

unir

UNIVERSIDAD
INTERNACIONAL
DE LA RIOJA

Universidad Internacional de La Rioja
Grado en Ciencias Políticas y Gestión Pública

CENTROS DE INVESTIGACIÓN MIXTOS. CLÁUSULA PARA LA OPTIMIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

Trabajo fin de grado presentado por: Miren Jasone Ugarte García de Andoin
Titulación: Grado en Ciencias Políticas
Director/a: Aitor Bolaños de Miguel

Ciudad Irún
4 de julio de 2017
Firmado por: Miren Jasone Ugarte García de Andoin

CATEGORÍA TESAURO: 3.3.5. Gestión Pública

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTADO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS.....	3
RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN.	6
1. Justificación del estudio	6
2. Objetivos generales	7
3. Objetivos específicos.....	7
4. Metodología, bibliografía.....	8
I PRIMERA PARTE - ANÁLISIS DEL MARCO NORMATIVO DE LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN MIXTOS EN ESPAÑA.....	10
I.1. Origen, conceptualización, Centros de Investigación Mixtos.	10
I.2. Aplicación del sistema normativo.....	12
I.2.1. Marco jurídico de Colaboración.	12
I.2.2. Los convenios interadministrativos	15
I.2.3. Convenios marco: Contenido, similitudes y diferencias.....	16
I.2.3.1. Convenio I (CSIC, UPV)	18
I.2.3.2. Convenio II (CSIC, CEQMA)	19
I.2.3.3. Convenio III (CSIC, CPAN).....	20
I.2.3.4. Convenio IV (CSIC, UPV/EHU).....	21
I.2.4. Reglamentos internos.....	22
II. SEGUNDA PARTE – ESTUDIO DETALLADO DE UN CONVENIO MARCO: EL DEL CENTRO DE FÍSICA DE MATERIALES, CENTRO DE INVESTIGACIÓN MIXTO CSIC UPV/EHU.	24
II.1. <i>Management</i> , gestión del conocimiento. Caso real.	24
II.2. Control de gestión administrativa: El Convenio CFM	27
II.3. Análisis de la implementación del Convenio 2014 CFM: recursos de gestión administrativos cogestionados.....	31
II.3.1. Gestión de personal.	33
II.3.2. Espacios, infraestructuras y servicios.	38
II.3.3. Contabilidad y gestión financiera	42
II.3.4. Difusión científica, transferencia y explotación de resultados	44
II.3.5. Sistemas de información y comunicación.	46
II.3.5. Asistencia jurídica, responsabilidad de las partes	48
II.4. Evaluación implantación del Convenio Marco CFM.....	49
III. TERCERA PARTE – REVISIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ANÁLISIS DE UN CASO REAL.....	52
III.1. Objetivos y pregunta de investigación.	52
III.2. Diseño de la encuesta	54
III.3. Recopilación y análisis de datos.....	58
III.3.1 Resultados con respecto a dedicación por áreas administrativas	59

III.3.2 Resultados de evaluación ciclo PDAC en indicadores de servicios.....	62
III.3.3 Revisión de indicadores de la actividad en CFM.....	74
VI.6. D.A.F.O. Análisis del estado de la implementación de la gestión administrativa en CFM	76
VI.6.1. Análisis interno, fortalezas, debilidades.	76
VI.6.2. Análisis externo, oportunidades, amenazas.	77
IV. CONCLUSIONES	78
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
VI. ANEXOS.....	84
Anexo I.....	84
Anexo II.....	89
Anexo III.	100
Anexo IV.....	111
Anexo V Cuestionario.....	129

INDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figuras

<i>FIGURA 1: LOCALIZACIÓN RED DE CENTROS DE INVESTIGACIÓN.....</i>	11
<i>FIGURA 2. MAPA DE UBICACIÓN CFM</i>	25
<i>FIGURA 3: FIGURA DE MODELO CAF 2006.....</i>	33
<i>FIGURA 4: GRÁFICO DE DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL CFM 2017</i>	34
<i>FIGURA 5: MANAGEMENT CFM POR ENTIDADES (CFM 2017).....</i>	60
<i>FIGURA 6: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL CFM SEGÚN DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	63
<i>FIGURA 7: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL MPC SEGÚN DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	63
<i>FIGURA 8: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN DEL TRABAJO EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL CFM SEGÚN DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	64
<i>FIGURA 9: GRÁFICO DE BARRAS BIENES INMUEBLES, INFRAESTRUCTURAS GESTIÓN CFM. SEGÚN DATOS ENCUESTA CFM.</i>	65
<i>FIGURA 10: GRÁFICO DE BARRAS BIENES INMUEBLES, INFRAESTRUCTURAS GESTIÓN UPV/EHU SEGÚN DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	66
<i>FIGURA 11: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN EN EL ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA CFM, DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	67
<i>FIGURA 12: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN EN EL ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA CSIC, DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	68
<i>FIGURA 13: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN EN EL ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA MPC, DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	68
<i>FIGURA 14: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PUBLICACIONES DIFUSIÓN CIENTÍFICA CFM DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	70
<i>FIGURA 15: GRÁFICO DE BARRAS EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PUBLICACIONES DIFUSIÓN CIENTÍFICA CFM DATOS ENCUESTA CFM.....</i>	70
<i>FIGURA 16: GRÁFICO SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CFM. DATOS ENCUESTA CFM.</i>	71
<i>FIGURA 17: GRÁFICO ASISTENCIA JURÍDICA CFM. DATOS ENCUESTA CFM.</i>	72
<i>FIGURA 18: GRÁFICO ASISTENCIA JURÍDICA CFM. DATOS ENCUESTA CFM</i>	73
<i>FIGURA 19: GRÁFICO ASISTENCIA JURÍDICA CFM. DATOS ENCUESTA CFM</i>	73

Tablas

TABLA 1 CRONOGRAMA DE TRABAJO FIN DE GRADO	9
TABLA 2 CLASIFICACIÓN DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS, ASPECTOS OPERATIVOS.....	29
TABLA 3: FICHA ESQUEMA DE PLANIFICACIÓN DE GESTIÓN DE PERSONAL	38

TABLA 4: FICHA ESQUEMA GESTIÓN ESPACIOS INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS.....	41
TABLA 5: FICHA ESQUEMA CONTABILIDAD Y GESTIÓN FINANCIERA	44
TABLA 6: FICHA ESQUEMA DIFUSIÓN CIENTÍFICA, TRANSFERENCIA Y EXPLOTACIÓN DE RESULTADOS.....	46
TABLA 7: FICHA ESQUEMA SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	48
TABLA 8: FICHA ESQUEMA ASISTENCIA JURÍDICA, RESPONSABILIDAD DE LAS PARTES	49
TABLA 9: INDICADORES ÁREAS DE GESTIÓN SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	55
TABLA 10: INDICADORES DE ACTIVIDADES EN ÁREAS DE GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS.	56
TABLA 11: INDICADORES FASES DEL CICLO PDCA	57
TABLA 12: VARIABLE ENTIDADES PARTICIPANTE EN LA GESTIÓN CFM.....	58

LISTADO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

CFM: Centro de Física de Materiales

CSIC: Centro Superior de Investigaciones Científicas

UPV/EHU: Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea

LRJSP: Ley 40/2015, de 1 de octubre de Régimen Jurídico del Sector Público

LOU Ley Orgánica de Universidades

LPAC: Ley 39/2015 de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas

LRJPAC Ley 30/1992 de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común

OPI: Organismo Público de Investigación

CAF: Marco Común de Evaluación

EFQM: Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad

MPC: Materials Physics Center

PDCA: Planificar, Desarrollar, Controlar, Actuar

RESUMEN

CENTROS DE INVESTIGACIÓN MIXTOS. CLAUSULA PARA LA OPTIMIZACION EN LA GESTION DE LA ADMINISTRACIÓN.

El objeto de este trabajo es identificar los elementos básicos para la gestión y para la organización administrativa en Centros de Investigación Mixtos de iniciativa pública. Estos centros están integrados por un mínimo de dos organismos públicos que, manteniendo su propia identidad y personalidad jurídica, desarrollan una nueva entidad de carácter instrumental, con identidad propia y carente de personalidad jurídica. La gestión de la administración de esta nueva entidad está condicionada por la singularidad de su naturaleza jurídica y organizativa.

Para ello, estudiaremos cuestiones relativas a su forma jurídica y a su organización, en general, así como al funcionamiento y gestión administrativa en particular. Además, presentamos un análisis del marco normativo existente en España sobre estas instituciones administrativas mixtas.

Además, este trabajo desarrolla una investigación empírica en un Centro de Investigación Mixto en el que dos organismos públicos deben desarrollar, conjuntamente, la gestión de la entidad mixta, desde su constitución y desde su identidad de origen hasta su desarrollo diario.

Así, vamos a analizar la gestión y la organización administrativa en un caso real, el Centro Física de Materiales (en adelante CFM), que es un Centro de Investigación Mixto cogestionado por el Centro Superior de Investigaciones Científicas (en adelante CSIC) y la Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU en adelante), para concluir con una propuesta de mejora extrapolable a centros de similar naturaleza.

Palabras clave; *Management*, Centros de Investigación Mixtos, Sector Público Institucional, Iniciativa Pública, Cogestión.

ABSTRACT

JOINT RESEARCH CENTERS. TRENDS FOR OPTIMIZATION OF ADMINISTRATION MANAGEMENT

The aim of this work is to identify the basic elements involved in the management and administrative organization in public-funded joint research centers.

This type of centers are constituted at least by two public institutions which, in spite of preserving their own legal identity and personality, also implement a new instrumental body with its own legal independence and administrative personality. The management of the administration of this new body is shaped and bound by its specific legal and organization nature.

In order to achieve this aim, we will study different aspects related to the general legal situation and organization of a joint center, as well as to the particular managing and administrative peculiarities derived from their special nature. Moreover, we will present an analysis of the legal framework existing in Spain, which determines the rules applied to these joint administrative bodies.

This work will develop empirical research in a Joint Research Center where two public institutions need to jointly implement the management of the joint body, from the creation of the center and from its original identity to its daily development.

We will thus analyze the management and administrative organization in a real case study, The Center for Materials Physics (CFM), which is a Joint Center co-managed by the Spanish Council for Scientific Research (CSIC) and the University of the Basque Country (UPV/EHU), and conclude with a proposal to improve these management and organization tasks in the Center which could be generally extended to other centers of similar nature.

Keywords; Management, Joint Research Centers, Public Sector, Institutional Public Sector, Public initiative, Co-Management.

INTRODUCCIÓN.

1. Justificación del estudio

El presente Trabajo Fin de Grado está planteado, desde una motivación personal y profesional, como una herramienta facilitadora en la cogestión de servicios comunes de centros mixtos de investigación que forman parte del sector público. El Sector Público debe adaptarse y transformar sus estructuras de forma rápida y flexible para dar respuesta a los nuevos retos de la sociedad contemporánea, siempre dentro del marco jurídico y normativo de referencia (la España autonómica del siglo XXI). La gestión administrativa es el denominador común en todos los casos pero a veces, resulta rígida y de adaptación lenta a nuevos paradigmas de trabajo. Es muy recurrente el término “burocracia”, para definir carencias y problemas derivados de la gestión administrativa. Estos problemas pueden ser el resultado de la falta de elementos o del desconocimiento de los mismos.

El caso de los Centros Investigación Mixtos es un ejemplo de la metamorfosis que experimentan los organismos públicos para dar respuesta a nuevos retos, en este caso, para dar respuesta a las demandas y necesidades de la investigación científica y del desarrollo tecnológico. La unión de estructuras y capacidades diversas, entre dos o más organismos públicos, originan estructuras singulares, lo que supone mayor complejidad a la hora de desempeñar la gestión administrativa en estos Centros de Investigación Mixtos. Pero, además de dicha complejidad, y precisamente por ello, los Centros de Investigación Mixtos también son realidades administrativas que permiten una mayor y más profunda actividad investigadora y científica.

La gestión de los servicios comunes en estas entidades mixtas puede convertirse en un quebradero de cabeza para el personal que desempeña estas funciones de cogestión administrativa. La identidad compartida, por un lado, pero, a la vez, diferenciada, por el otro (debido a su naturaleza mixta), supone la necesidad de una máxima coordinación y colaboración en la gestión interinstitucional e intrainstitucional, abarcando todos ámbitos administrativos, en general, así como el ámbito de gestión administrativa “común”, en particular.

Iniciaremos el estudio desde la visión genérica de lo que es un Centro de Investigación Mixto, descripción organizativa, marco jurídico-normativo de aplicación, para continuar con el epicentro del trabajo, una visión específica referente a la gestión administrativa.

Desde la inmersión total en el Centro de Física de Materiales, estudiaremos con profundidad, el caso real de la gestión administrativa para conocer virtudes y disfuncionalidades como consecuencia del convenio interadministrativo vigente. Para finalizar la argumentación de nuestro estudio, analizaremos los datos de la encuesta realizada al personal de los servicios administrativos del centro.

En este contexto, vamos a analizar un Centro de Investigación Mixto en concreto con la intención de desarrollar un estudio que nos acerque al funcionamiento de la gestión administrativa en esta clase de instituciones administrativas mixtas, unos centros mixtos que han de desempeñar su tarea en un sistema altamente

competitivo y globalizado, como es el de la investigación científica. Iniciaremos el estudio desde la visión genérica de lo que es un Centro de Investigación Mixto, descripción organizativa, marco jurídico-normativo de aplicación, para continuar con el epicentro del trabajo, una visión específica referente a la gestión administrativa.

2. Objetivos generales

El objetivo general de este trabajo es el estudio de las características reales y jurídico-normativas de los Centros de Investigación Mixtos, así como su naturaleza organizativa, mediante el estudio detallado de los servicios administrativos que se desarrollan en un Centro de Investigación Mixto. Además, pretendemos completar el TFG con un análisis de los principales elementos de gestión de este tipo de centros, así como de algunas de sus más habituales disfuncionalidades, con la intención de sugerir algunas mejoras.

3. Objetivos específicos

- Llevar a cabo una revisión bibliográfica sobre conceptualización y organización jurídica de Centros de Investigación Mixtos, bibliografía, documentación institucional, textos jurídicos, artículos, información digital.
- Estudiar el origen, la constitución, el régimen jurídico y las características organizativas de los Centros de Investigación Mixtos.
- Examinar el sistema normativo básico de los Centros de Investigación Mixtos, así como la legislación, la normativa y los reglamentos más importantes.
- Reflexionar sobre los convenios que suscriben los Centros de Investigación mixtos.
- Investigar la relación empírica de diferencias estructurales entre la gestión compartida y la gestión única de los Centros de Investigación Mixtos.
- Convenios marco de Centros de investigación Mixtos: analizar estructura y composición para adquirir conocimientos relativos a los convenios suscritos por los centros de investigación mixtos.
- Análisis el caso concreto del convenio en un Centro de Investigación Mixto.
- Identificar servicios comunes básicos, servicios que deben prestarse de forma autónoma en atención a la independencia del organismo.
- Llegar al conocimiento más profundo de los elementos necesarios en la gestión compartida de servicios comunes en centros de investigación mixtos.

- Detectar problemas recurrentes en los servicios comunes relacionados con la gestión administrativa.
- Desarrollo de una cláusula marco para la gestión administrativa que dé respuesta a la idiosincrasia de los centros mixtos, carentes de entidad jurídica propia y cuya gestión es desarrollada desde las distintas entidades integrantes del mismo.

4. Metodología, bibliografía.

Para finalizar este capítulo introductorio vamos a presentar brevemente el contenido de las diferentes partes y capítulos en los que se estructura el presente trabajo de fin de grado.

- Los tres primeros apartados en este trabajo están dedicados a la introducción de este trabajo. Comenzamos con las abreviaturas significativas que van a ir apareciendo a lo largo del trabajo, a continuación, un breve resumen del contenido y seguidamente una introducción que contiene los objetivos generales y específicos que se abordarán a lo largo del presente trabajo, así como una breve explicación de la organización de los tiempos y materiales, siendo esta introducción parte de este mismo.
- La primera parte capítulo I, corresponde a la parte de desarrollo del trabajo, en ella nos adentramos en la identidad de los Centros de Investigación Mixtos, respondiendo a preguntas de cómo, donde, porqué: en este capítulo intentaremos responder con rigor a estas cuestiones, entre otras. En este mismo capítulo, exploraremos concienzudamente el marco jurídico en el que se desarrolla la actividad de estos centros con especial énfasis en la nueva regulación vigente tras la entrada en vigor de la Ley 40/2015. Para concluir esta primera parte de desarrollo del sistema jurídico de los centros de investigación mixtos, hemos elegido cinco convenios de centros de investigación mixtos, para comparar y señalar las diferencias de contenido más significativas entre ellos.
- El capítulo II, desarrolla la segunda parte del trabajo. En él, vamos a presentar un caso real de centro de investigación mixto, CFM. Iniciamos esta segunda parte, con un recorrido histórico del centro a través de los convenios suscritos desde su creación hasta nuestros días. Continuaremos con un análisis pormenorizado de las cláusulas contempladas en dicho convenio relativas al *management* del centro. Para este análisis de gestión compartida de servicios comunes, tomaremos como referencia los servicios dispuestos en la Ley 40/2015. Para finalizar esta parte del trabajo, contrastaremos. Llevaremos a la realidad del centro los acuerdos y cláusulas contemplados en convenio y otras directrices.
- El capítulo III, Desde la inmersión total en CFM, realizamos una encuesta en la que participará de forma activa el personal del centro asignado a la gestión compartida de servicios comunes en administración. Teniendo en cuenta la

información generada realizamos un análisis D.A.F.O.

- Finalizamos el estudio con el capítulo IV. En este capítulo de conclusiones basándonos en toda la información trabajada, realizaremos una valoración sobre la situación real de los servicios de gestión compartida de servicios comunes en los centros de investigación mixtos. Así mismo apuntaremos reflexiones de la situación en general y posibles herramientas de mejora para la implementación del *management* en los centros.

Como colofón de la parte metodológica se incluye el siguiente cronograma donde se informa de la consecución temporal este trabajo fin de grado.

Tabla 1 Cronograma de Trabajo Fin de Grado

FASES		febrero	marzo	abril	mayo	junio
Elección y concreción del tema		20 al 28	1 al 31	1 al 30	1 al 31	1 al 6
Investigación bibliográfica	Bibliografía	X	X	X	x	
	Legislación	x	x			
	Digital		x	x	x	
Investigación de campo	Elección de materiales		x	x	x	
	Administración y recogida			x	x	
	Procesamiento y análisis de datos				X	X
Adecuación formal del trabajo	Bibliografía		X	X	X	
	Corrección de estilo		x	x	x	x
	Adecuación del documento				x	x

Fuente: Elaboración propia

I PRIMERA PARTE - ANÁLISIS DEL MARCO NORMATIVO DE LOS CENTROS DE INVESTIGACIÓN MIXTOS EN ESPAÑA

I.1. Origen, conceptualización, Centros de Investigación Mixtos.

En la actualidad, las universidades requieren redefinir modelos de actuación y de interpretación de su actividad científica para que su actividad pueda lograr una posición destacada en impacto y visibilidad a nivel nacional y, especialmente, a nivel internacional. La aparición de rankings internacionales como es el caso de ARWU¹ ha supuesto una ventana al mercado global de la educación superior en el que participan universidades investigadoras de todos los países (De Filippo, Casani y Sanz-Casado, 2012).

La gran competitividad por obtener mayor prestigio internacional supone mayor capacidad de atracción de talento y recursos. Vemos que las universidades españolas no aparecen en los puestos destacados internacionales, es necesario el planteamiento de una universidad abierta en la que la actividad científica se extienda y enriquezca conjuntamente con otras instituciones y centros de investigación que componen entornos más amplios en los que desarrollar la actividad investigadora.

La necesidad de establecer vínculos con diferentes instituciones por los beneficios que supone la interacción interinstitucional es lo que ha llevado al Gobierno de España a poner en marcha actuaciones en esta dirección.

En una primera aproximación, hacemos referencia al Sistema Español de I+D+I, que desarrolla un mapa de instituciones en el que se establecen 10 tipos de entidades entre las que se encuentran los centros/institutos de investigación. Este tipo de entidades cuentan con una total de 355 centros/institutos censados a 5 de abril de 2017².

Esta red de centros/institutos de investigación abarca un amplio espectro de posibilidades en su composición, pudiendo ser centros públicos o privados y de constitución propia o cogestionada. Es el caso de los Centros de Investigación en los que la actividad se desarrolla al menos por dos entidades conjuntamente, los identificamos como centros "Mixtos", refiriéndonos siempre, a la circunstancia de estar compuesto por más de un organismo, es decir, de composición de naturaleza plural y no por su pertenencia al sector público o privado.

¹ ARWU Academic Ranking Of World Universities (2017, 23 de mayo) Academic Ranking of World Universities 2016. Recuperado el 23 de mayo de 2017 de <http://www.shanghairanking.com/ARWU2016.html>

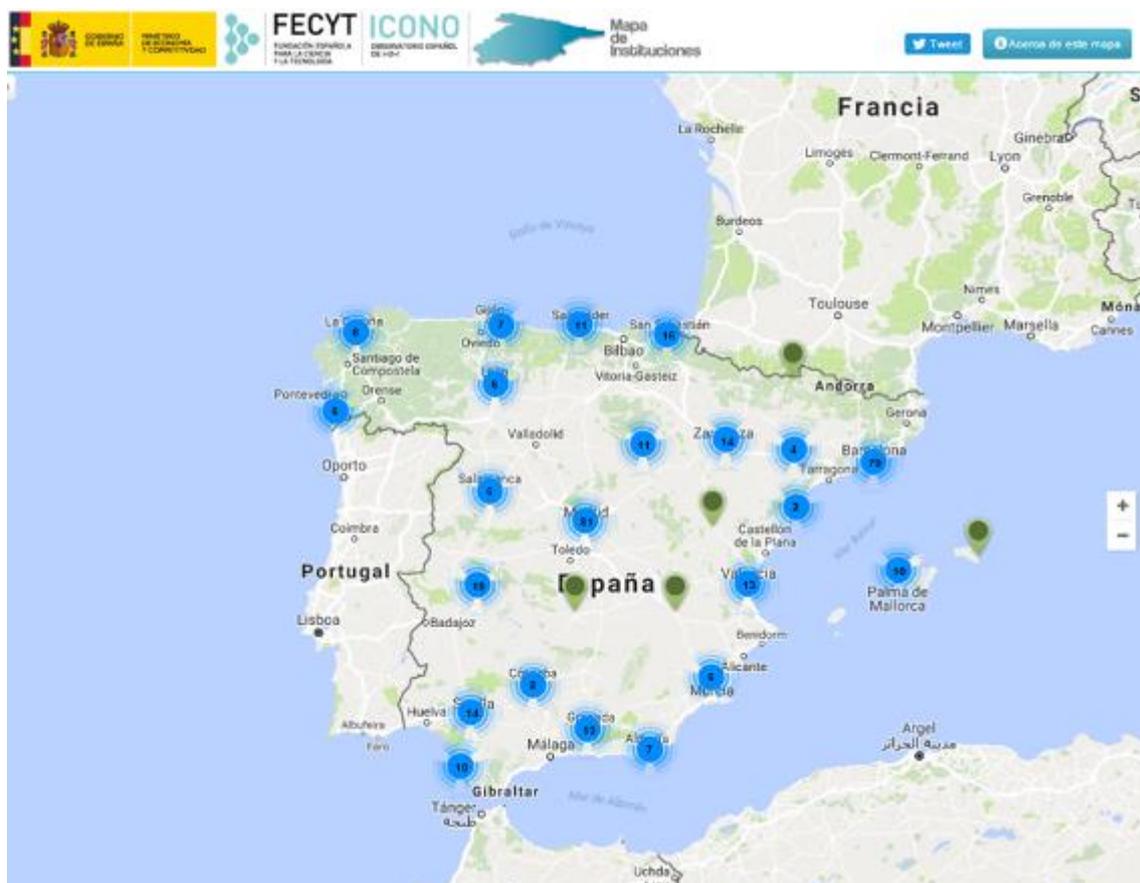
² Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. Mapas de Centros. Recuperado el 1 de abril de 2017 de <http://icono.mapainstituciones.fecyt.es/frontendmapas/#>

Los Centros de Investigación Mixtos, desde una conceptualización general, están definidos como entidades públicas y privadas con objetivos de I+D cuya principal actividad es la investigación científica.

El mayor número de los Centros de Investigación Mixtos, en España, se concentra en el sector público de investigación. Los organismos públicos de investigación, las denominadas OPIs, son, junto con las Universidades, los organismos que ejecutan la mayor parte de las actividades programadas en el Plan Nacional de Investigación Científica Desarrollo e Innovación Tecnológica. Este tipo de centros van a ser precisamente los centros objeto de este estudio.

Antes de comenzar este trabajo vamos a destacar los rasgos comunes y reseñables que identifican a los Centros de Investigación Mixtos. Son centros de ámbito estatal que llevan a cabo la investigación científica de forma autónoma e independiente sin ánimo de lucro, constituidos por medio de un convenio entre entidades de personalidad jurídica pública pero también es importante señalar la circunstancia de la posible participación de entidades de personalidad jurídica privada sujetas a derecho privado.

Figura 1: Localización red de centros de investigación.



Fuente: Recuperado de <http://icono.mapainstituciones.fecyt.es/frontendmapas/#>

I.2. Aplicación del sistema normativo.

I.2.1. Marco jurídico de Colaboración.

La regulación de los Centros de Investigación Mixtos es compleja precisamente por su composición “mixta”, pero vamos a identificar un patrón común en el conjunto de sus sistemas normativos que nos facilite enmarcar el *management* en estas entidades.

Como punto de partida, destacamos en el marco jurídico nacional la Ley 40/2015, de 1 de octubre de *Régimen Jurídico del Sector Público*. Boletín Oficial del Estado, 236, de 2 de octubre de 2015 (en adelante, LRJSP), que junto con la Ley 39/2015 de 1 de octubre, del *Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas* Boletín Oficial del Estado, 236, de 2 de octubre de 2015 (en adelante LPAC), sustituyen a la hasta ahora esencial Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de *Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común* Boletín Oficial del Estado, 285 de 27 de noviembre de 1992,(en adelante LRJPAC), base del ordenamiento jurídico administrativo.

La LRJSP circunscribe en su ámbito de aplicación a las entidades de derecho público, pero también incluye a las entidades de derecho privado vinculadas o dependientes de las Administraciones Públicas y a las Universidades, que se regirán por su normativa específica y supletoriamente por las previsiones de la LRJSP. Es curioso como la LRJSP subraya la autonomía universitaria, dejando fuera del sector público a las Universidades, así, el artículo 3 (art. en adelante) de la LRJSP señala, “Tienen la consideración de Administraciones Públicas la Administración General del Estado, las Administraciones de las Comunidades Autónomas, las Entidades que integran la Administración Local, así como los organismos públicos y entidades de derecho público previstos en la letra a) del apartado 2.”

La autonomía universitaria es una situación muy especial y ventajosa con respecto de las Administraciones Públicas. El art. 2 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre de *Universidades*. Boletín Oficial del Estado, 307 de 20 de diciembre de 2001 (LOU en adelante), dicta lo siguiente “Las Universidades están dotadas de personalidad jurídica y desarrollan sus funciones en régimen de autonomía y de coordinación entre todas ellas”.

Con la reforma de la LOU de 21 de abril, se pretende dar un paso adelante en la organización del sistema universitario hacia una estructura más abierta y flexible con el fin de lograr un mejor posicionamiento para la cooperación y la competencia internacional. Es importante destacar la autonomía universitaria que puede influir de forma activa en la elaboración de los convenios.

De forma general, podemos afirmar que la LRJSP tiene por objeto la sistematización del ordenamiento de las relaciones ad intra e inter Administraciones convirtiendo en derecho positivo la práctica administrativa en materia de convenios, sin embargo, no contempla la regulación de Universidades al no estar considerada como parte de la Administración Pública. En cuanto a la estructura y esquema relativo al régimen jurídico, la LRJSP constituye el soporte jurídico orgánico sobre el que se construyen los Centros de Investigación Mixtos (Pascual, 2016).

En el capítulo VI del título preliminar de la LRJSP se establece el régimen de relaciones entre las Administraciones Públicas, destacando como base de regulación de los diferentes órganos, la cooperación y la coordinación. La figura del convenio con la nueva regulación excluye expresamente los “protocolos generales de actuación”, y “los contratos”, desaparece la generalizada expresión “convenios de colaboración” que es sustituida por el término “convenios”. Para autores como José Pascual García (septiembre 2016), este término tan escueto puede provocar la confusión con otros conceptos de similar denominación

En el art. 47 de LRJSP, se definen los convenios como aquellos “acuerdos con efectos jurídicos adoptados por las Administraciones Públicas, los organismos públicos y entidades de derecho público vinculados o dependientes o las Universidades públicas entre sí o con sujetos de derecho privado para un fin común”.

La LRJSP identifica los instrumentos utilizados para formalizar las relaciones de cooperación de los Centros de Investigación Mixtos como convenios interadministrativos. En estos convenios se debe especificar con la mayor precisión posible las condiciones y compromisos que asumen las partes que lo suscriben, como es en el caso de los Centros analizados OPIs/Universidad. Con la figura de los convenios se busca la regulación en profundidad de las relaciones jurídico-administrativas que deberán complementarse con la legislación presupuestaria y la legislación o normativas específicas de los órganos intervinientes y las directivas europeas.

Esta propuesta habrá de complementarse obviamente, con la legislación presupuestaria e incluso de las normas sobre convenios vigente y próximamente con la Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de febrero de 2014 *sobre la contratación pública*, Diario Oficial de la Unión Europea, así como las normativas reguladoras de las universidades implicadas.

La Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia y la Innovación, publicada en el Boletín Oficial del Estado, 131, de 2 de junio de 2011 (ley 14/2011 de la Ciencia y la Innovación en adelante), consolida el marco para el fomento de la investigación científica y técnica y sus instrumentos de coordinación con el objetivo de contribuir al desarrollo económico sostenible y al bienestar social mediante la generación, difusión y transferencia del conocimiento y la innovación. Nos sirve como uno de los textos jurídicos de referencia en el desarrollo de los convenios entre OPIs y Universidad. En dicho texto se incluyen igualmente disposiciones que reconocen como agentes ejecutores a otros agentes públicos y privados que no están directamente adscritos al sector público. El art. 34 de la ley 14/2011 de la Ciencia y la Innovación señala esta circunstancia:

Los agentes públicos del Sistema Español de Ciencia, Tecnología e Innovación, incluidos las Universidades públicas, los Organismos Públicos de Investigación de la Administración General del Estado, los organismos de investigación de otras Administraciones Públicas, y los centros e instituciones del Sistema Nacional de Salud, podrán suscribir convenios de colaboración sujetos al derecho administrativo. Podrán celebrar estos convenios los propios agentes públicos entre sí, o con agentes privados que realicen actividades de investigación científica y técnica, nacionales, supranacionales o extranjeros, para la realización conjunta de las siguientes

actividades:

- a) Proyectos y actuaciones de investigación científica, desarrollo e innovación.
- b) Creación o financiación de centros, institutos y unidades de investigación
- c) Financiación de proyectos científico-técnicos singulares.
- d) Formación de personal científico y técnico.
- e) Divulgación científica y tecnológica.
- f) Uso compartido de inmuebles, de instalaciones y de medios materiales para el desarrollo de actividades de investigación científica, desarrollo e innovación.

La adquisición de las competencias y habilidades relacionadas con la investigación científica de calidad, van ligadas a las enseñanzas universitarias oficiales de los estudios de doctorado, regulado en el Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, *por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado*. Boletín Oficial del Estado, 35, de 10 de febrero de 2011, que positivizan este ámbito de actuación. Los aspectos relativos a la protección de datos confidenciales y garantías de eventuales patentes de los trabajos de investigación son conceptos unidos a la actividad de estos centros, por lo tanto, necesaria dentro del sistema normativo de los centros de investigación mixtos.

También hay que destacar el papel de las Comunidades Autónomas que han ido desarrollando sus propios instrumentos de organización de la ciencia tecnología y apoyo a la innovación dentro del marco de sus competencias. Apuntamos el Plan de Ciencia, Tecnología e innovación Euskadi 2020 que integra actividades de investigación y formación en el marco del Programa Horizonte 2020, impulsado por la Unión Europea.

Por último, para concluir con el sistema normativo de las posibles entidades intervinientes, vamos a mencionar las normativas de creación de los dos organismos públicos cotitulares de CFM.

Así el CSIC, órgano público interviniente, aprueba su normativa con el Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre, *por el que se crea la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y se aprueba su Estatuto*. Boletín Oficial del Estado, de 14 de enero de 2008 y se constituye como Agencia Estatal para la investigación científica y el desarrollo tecnológico con plena capacidad jurídica cuyo objetivo es el fomento, la coordinación el desarrollo y la difusión de la investigación científica y tecnológica.

Destacamos el papel de las Universidades, haciendo referencia a la normativa aprobada por la UPV/EHU, Decreto 17/2011, de 15 de febrero, *por el que se aprueban los estatutos de la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea*, Boletín Oficial del País Vasco, 38, de 20 de febrero de 2011, al ser la entidad interviniente en el CFM, centro de referencia de este estudio, aunque mencionamos una universidad en concreto, esta circunstancia se hace extensible al resto de universidades. La UPV/EHU, prevé la existencia de "Otros Centros o Estructuras que puedan crearse en aplicación de la legislación vigente y de los presentes Estatutos".

Por último, apuntar sucintamente otros textos jurídicos que contribuyen al sistema normativo de estos Centros de Investigación Mixtos, que se constituyen mediante convenio, podemos señalar, la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera. La Directiva 2014/724/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de febrero de 2014, la Ley 19/2013 de diciembre, *de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno*. Boletín Oficial de España, 295 de 10 de diciembre de 2013.

I.2.2. Los convenios interadministrativos

El Acuerdo Marco de Colaboración es uno de los instrumentos jurídicos utilizados para organizar y regular las relaciones entre dos o más instituciones públicas o privadas. El convenio se sitúa, así, como una técnica al servicio de la necesaria colaboración entre administraciones, o de estas con sujetos de derecho privado.

El convenio es el documento que formaliza legal y normativamente el acuerdo por el que se crea un espacio de colaboración común entre las partes firmantes para establecer la cooperación entre instituciones que posteriormente se concretará en acciones determinadas a través de la firma de Convenios Específicos de reglamentos u otro tipo de desarrollos reglamentarios. Son relaciones jurídicas que se diferencian de los contratos básicamente por no ser de carácter oneroso.

El termino convenio alude a realidades de muy diversa índole, por ello vamos a resaltar algunas definiciones que se han considerado básicos para la doctrina y que proponen puntos remarcables que intervienen y definen a los convenios interadministrativos, así algunos autores destacan la naturaleza de los organismos intervinientes y composición del documento, quizá de forma excesivamente restrictiva de las partes intervinientes;

Atendido el objeto y la naturaleza jurídica de los convenios interadministrativos podemos definirlos como un acuerdo de voluntades entre dos o más ente público que se instrumenta como negocio jurídico bilateral de carácter organizativo que no admite cláusulas exorbitantes en favor de una de las partes y que tiene por objeto la modulación, o incluso la disposición, del ejercicio de las competencias en aquellos entes. Lliset Borrell (1990).

La definición de Alberti (1996), entiende que para hablar de convenio interadministrativo es necesario que concurren a la vez un elemento subjetivo, la obligación jurídica de las partes intervinientes y un elemento objetivo, e incluye la necesidad de que se den una serie de requisitos materiales en el objeto del acuerdo, aspectos que no difieren de los requisitos que se exigen al objeto de los contratos en general.

En este punto nos detenemos con la reforma legal introducida por la LRJSP, para los convenios interadministrativos, que establece y delimita el espacio existente entre convenios y contratos. Los convenios interadministrativos van a ser la pieza clave en la construcción y desarrollo de estos centros de investigación mixtos, por esta razón es primordial analizar la estructura y elementos que son necesarios para

un funcionamiento coordinado y eficaz del centro de investigación mixto. También vamos a incidir en la importancia de la aportación de los medios necesarios para la consecución de los acuerdos tomados por los organismos integrantes del convenio.

La LRJSP pone en valor la figura del convenio. Así, es importante diferenciar entre los llamados convenios interadministrativos y los convenios con particulares, aunque nos vamos a centrar en los primeros, es interesante destacar la transversalidad en este tipo de relaciones. La diversidad de contenidos de los convenios tiene una relevancia crucial sobre la eficacia de los mismos, la diversidad tiene efectos en las clasificaciones de los propios convenios. Pero en este estudio lo vamos a centrar en el contenido de las cláusulas que intervienen en los convenios-marco que tiene como efecto disminuir, la discrecionalidad de los sujetos del convenio en su ejecución.

En caso de convenios repetitivos, temporal o subjetivamente, destacamos la figura del convenio-marco, herramienta de gran utilidad ya que facilita la estructuración de los acuerdos entre entidades. Estas “plantillas” son documentos en los que encontramos rasgos necesarios para la realización de los acuerdos entre organismos.

Por regla general, cada organismo tiene su propio convenio marco y servirán guía para definir la información básica, pero están sujetos al desarrollo normativo por parte de las entidades integrantes, que firmarán los acuerdos que indiquen en el convenio suscrito por las partes integrantes. Como apuntaban las palabras de Federico Castro (1985), “Los conceptos y las construcciones teóricas no tienen valor a priori y se justifican por su utilidad”.

José Antonio Fernández y José Joaquín Jiménez (2016), los convenios de colaboración en su papel para establecer la cooperación entre instituciones en no han estado exentos de un uso fraudulento y de una señalada ineficiencia en su gestión, tal y como queda reflejado desde la fiscalización de los órganos de control externo por parte del TCU³.

Vamos a centrarnos en la ineficiencia de la gestión detectada por los informes del TCU desde 2010, en los que se advierte de lagunas normativas que dificultan el control y la gestión eficiente. La propuesta del TCU de forma general proponía la adopción de instrumentos de gobernanza y *management*, desde un marco jurídico sustantivo y de procedimiento que complete y sistematice el vigente marco legal de los convenios de colaboración.

I.2.3. Convenios marco: Contenido, similitudes y diferencias

El fin del convenio marco es declarar la intención de las instituciones firmantes de colaborar conjuntamente, para lo que queda establecida una Comisión

³ <http://asocex.es/wp-content/uploads/2016/12/Revista-Auditor%20C3%ADa-P%20C3%BAblica-n%C2%BA-68-pag-49-56.pdf>

Mixta que desarrollará las acciones. Son instrumentos jurídicos de coparticipación de las administraciones con otros entes públicos o privados, en atención al interés común mediante la aportación de medios personales y/o materiales. (Ajenjo, Vacas 2015).

Para el proceso de análisis de los convenios marco interadministrativos utilizaremos como guía de contenidos, el art. 48 de la LRJSP, en el que se indica los requisitos de validez y eficacia para la suscripción en los convenios suscritos Administraciones Públicas, organismos públicos y entidades de derecho público vinculados o dependiente o las Universidades públicas entre sí o con sujetos de derecho privado para un fin común.

En el art. 49 de la LRJSP, contempla ocho puntos básicos que van a definir la estructura de los convenios interadministrativos.

- Sujetos participantes. Representantes de los organismos.
- Competencia en su actuación, exposición de voluntades con soporte jurídico.
- Objeto del convenio y actuaciones mediante cláusulas en las que se indica la guía de actuación.
- Obligaciones y compromisos económicos.
- Consecuencias en caso de incumplimiento.
- Mecanismos de seguimiento, vigilancia y control del convenio suscrito por las partes.
- Régimen de modificación.
- Vigencia del convenio.

Vamos a detenernos en el tercer y cuarto punto, que son los puntos en los que la actuación administrativa tiene un desarrollo directo con el *management* de los centros y que por su amplio espectro de actuación quedan poco definidos. Esta falta de definición puede resultar un problema a la hora de acometer la gestión compartida de los servicios administrativos del centro en el aspecto administrativo y financiero.

La horizontalidad y la transversalidad en las relaciones de trabajo del personal de servicios son algunos de los elementos característicos de estos centros, lo que supone en algunos casos dificultades a la hora de ejecutar aspectos administrativos cotidianos en la actividad de gestión, por ejemplo, registro de personal, mantenimientos correctivos, compras de equipamiento, seguros, donaciones, podemos enumerar una gran cantidad de actividades habituales que en principio no tienen ninguna complicación y que estarían relacionadas con la gestión compartida de servicios comunes y pueden convertirse en un quebradero de cabeza para los gestores generando graves problemas en la dinámica del centro.

La búsqueda de este marco de colaboración en el que exista un equilibrio entre la flexibilidad y capacidad de acción y la falta de planificación, es el espacio ideal para el alcanzar las diversas expectativas y objetivos que plantean las entidades cuando deciden cooperar entre sí. El contenido o la falta de contenido puede ser clave para el óptimo funcionamiento del centro.

Para evaluar el grado de sistematización en las cláusulas de los convenios marco, vamos a tomar una muestra compuesta de cuatro convenios, todos ellos suscritos con posterioridad al año 2000.

En los cuatro convenios, el CSIC es uno de los organismos intervinientes, junto con diferentes universidades de ámbito estatal. La razón es intentar homogenizar el ámbito institucional para realizar analogías que nos muestren las diferencias entre las distintas fórmulas utilizadas relacionadas básicamente con el *management* en cada convenio.

El proceso va a consistir en enunciar el convenio, para referirnos a las entidades integrantes basta con leer enunciados de cada convenio, en todos los casos las entidades son parte del enunciado del convenio suscrito.

Seguidamente, resaltamos la información suscrita referida a la organización y a la gestión puramente administrativa de cada convenio, buscando las diferentes fórmulas de organización y distribución de los servicios de apoyo administrativo, resaltando la cláusula o la estipulación que hace referencia a la información expuesta.

No vamos a mencionar aquellas cláusulas y estipulaciones relacionadas con: los sujetos participantes, competencias de actuación y soporte jurídico, consecuencias en caso de incumplimiento, régimen de modificación y vigencia de los convenios. Todos los convenios contemplan estos aspectos y nos pueden desviar la atención del contenido que queremos destacar, recurrimos a los anexos para la lectura integral de los convenios expuestos.

1.2.3.1. Convenio I (CSIC, UPV)

APUNTES SOBRE EL CONVENIO DE COLABORACION ENTRE LA UNIVERSITAT DE VALENCIA LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA Y LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS PARA EL CUMPLIMIENTO Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO DE CONVERSION A CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL TITULADO "VLC/CAMPUS" (Anexo I).

El convenio suscrito por CSIC y UPV, lo destacamos por ser un modelo flexible en cuanto a posibilidad de modificación de estructuras continua, esto es posible por la opción de una gobernanza a través de la Fundación VLC/campus, que cuenta con un Consejo de Administración, con una Dirección Ejecutiva y una Unidad

Técnica de coordinación, tienen mayor capacidad de decisión al dotar de identidad jurídica propia a la estructura gestora. Es un modelo integrador, nuestro interés radica en aquellos aspectos del convenio marco suscrito, que no son trasladables al resto.

- En la estipulación primera del Convenio de colaboración entre la Universitat de Valencia la Universidad Politécnica de Valencia y la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas mencionado, se desarrolla con todo tipo de detalles la participación del CSIC en el Plan de Acción de VLC/CAMPUS. Para el desarrollo y ejecución de los objetivos planteados a nivel de apoyo a la investigación, se hace referencia al Plan de Acción de VLS/CAMPUS, documento de desarrollo de este convenio.
- Hacemos referencia a la estipulación cuarta de este mismo convenio en el que se alude explícitamente a la participación del CSIC en la Gobernanza del Campus. Dibuja el organigrama de gobernabilidad del proyecto. Se constituyen tres comisiones técnicas para el seguimiento del convenio, pero vamos a destacar la configuración de la Comisión de Gobierno, en la que se incluye a 2 representantes de la Administración. Un hecho curioso a destacar ya que es el único convenio que recoge esta circunstancia. También hace referencia a tres comisiones de asesores: académica-científica, agentes socioeconómicos y organizaciones de la sociedad civil y tres subcomisiones que se reunirán de manera mensual y reportarán directamente a la Unidad Técnica de Coordinación.

1.2.3.2. Convenio II (CSIC, CEQMA)

APUNTES SOBRE EL CONVENIO ESPECÍFICO DE COLABORACIÓN ENTRE LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE QUÍMICA Y MATERIALES DE ARAGÓN (Anexo II).

En este caso, nos encontramos ante una estructura diseñada ad hoc, para el apoyo a la investigación. Son varios apartados los que vamos a destacar en relación a la gestión administrativa propiamente dicha para más adelante poder comparar con el CFM, muy similar en cuanto a estructura organizativa.

Resaltamos el apartado de exposiciones del punto octavo del Convenio Específico de Colaboración entre la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Universidad de Zaragoza para la creación del Centro de Química y Materiales de Aragón, en cuyo contenido se expresa a la necesidad de un centro instrumental de servicios, que realice las tareas correspondientes a la gestión administrativa y servicios de los institutos, basándose en la necesidad de dar respuesta al uso compartido y personal común a ambas entidades. Para ello acuerdan la creación del Centro de Química y Materiales de Aragón (CEQMA). Estamos ante un centro de naturaleza próxima al CFM. En él, se integrarán los grupos de investigación del ICMA y del ISQCH.

- En la cláusula tercera de este convenio específico CSIC, Universidad de Zaragoza se enumeran los ocho puntos *management*. La gestión económica y administrativa, bajo la tutela de los respectivos directores. La gestión de proyectos, programas y contratos de los grupos de investigación, la gestión administrativa de las subvenciones, la contratación del personal técnico e investigador con cargo a subvenciones, gestión administrativa del personal adscrito a los Institutos, gestión a terceros de servicios científicos y técnicos. Diferencian las gestiones económicas administrativa y de personal investigador estructurándolas por origen de los procesos administrativos.
- Destacamos la cláusula cuarta, que hace mención a la estructura y funcionamiento del Centro. La gestión administrativa la desempeñara E/la administrador/a adscrito a la plantilla del CSIC. Entre las funciones de la Junta del centro están la de planificar las inversiones del centro, aprobar la propuesta de Presupuestos del Centro, aprobar las normas de funcionamiento de los servicios generales del Centro y la utilización de las instalaciones. Reuniones de la Junta de Centro con una periodicidad de una vez al trimestre.
- Y por último en la cláusula quinta de este convenio específico se desarrolla el compromiso de las partes acompañada de una descripción de las aportaciones de dotaciones de personal que realiza cada entidad. Recursos humanos de personal técnico y administrativo adscritos al centro y contemplados en un anexo integrante e inseparable del convenio como viene realizándose en todos los convenios interadministrativos

I.2.3.3. Convenio III (CSIC, CPAN)

APUNTES SOBRE EL CONVENIO DE COLABORACIÓN PARA LA CREACIÓN DE UN EQUIPO DE INVESTIGACIÓN EN MATERIA DE “CENTRO NACIONAL DE FÍSICA DE PARTÍCULAS, ASTROPARTÍCULAS Y NUCLEAR” (Anexo III)

Aunque este convenio tiene características de composición que lo diferencian de los anteriores, es uno de los documentos que hace referencia algunos aspectos del *management* como tal no contemplados en los convenios típicos CSIC universidad. Se trata de la creación de un equipo de investigación, este tipo de participación se desarrolla en un plano de mayor descentralización podríamos hablar de atomización del *management*, los investigadores son los agentes principales en la toma de decisiones, las entidades se mantienen presentes, pero en un plano secundario.

Hemos apunado este convenio porque entre algunas de las curiosidades o diferencias respecto al resto de convenios, destaca la circunstancia de la posibilidad estructural en estos centros, de la duplicidad innecesaria de recursos, apartado e) del punto tercero, “*Facilitar y coordinar el acceso y uso de equipos, instalaciones e infraestructuras de investigación ya existentes en grupos, institutos o centros de investigación vinculados al CPAN, evitando duplicaciones innecesarias y*

favoreciendo una economía de recursos”.

- El punto tercero del Convenio de Colaboración para la creación de un equipo de investigación en Materia de “Centro Nacional de Física de Partículas, astropartículas y Nuclear, hace referencia a los objetivos y actuaciones. Transferencia de Tecnología Avanzada. Incorporación de personal técnico de alto nivel para facilitar la transferencia, Formación y difusión Científica, promover la puesta en marcha de un grupo de comunicación y divulgación dentro del CPAN. Co
- Si nos acercamos hasta el punto sexto del convenio, aparece una nueva figura peculiar e innovadora en este campo, el desarrollo de una entidad gestora para dar soporte a la gestión, mención expresa en relación al soporte administrativo y técnico a las actividades del programa. Se designa como entidad gestora al CSIC, describiendo las funciones expresas de representación legal, facultad contractual y de administración de bienes y derechos, así como la gestión administrativa en coordinación con el equipo.
- Por último, vamos a señalar de este convenio de colaboración el punto noveno, en el que se hace referencia a los recursos económicos. En él se indica que serán los propios grupos participantes contando con su personal y sus recursos disponibles los encargados de la gestión de apoyo a nivel administrativo, acreditando la capacidad de financiación de quienes gestionen sus recursos.

1.2.3.4. Convenio IV (CSIC, UPV/EHU)

APUNTES SOBRE EL CONVENIO DE COLABORACION ENTRE LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y LA UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO/EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA, POR EL QUE SE ACTUALIZA LA REGULACIÓN DEL INSTITUTO MIXTOS CENTRO DE FÍSICA DE MATERIALES (Anexo IV)

Estamos ante el convenio pilar de este estudio, por esta razón las menciones a las cláusulas integrantes en él, van a ser recogidas de forma abreviada con respecto a las puntualizaciones realizadas hasta este momento.

Todos los convenios que estamos tratando, tienen el denominador común de estar suscritos entre CSIC y Universidades. En este apartado lo que nos interesa destacar precisamente son las diferencias de contenido que encontramos en los distintos convenios de similar composición CSIC, universidades. No obstante, aunque son muchas las semejanzas y similitudes de contenido en las cláusulas ya que se utiliza el patrón de convenio marco marcado desde la LRJSP, hay que destacar que cada convenio enfatiza diferentes aspectos en su organización. En el caso de convenio CSIC, UPV/EHU podemos destacar el énfasis que marca en los

siguientes puntos:

- En la cláusula tercera del convenio CSIC, UPV/EHU, hace referencia especial a la situación administrativa del *personal* adscrito a CFM. El personal adscrito mantendrá el régimen jurídico que en cada caso le corresponda en su entidad bien sea CSIC, bien sea UPV/EHU, pero dispondrán y compartirán los recursos de las dos entidades en las mismas condiciones.
- En este convenio firmado entre CSIC, UPV/EHU, *Clausula quinta*. - La Gerencia es la encargada de la elaboración y administración del presupuesto, con el visto bueno de las partes.
- Para concluir con los aspectos de mayor diferenciación con respecto a los convenios comentados en este mismo apartado hacemos referencia de a la cláusula cuarta en la que se describe la composición de los órganos de gobierno, dirección, gestión y asesoramiento del centro, designando a la Comisión Rectora máximo órgano de gobierno.

Este recopilatorio de convenios con semejanzas, tanto en su origen como en su composición, desarrollan unas características propias y específicas que rompen esa homogeneidad normativa a la que están sujetos. También es cierto que, tras la lectura de estos convenios, en todos los casos expuestos, encontramos la mención a los reglamentos internos, cuya finalidad es el desarrollo del convenio, un elemento de gran valor funcional. A continuación, realizaremos un breve repaso a la normativa reglamentaria.

I.2.4. Reglamentos internos

Los convenios interadministrativos expresan acuerdos jurídicamente vinculantes para las partes suscribientes, pero contienen un amplio margen de discrecionalidad en su desarrollo, es decir, en lo que concierne a sus contenidos, por ello se complementan a través de convenios de carácter específico y reglamentos internos que desarrollan aspectos contemplados en las cláusulas del propio convenio. La finalidad es establecer medidas que faciliten la puesta en práctica de los acuerdos suscritos por las partes integrantes. Un minucioso desarrollo del Reglamento del Centro, puede ser la clave para solventar aspectos administrativos insuficientemente definidos en los convenios.

En los Centros de Investigación Mixtos, cuyo objeto es la investigación científica, es inevitablemente generar una actividad administrativa que debería gestionarse en concordancia al volumen de actividad científica. La actividad administrativa, actividad propiamente de apoyo, al no ser la actividad principal del centro, en ocasiones es deficiente por una carencia en la concreción de la gestión y la administración de los servicios comunes. En la legislación y desarrollos normativos, quedan explícitamente señalados algunos aspectos relativos a los

acuerdos como son, el objeto del acuerdo, la composición, las estructuras, pero otros aspectos como la gestión y herramientas necesarias no tienen el mismo peso.

Como indica Puerta (2008) La investigación científica y tecnológica como actividad fundamental para el desarrollo económico social, requiere de estrategias y herramientas que conduzcan a la optimización de los recursos. Para lograr los objetivos científicos será imprescindible destrezas gerenciales destacando conocimientos científicos técnicas gerenciales, conocimientos de informática, trabajo en equipo. Riera, M. I. P. (2008).

La gestión de los servicios comunes en estos centros va a ser determinante para las exigencias del conocimiento como factor productivo. Por esta razón va a ser necesario definir, las estructuras organizativas y ejes fundamentales que den cobertura a la producción científica y a su reconocimiento, necesarias para su continuidad.

Los reglamentos pueden ser el soporte normativo adecuado a la hora de fijar y definir la gestión dentro de las estructuras organizativas administrativas, integrantes de las secciones de apoyo a la investigación. Estas estructuras *management* deben ser capaces de transmitir información y aprendizaje de forma específica, flexible, cualidades esenciales para la gestión del conocimiento. Casalet (2006).

Llegados a este punto, nos referimos a la LRJSP, que enumera los seis aspectos claves del *management* de la gestión administrativa que soportan de forma general todos los organismos públicos. Por esta razón teniendo en cuenta que el desarrollo de esta actividad se realiza de forma cogestionada, debemos advertir que una falta de solidez en el *management* puede llegar a ser un hándicap en el desarrollo de la revalorización de los resultados de la investigación de este tipo de centros, aunque desarrollen una excelente productividad investigadora.

Analizaremos los elementos citados por LRCSP que deben ser gestionados conforme a la Ley Orgánica 2/2012 EPSF, y deben gestionar los Centros de Investigación Mixtos en colaboración y coordinación.

- Gestión de bienes inmuebles
- Sistemas de información y comunicación
- Asistencia jurídica
- Contabilidad y gestión financiera
- Publicaciones
- Contratación pública

Son estos, los elementos comunes básicos que marcan la actividad administrativa de cualquier centro de investigación. Los analizamos desde el interior de un Centro de Investigación Mixto, el Centro de Física de Materiales, descubriendo la problemática de la gestión del día a día, in situ.

II. SEGUNDA PARTE – ESTUDIO DETALLADO DE UN CONVENIO MARCO: EL DEL CENTRO DE FÍSICA DE MATERIALES, CENTRO DE INVESTIGACIÓN MIXTO CSIC UPV/EHU.

II.1. *Management*, gestión del conocimiento. Caso real.

Para iniciar el análisis de las estructuras fundamentales dedicadas a la gestión de servicios administrativos, en Centros de Investigación Mixtos, vamos a realizar una inmersión en profundidad en uno de estos centros, concretamente en el Centro de Física de Materiales, centro mixto CSIC-UPV/EHU (en adelante CFM).

El CFM es uno de los dos centros mixtos del CSIC que están en funcionamiento en el País Vasco, cogestionado por CSIC y UPV/EHU. Gracias a la alta calidad de su producción científica, el centro recibe apoyo adicional a través de la Red Vasca de Centros de Investigación de Excelencia (plan BEREC).

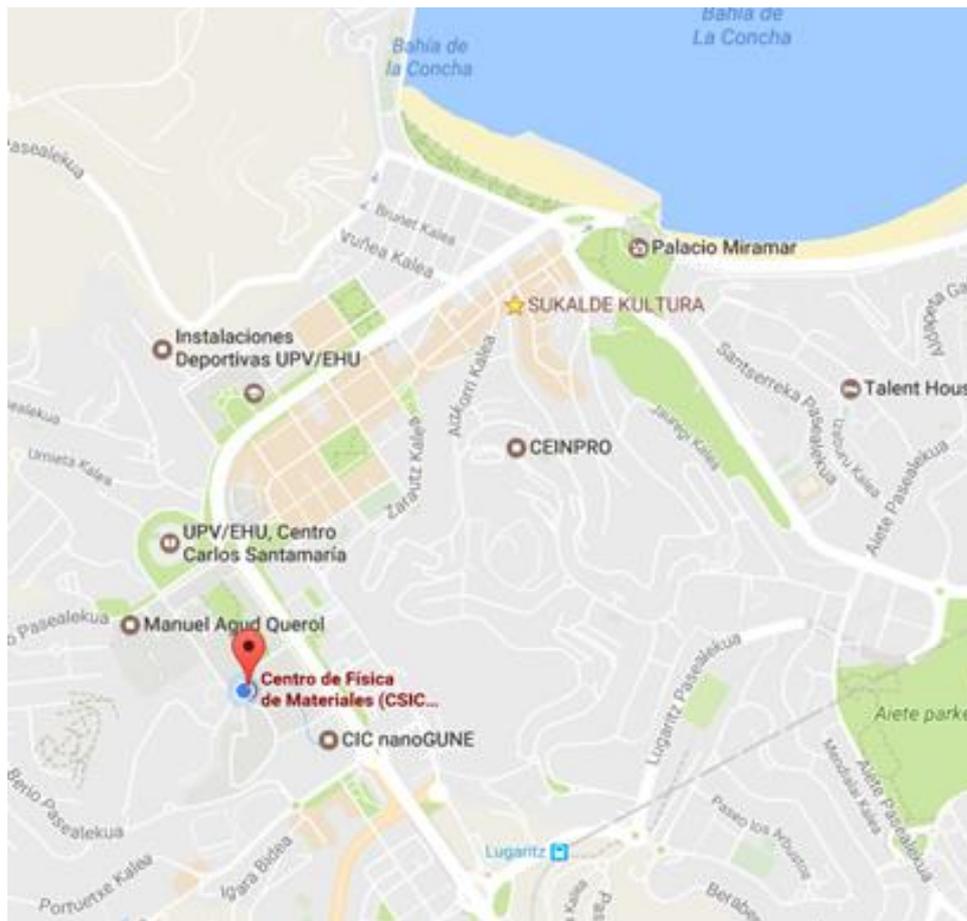
El Programa BEREC consiste en un programa de subvenciones destinadas a la financiación de la actividad no económica de los Agentes de la red Vasca de Ciencia, Tecnología e innovación acreditados como Centros de Investigación Básica y de Excelencia. Son programas plurianuales su cometido principal es situar Euskadi en el mapa mundial de la investigación científica, el programa queda regulado por Orden de 15 de Julio de 2014, de la Consejera de Educación, Política Lingüística y Cultura, por la que se establecen la bases reguladoras para la concesión de ayudas de apoyo a los Agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e innovación acreditados en la categoría de Centros de Investigación Básica y de Excelencia (Programa BEREC) Boletín Oficial de País Vasco, 134, de 16 de julio de 2014. Son beneficiarios de la financiación entidades con personalidad jurídica propia acreditadas como Centros de Investigación Básica integrados en la Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación.

Desde el 25 de enero de 1999 y tras la firma del Convenio específico de colaboración CSIC-UPV/EHU, el CFM viene desarrollando una actividad investigadora de excelencia de referencia internacional y la posible transferencia a la sociedad de los resultados. Es destacable su intensa agenda de actividades como seminarios, congresos, cursos y las estancias cortas que realizan en este centro un gran número de científicos visitantes que contribuyen de forma notable a la producción científica e investigadora en su conjunto.

El centro cuenta con sede propia desde 2010, además se encuentra integrado en el Campus de Ibaeta de Donostia San Sebastián, junto al Donostia International Physics Center (DIPC)⁴, y Nanogune⁵, ambos centros de referencia internacional dentro de la investigación científica.

⁴ http://dipc.ehu.es/01historia_y_objetivos.php

⁵ <http://www.nanogune.eu/es>

Figura 2. Mapa de ubicación CFM

Fuente: Materials Physics Center. Recuperado el 26 de mayo de 2017 <http://cfm.ehu.es/about-cfm/contact-location/>

El CSIC es la mayor institución pública integrante del núcleo básico del sistema público de investigación científica y desarrollo tecnológico español que ejecutan la mayor parte de las actividades programadas por el Plan Nacional de Investigación Científica. De los 115 centros de investigación⁶ que integran el CSIC, alrededor de 40, son centros mixtos cogestionados por CSIC y Universidades.

La UPV/EHU, conforma el sistema universitario público de la Comunidad Autónoma Vasca desde 1980, anteriormente Universidad de Bilbao, es fruto de una larga hilera de tentativas a lo largo de la historia, hasta contar con una universidad que diera respuesta a las necesidades de una sociedad plural, dinámica y moderna. Debido a este vínculo universitario, se desarrolla una intensa actividad de formación, que incluye un Master y realización de tesis doctorales, así como la participación en el programa de cursos de veranos de la universidad. Por último, destacar el apoyo de la Comunidad Autónoma que recibe el CFM a través del Programa BEREC, subvenciones destinadas a la financiación de la actividad no económica de los

⁶ <http://research.webometrics.info/es/CSIC>

Agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, acreditados en la categoría de Centros de Investigación Básica y de Excelencia⁷

Nos vamos a centrar en el análisis de la gestión, tal como venimos apuntando, de la administración y de los servicios generales de apoyo a la investigación, que se trabaja de forma conjunta desde el CSIC y UPV/EHU, manteniendo cada organismo su propia personalidad jurídica e identidad originaria, no siendo la actividad principal del centro, se convierte en determinante para alcanzar las metas del centro.

Lora Tamayo (2003), Presidente del CSIC, apuntaba en una entrevista que el mayor problema del CSIC es administrativo, en un clima en el que todavía la crisis no había llegado a su punto álgido:

- ¿Considera, entonces, que el mayor problema de la institución es de carácter administrativo? ¿Cuáles son las principales necesidades? -Ciertamente, es uno de los problemas. Es imprescindible abordar cambios en las estructuras administrativas y, especialmente, en el CSIC para que nuestra organización pueda afrontar antes de 2010 los retos derivados del Espacio Europeo de Conocimiento y del rápido desarrollo científico y tecnológico. Las instituciones científicas españolas necesitan más recursos humanos y económicos; pero, sobre todo, estos últimos debemos poder aplicarlos rápida y adecuadamente, sin rigideces.”

En la actualidad, seguimos con carencias y déficits en este sentido. El posicionamiento del CFM en el ranking web de centros de investigación en España, es el lugar 70 de los 138 centros contemplados en listado de Ranking Web de Centros de Investigación, iniciativa del Laboratorio de Cibermetría, que pertenece al CSIC⁸. Desde el punto de vista de la administración y gestión, el CFM presenta una elevada complejidad debido a varios factores que desarrollaremos más adelante.

⁷ Orden de 15 de julio de 2014, de la Consejera de Educación, Política Lingüística y Cultura, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de ayudas de apoyo a los Agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación acreditados en la categoría de Centros de Investigación Básica y de Excelencia. Boletín Oficial del País Vasco, 134, de 16 de julio de 2014

⁸ RANKING WEB DE CENTROS DE INVESTIGACIÓN (2017) Recuperado el 10 de Mayo de 2017 de: <http://research.webometrics.info/es/CSIC>

II.2. Control de gestión administrativa: El Convenio CFM

Desde su constitución en 1999, hasta 2017, son tres los Convenios principales que han marcado el funcionamiento del CFM. El Convenio de 1999, (anexo II), que supuso la creación del Centro, el Convenio de 2007 (anexo III), en que trata un desarrollo exclusivo básicamente de la gestión del Centro y por último hasta el momento, el Convenio vigente en la actualidad firmado en el año 2014 (anexo IV).

El 29 de septiembre de 2014, se firma un Convenio como marco normativo con el objeto de actualizar la regulación del Centro de Física de Materiales. La Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, junto con los Estatutos de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea determinan el contenido del mismo, que van a ser claves a la hora del desarrollo del Convenio firmado 2014.

El convenio 2014 del CFM, cuenta con la siguiente estructuración:

- Sujetos que suscriben el convenio CSIC-UPV/EHU
- Exposición competencias en las que se fundamenta ambos organismos.
- Cláusulas.
 - 1) Objeto del Convenio
 - 2) Objetivos del CFM
 - 3) Personal integrante
 - 4) Espacios, infraestructuras y servicios
 - 5) Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes.
 - 6) Órganos de gobierno, Dirección y Asesoramiento
 - 7) Adhesión de nuevas Entidades
 - 8) Difusión y Publicidad del CFM
 - 9) Titularidad, transferencia y explotación de los resultados de la Investigación.
 - 10) Confidencialidad
 - 11) Acuerdos unilaterales con terceros
 - 12) Responsabilidad de las partes
 - 13) Naturaleza administrativa del convenio
 - 14) Resolución de controversias
 - 15) Vigencia
 - 16) Resolución del convenio
 - 17) Disolución y liquidación del instituto
 - 18) Disposición derogatoria

De las 18 cláusulas que desarrolla este convenio, seis de ellas son susceptibles de estar estrictamente relacionadas con la gestión puramente administrativa del centro y que consideramos servicios comunes de gestión unificada como centro único CFM, por lo tanto, una vez identificadas, debemos determinar

cómo distribuir la gestión compartida entre ambas entidades, desde la perspectiva común.

- Personal integrante
- Espacios, infraestructuras y servicios
- Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes.
- Difusión y Publicidad del CFM
- Titularidad, transferencia y explotación de los resultados de la Investigación
- Responsabilidad de las partes.

Desde el punto de vista de *management*, el CFM presenta una elevada complejidad, debido a varios factores entre los que podemos destacar, la necesidad de vertebrar estructuras administrativas diferentes, por un lado, las correspondientes a las instituciones fundadoras CSIC y UPV/EHU y las posibles incorporaciones como la asociación MPC destinada a gestionar los fondos recibidos a través del programa BERC y otras entidades que realizan colaboraciones puntuales.

Vamos a analizar el control de la gestión administrativa del CFM desde dos perspectivas:

- ❖ Desde la gestión operativa, aspecto reactivo que responde a los problemas que surgen.
- ❖ Desde la gestión estratégica, aspecto proactivo que supone la toma de decisiones e iniciativas para lograr concretar objetivos.

La gestión operativa deriva de la gestión estratégica, ambas son necesarias para el desarrollo de la gestión del día a día del centro. El convenio va a ser la guía de la organización estratégica del centro materializando la gestión operativa del Centro.

Volvemos al convenio 2014 del CFM, buscamos las referencias a los seis aspectos básicos de la gestión compartida, dictados en art. 95 de la LRJSP. Vamos a realizar un paralelismo entre las cláusulas contenidas en el convenio 2014 y los servicios comunes señalados en el art. 95 de la LRJSP construyendo una tabla que nos permita desarrollar un esquema en el que identificamos desde las distintas perspectivas los elementos básicos de gestión administrativa contemplados en el convenio del CFM. Nos vamos a centrar en estos seis elementos de la gestión administrativa teniendo presente, que no son exclusivamente los servicios señalados en este precepto, de hecho, podríamos ampliar esta lista. Poniendo un ejemplo real y claro, en el caso del CFM tendríamos que incluir el servicio técnico de laboratorios y el servicio de informática que, por no ser propiamente actividad administrativa, no lo vamos a incluir en este estudio.

En la primera columna indicamos los seis elementos tal y como recoge la LRJCSP, dichos elementos deben estar presentes dentro del marco de actuación en cualquier administración y por consiguiente es la base de actuación administrativa también en el CFM.

A continuación, buscamos en el convenio 2014 actualmente en vigor, aquellas cláusulas en las que se hace mención directa a los elementos indicados por la LRJSP, destacando las menciones expresas relacionadas con los elementos de gestión administrativa.

Por último, en la última columna mencionamos las herramientas dirigidas a la consecución de la gestión administrativa mencionada expresamente en las cláusulas del Convenio CFM 2014.

Tabla 2 Clasificación de aspectos estratégicos, aspectos operativos

Clausulas relacionadas con servicios generales	Gestión estratégica proactiva Convenio 2014	Gestión operativa
Gestión de personal	CSIC UPV-EHU mantienen régimen jurídico aplicable a su entidad de origen	Contratación pública
Espacios, infraestructuras y servicios	Convenio de colaboración específico 2007	Gestión de bienes inmuebles
Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes.	Gerencia CFM, ejecución por parte de CSIC y UPV/EHU	Contabilidad y gestión financiera
Difusión y publicidad Titularidad, transferencia y explotación de los resultados de la Investigación	Memoria anual, publicaciones, CFM (CSIC UPV/EHU), Asignación, titularidad y propiedad de los resultados decisiones de forma conjunta. Esquema asignación de beneficios.	Publicaciones
Sistemas de información y comunicación, publicidad.		Anuncios, Presencia mediática.
Responsabilidad de las partes	Prevención y riesgos laborales, Seguros	Asistencia jurídica

Fuente: Elaboración propia

La firma del Convenio la sustentan los máximos representantes de cada entidad, el Presidente del CSIC y el Rector de la Universidad UPV/EHU.

Es importante mencionar la estructura organizativa y los órganos habilitados de cada institución, son ellos quienes ostentan el poder y la capacidad de decisión en los aspectos jurídicos, orgánicos, presupuestarios y de planificación del centro.

Marcarán cuáles son las finalidades la forma de conseguirlas, así como la organización de los recursos del centro. Cuanto menor es el grado de definición de organización de los recursos, mayor es la dificultad de la gestión de los mismos pudiendo mermar sustancialmente las capacidades internas de la organización.

Desde los órganos decisionales se implementan las estrategias que definen cuáles son las finalidades la forma de conseguirlas, así como la organización de los recursos del centro. Cuanto menor es el grado de definición de organización de los recursos, mayor es la dificultad de la gestión de los mismos pudiendo mermar sustancialmente las capacidades internas de la organización.

Órganos de Gobierno, Dirección, Gestión y Asesoramiento del CFM:

- Comisión Rectora, máximo órgano decisorio, intervienen dos representantes de ambas entidades CSIC UPV/EHU. Pueden asistir con voz y sin voto el Director y Gerente del Centro.

Los órganos colegiados intervinientes serán:

- Junta de Centro, órgano de dirección, composición definida en el reglamento interno.
- Claustro Científico
- Comité de Asesoramiento Externo. Órgano de asesoramiento.

Los órganos unipersonales, descripción y asignaciones en el reglamento de régimen interno del CFM, estará compuesto por:

- Director,
- Subdirector
- Gerencia

La gestión estratégica del CFM recae sobre estructura organizativa señalada, y será responsable del desarrollo del funcionamiento del Centro. Esta estructura organizativa es trasladable a casi todos los centros de investigación CSIC. Desarrollarán la gestión estratégica del CFM. Es importante enmarcar el ámbito decisional del centro, para que el contenido del convenio no quede en mera declaración de intenciones, sujeta a diversas interpretaciones.

Esta estructura no es común en todos los casos, podemos hacer mención dos de las estructuras mencionadas en nuestro trabajo

Convenio I, (CSIC, UPV).
Convenio II (CSIC, CEQMA)

II.3. Análisis de la implementación del Convenio 2014 CFM: recursos de gestión administrativos cogestionados

Vamos a analizar los recursos señalados desde el contenido referenciado en las cláusulas del convenio CFM 2014 y su correspondencia con los servicios comunes básicos para identificar las pautas definidas de planificación en la gestión de los procesos mencionados.

Debemos estudiar las condiciones en las que se desarrolla cada recurso para poder diseñar una estrategia de implementación de elementos de gestión que nos dibuje el mapa de los servicios comunes en este centro. La administración de la organización debe considerar continuas situaciones de cambio de lo contrario, pueden quedar obsoletas e inservibles, es la razón de desarrollar factores que ameriten ajustes que afecten de manera directa a toda la organización. Ceja, G. G., & Fincowski, E. B. F. (1997).

Para analizar la complementariedad de la estructura de gestión dispuesta en este centro de investigación mixto, con las cláusulas dispuestas en el convenio del CFM 2014 basado en el convenio marco que es extensible a la mayoría de centros de investigación mixtos, vamos a diferenciar cuatro apartados por cada tipo de servicio administrativo básico prestado.

1. Nos centramos en avanzar las actividades recurrentes que se desarrolla en cada tipo de servicio, realizando una pequeña descripción del contenido de las actividades que se apuntan.
2. En Segundo lugar, utilizaremos los indicadores que desde el Marco Común de Evaluación (en adelante CAF) ha desarrollado el Grupo de Servicios Públicos Innovadores. Tomaremos cada uno de los indicadores facilitadores, realizando una extrapolación de información relacionada con el Convenio CFM 2014.
3. Esquematzamos en forma de fichas cada tipo o recurso de actividad administrativa, en la que sintetizamos la información de los valores referidos a indicadores CAF y su correspondencia si es que la hubiera, en las cláusulas del convenio CFM 2014.
4. Describiremos una situación de un caso real por cada recurso administrativo que sea de carácter recurrente y que describa las dificultades que presenta este tipo de configuración compartida del centro.

La utilización del CAF 2006, proporciona un potente marco de autoevaluación específicamente diseñado para las organizaciones del sector público, con el fin de obtener un diagnóstico y definir acciones de mejora. Vamos a apoyarnos en los elementos clave de esta estructura basada en el modelo EFQM para realizar nuestro análisis. Para ello analizaremos los cinco criterios planteados en recurso administrativo:

- Liderazgo: Identificación de quien desarrolla, implanta y controla el sistema de gestión de la misión. Es el responsable de la mejora de la gestión y de la introducción de cambios necesarios para el

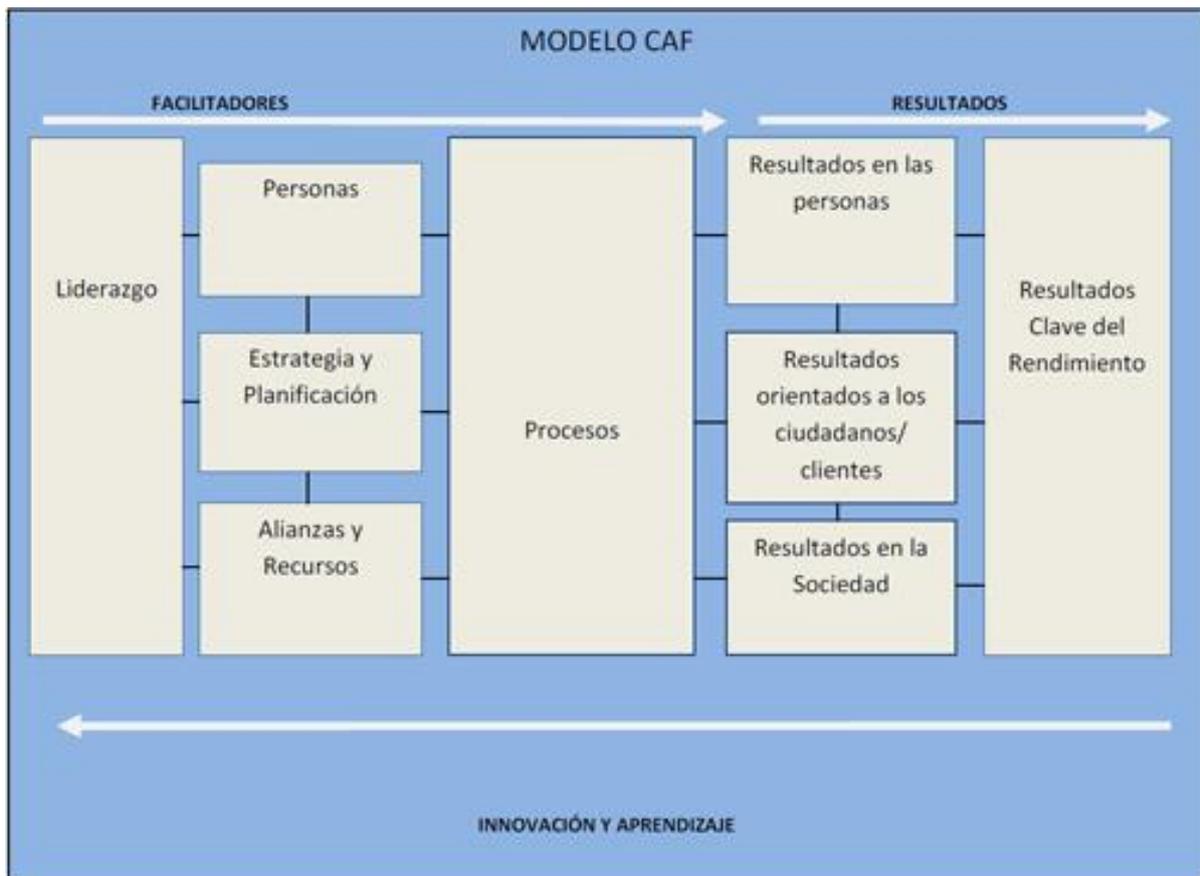
cumplimiento de la misión.

- Estrategia y planificación: La manera en que la organización combina de manera eficaz sus actividades interrelacionadas, la estrategia para la consecución de objetivos y metas, así como la planificación de las mismas. Estas implicaciones suponen la utilización de información sobre las necesidades presentes y futuras y sobre los efectos y resultados con el fin de introducir mejoras en el funcionamiento de la organización.
- Personas: Nos referimos al personal que desarrolla la actividad, los que gestionan los recursos disponibles en última instancia, los encargados de apoyar la estrategia, la planificación y el funcionamiento eficaz y eficiente de sus procesos.
- Alianzas y recursos: Son recursos importantes para el buen funcionamiento de la organización. Las organizaciones necesitan recursos para asegurar su eficaz funcionamiento. Estos se utilizan para apoyar la estrategia y los procesos más importantes de la organización con el fin de alcanzar los objetivos de la manera más eficaz y eficiente posible, integrando activamente los enfoques de la administración electrónica e-government. La organización debe asegurar que comparte la información y el conocimiento relevantes, con las personas clave según sus necesidades.
- Procesos: Referencia a la organización, identificación, gestión, mejora y desarrollo de procesos para apoyar la estrategia y la planificación. Son frecuentes los procesos con funciones interrelacionadas y por ello es crucial integrar de forma satisfactoria la eficacia y eficiencia de los procesos muy interdependientes como es en este caso.

Todos estos elementos intervienen en la organización y tareas para alcanzar objetivos. Una vez identificados introduciremos en el análisis cuatro puntos clave en el trabajo de toda organización, la planificación, el desarrollo, el control, la actuación. El análisis de los recursos lo planteamos concretamente, extrapolarlo los criterios planteados como agentes facilitadores a los seis elementos identificados dentro de la gestión administrativa del CFM, Personal, Gestión de Bienes inmuebles, Contabilidad y gestión financiera, Publicaciones, Sistemas de información y comunicación, Asesoramiento jurídico.

Es cierto que cada servicio administrativo no se puede, ni se debe gestionar de forma estanca, pero si bien es real esta circunstancia, también es cierto que la falta de definición genera vacíos en la gestión que pueden resultar perjudiciales al conjunto de la actividad del centro.

Figura 3: Figura de modelo CAF 2006



Fuente: recuperado de: <http://iesfelipesecondo.es/ies/index.php/es/gestion-de-calidad/623-caf-criterios>

II.3.1. Gestión de personal.

El CFM alberga en la actualidad de forma continua, un total de 111 personas en sus instalaciones. El personal científico del centro lo integran 99 personas entre investigadores y personal de apoyo a los laboratorios. CSIC y UPV/EHU, han decidido aplicar políticas de contratación que han permitido consolidar una plantilla de personal investigador permanente que se reparte de forma equitativa entre ambas instituciones, 14 científicos del CSIC, 21 profesores e investigadores de la UPV/EHU conforman la plantilla de investigadores permanentes. La plantilla de personal investigador se completa con 16 investigadores contratados por obra y servicio (4 a través de CSIC, 12 a través de UPV/EHU, y 22 a través de la financiación BERC, gestionada a través de la Asociación Material Physics Center – MPC).

Por otra parte, hay que destacar la contratación de personal de apoyo a la investigación, con una plantilla de 9 personas que se distribuye entre el personal del servicio informático, 2 (una persona CSIC otra MPC) y el personal de administración

y servicios con 7 (3 MPC, 2 CSIC, 1 UPV/EHU).

Figura 4: Gráfico de distribución del Personal CFM 2017



Fuente: Elaboración propia

La contratación de personal y servicios se realiza de forma centralizada a través de las entidades CSIC y UPV/EHU. En ningún caso el CFM tendrá reconocida la capacidad para contratar personal y será el CSIC y la UPV/EHU, quienes ostenten capacidad de contratación.

El personal perteneciente al CFM está definido en el anexo I del Convenio CFM 2014 y deberá ser actualizado con los cambios que se produzcan. El personal del CFM, permanente mantendrá su dependencia institucional, régimen jurídico y convenio de trabajadores, que sean aplicables a la entidad contratante.

Hay que destacar la presencia de personal no contemplado en el anexo I, hablamos de personal que realiza colaboraciones puntuales y de larga duración conjuntamente con el personal del CFM. La relación de este tipo de personal con el centro es de carácter coyuntural, definiéndolo como personal invitado o colaborador. Puede pertenecer a las entidades titulares del CSIC UPV/EHU, pero no estar adscrito al CFM, o también puede pertenecer a otra entidad diferente que desarrolla su actividad en CFM de forma transitoria sin vinculación contractual con CSIC UPV/EHU.

Tras realizar una descripción del personal perteneciente al CFM, vamos a definir en un listado, las actividades administrativas recurrentes básicas de forma integral que gestionan los servicios administrativos del centro. Por un lado, la gestión administrativa, procesos internos de la gestión (input) y por otro, la gestión administrativa procesos de proyección externa, (output).

Actividades relacionadas con procedimientos de gestión de recursos humanos.

Actividades proyección externa:

- ❖ **Información del Centro CFM en general y por entidades según origen del trabajador:** Consiste en colaborar activamente en la aportación de toda la información necesaria para la definición de las necesidades y acceso a los servicios del CFM en su conjunto, presentando en su caso la documentación requerida.
- ❖ **Atender las solicitudes del personal del centro.** Disponer de información actualizada sobre los servicios prestados, trato personalizado a la hora de solicitar información como a la hora de plantear un contencioso. El personal será derivado a su entidad de referencia, CSIC UPV/EHU, MPC y será de forma general, el personal de la entidad en cuestión, quien gestione la solicitud propuesta.
- ❖ **Facilitar y gestionar, la acogida del Personal Investigador Invitado al Centro.** En el caso, hablamos de personal que no pertenece al CFM, por lo general es personal investigador que realiza estancias que no superan los tres meses. El volumen de visitas al CFM tiene una media de 50 visitantes anuales, cantidad que supone un incremento sustancial en el volumen de trabajo administrativo.
- ❖ **Gestión y tramitación de documentación del personal, CFM.** Cada trabajador queda sujeto al sistema normativo y condiciones laborales, es decir, la vinculación con la entidad que tiene el contrato. Por esta razón y teniendo en cuenta el amplio marco de actuación administrativa que se abre en este punto, y tal y como se indica en el Convenio CFM 2014, siempre será a través de personal asignado por la entidad contratante.

Actividades de proyección interna

- ❖ **Gestión autorización acceso al centro.** Para poder trabajar en el CFM la autorización está condicionada al cumplimiento de requisitos específicos sujetos a la normativa de las entidades integrantes. El personal visitante debe tener un responsable de línea que avale su estancia.
- ❖ **Gestión de situaciones administrativas.** Registrar altas, bajas y modificación en la Seguridad Social de los trabajadores que integran la entidad.
- ❖ **Solicitud de Bolsas de Trabajo.** Esta circunstancia es habitual teniendo en cuenta la necesidad de personal altamente especializado para el desarrollo

de la actividad científica en los proyectos que se gestionan económicamente desde el CFM. También es extensible a otro tipo de personal no científico.

- ❖ **Adjudicación espacios de trabajo** despachos de trabajo, correo electrónico, así como gestionar elementos solicitados por el personal. Facilitar todas las herramientas de trabajo necesarias relacionadas con el puesto de trabajo a desempeñar.
- ❖ **Gestión de accesos al Edificio** proporcionar las tarjetas necesarias a los usuarios del centro según el colectivo al que pertenezcan, así como proporcionar los que correspondan a los servicios comunes del campus. Control sobre los accesos emitidos.
- ❖ **Correo electrónico.** Asignación en el caso del personal no UPV/EHU, de correo electrónico corporativo.
- ❖ **BD CFM,** gestión de personal unificada. Mantenimiento de la información del estado del personal CFM en su conjunto. Se guarda toda la información de la gestión de personal.

La gestión de personal del CFM como en el resto de áreas que vamos a tratar en general, pero en la gestión del personal en particular, es destacable la diferenciación de la vinculación contractual, que va a interferir directamente en las estrategias, planificación y recursos que desarrolla cada entidad de forma unilateral y debe ser integrada en un mismo centro. El plano de pertenencia a la entidad de origen (CSIC, UPV/EHU) va a determinar el procedimiento a seguir.

➤ Liderazgo

Todas las directrices y estrategias de actuación están definidas por los órganos de gobierno a través del convenio suscrito por ambas entidades, la única mención expresa relativa a la gestión de personal es desde una perspectiva de gestión centralizada. En la práctica, esta situación es materializada con la figura de la gerencia que asume las atribuciones de coordinación de la gestión de ambas entidades.

➤ Estrategia y planificación

Aunque nos remitimos al convenio y al documento de desarrollo de este, el reglamento interno, quizá no sean estos los documentos adecuados que definen la estrategia y planificación de la gestión de personal del centro. Tenemos que tener en cuenta que es un servicio altamente centralizado y, por lo tanto, las directrices vienen dispuestas desde las entidades, CSIC y UPV/EHU. Como hemos mencionado reiteradamente, la complejidad es máxima en este punto la por la distancia existente entre los órganos decisoriales y ejecutores y la bicefalia imperante.

➤ Personas

Las personas son la organización, el activo más importante de la organización, la manera en que el personal interactúe y gestione los recursos disponibles, es lo que supondrá el éxito de una organización. El convenio 2014, hace referencia en el punto 1.de la cláusula tercera, al anexo (I), listado del personal CFM, en total reconoce una dotación de tres trabajadores de apoyo administrativo, la gerente incluida. Para llevar la gestión de personal, es necesaria la intervención de dos trabajadores en coordinación uno CSIC y otro UPV/EHU. La gerente, con el apoyo del trabajador del CSIC gestionará al personal de la entidad a la que pertenecen, mientras, el trabajador de la UPV/EHU, realiza lo propio con el personal que pertenece a dicha entidad. Es necesario resaltar la actividad de personal externo, personal invitado y colaborador, que no pertenece a ninguna de las dos entidades pero que genera actividad administrativa igualmente o en mayor medida.

➤ Alianzas y recursos.

Los recursos, aplicaciones y tramitaciones relacionados con la gestión administrativa del personal CFM, son realmente diferentes según la entidad a la que pertenezcan. Esta situación se hace más compleja, cuando desde las entidades, CSIC y UPV/EHU, solo permiten el acceso a estas plataformas al personal adscrito al centro. Son datos de carácter personal y por esta razón los accesos son restringidos y las claves personales. Es necesario el desarrollo de una plataforma común en la que se pueda compartir información básica para la gestión, pero relevante con un nivel de acceso menos restrictivo al que pueda acceder el personal asignado a este espacio, al margen de su entidad contratante.

➤ Procesos.

Los procesos están dirigidos a la gestión mejora de la actividad que se realiza en los centros. En el caso de la gestión de personal en un centro mixto, es inevitable definir procesos integradores de gestión, definidos por el propio centro. Son varios los procesos que se intentan impulsar para facilitar la gestión conjunta del personal del centro.

Es difícil definir un modelo de gestión del personal para estos centros y se ha utilizado el término personal y no recursos humanos, de forma intencionada. La gestión de recursos humanos dirigida a optimizar y asignar dotación de efectivos queda centralizada desde los servicios de personal de las entidades integrantes.

Como vemos venimos analizando en este apartado, las clases de personal que transita en este tipo de centros de trabajo es muy diverso. Hablamos de personal funcionario, docente e investigador, hablamos de personal laboral ya sea fijo, por tiempo indefinido o temporal, hablamos de personal eventual, un sinfín de figuras de contratación administrativa lo que supone la complejidad de gestión.

A esta circunstancia añadimos la bicefalia existente en el centro con el CSIC y la UPV/EHU, organismos titulares del centro. No podemos implantar un sistema de

gestión homogéneo para todos los procedimientos relativos al personal, precisamente por la naturaleza de su contratación, pero es necesaria la homogenización de algunos procedimientos.

Desarrollar un enfoque global del CFM y que el personal asignado a la gestión de los procedimientos relativos a personal debe ser capacitado y autorizado para de utilizar todas las herramientas y desarrollar las cuestiones técnicas que van más allá de una mera aplicación Alles, (2006).

Los máximos órganos de decisión quedan muy lejos de la materialización de estructuras administrativas organizativas y dejan y dejan todo el peso del *management* en la figura del gerente sin definir cualquier tipo de planificación ni dotación mínima administrativa.

Tabla 3: Ficha esquema de planificación de Gestión de Personal

Ficha resumen	Gestión de Personal CFM
liderazgo	Comisión Rectora / Gerencia
Estrategia y planificación	Desarrollar procesos y estructuras organizativas de acuerdo con la estrategia la planificación y las necesidades y expectativas utilizando la tecnología disponible
Personal	Mínimo 2 personas CSIC UPV/EHU
Alianzas y recursos	Plataformas CSIC Plataformas UPV/EHU
Procesos	Diversas plataformas de uso común.

Fuente: Elaboración propia

VI.3.2. Espacios, infraestructuras y servicios.

En mayo de 2007 se aprueba el Convenio de Colaboración entre el CSIC y la UPV/EHU para la construcción, del edificio que alberga al CFM. Dicho convenio aborda la distribución por entidades CSIC, UPV/EHU en cuanto a gastos relativos a la conservación mantenimiento y mejoras de las instalaciones, así, como otros

gastos de impuestos tasas y demás tributos.

Con fecha 4 de mayo de 2007 se suscribe a favor del CSIC documento Administrativo por el que se formaliza la concesión directa de una parcela de titularidad de la UPV/EHU al CSIC.

El Edificio construido para albergar el CFM, está situado en Donostia-San Sebastián con una superficie de solar de 2.138 m², y con dirección física en el Paseo Manuel de Lardizabal, nº5 en 2018 Donostia-San Sebastián. El edificio consta de 4 plantas con las siguientes superficies construidas por planta. Semisótano 1.453,36m², Planta Baja 1.303,85m², Primera Planta 1.270,02m² y Planta Segunda 898,90m².

Título de Propiedad Documento Administrativo, 4 de mayo de 2007, otorgando por la UPV/EHU, por el que se formaliza la Concesión Directa de la Parcela a favor del CSIC.

Actividades relacionadas con la gestión de espacios infraestructuras y servicios

- ❖ **Mantenimiento preventivo de instalaciones.** Solicitudes, control, verificación y tramitación de actuaciones de mantenimiento en las instalaciones y equipamiento de carácter general del edificio, ascensores, sistemas antiincendios, climatización, etc. La adjudicación de contratación de las empresas de mantenimiento según normativa vigente Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, *por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de contratos del Sector Público*, BOE núm. 276, de 16 de noviembre de 2011, están sujetas a la ley de contratantes de servicios centrales correspondiente a cada entidad.
- ❖ **Mantenimiento correctivo de instalaciones.** Gestión del funcionamiento de las instalaciones, verificación del correcto funcionamiento, toma de decisiones de carácter urgente en situaciones de averías.
- ❖ **Obras.** Apoyo a las iniciativas relativas a las obras propuestas para la mejora o adecuación de las instalaciones en el CFM. Gestionar la aceptación de presupuesto institucional. Solicitud de presupuestos, recopilación de la información técnica necesaria para el buen desarrollo del proyecto de obra. Supervisión de los trabajos realizados previos a la liquidación.
- ❖ **Reservas de espacios.** El centro dispone de un total de 6 espacios destinados a reuniones, workshop, defensa de Tesis y cualquier tipo de evento relacionado con la actividad científica del centro. Desde el servicio de administración se gestiona su ocupación y se facilita información para adecuar a las demandas que son de carácter interno y desde organismos externos.
- ❖ **Mantenimiento de señalización en edificio.** Desde los servicios de administración se gestionan y se mantiene actualizada dos tipos de

información.

La rotulación de ocupación, que indica el personal ocupando el despacho.
La rotulación de prevención y riesgos laborales, que debe ser supervisada y actualizada con arreglo a la legislación vigente.

- ❖ **Gestión y mantenimiento de inventario.** El CFM dispone de un amplio catálogo de equipamiento científico y de carácter Los bienes inmuebles están inventariados por la entidad que realizó la compra del bien por lo tanto existen dos relaciones de bienes, una por cada entidad al igual que pasa con el personal. Los bienes inmuebles que aporta cada entidad quedan recogidos en el anexo (II) del Convenio 2014. Al igual que el personal debe ser actualizado e informar de las variaciones.

➤ Liderazgo

El esquema de liderazgo se va a repetir en cada uno de los seis tipos de actividad dentro de la gestión administrativa del centro. Es la Comisión Rectora la que suscribe los acuerdos del convenio en vigor, 2014. Se dota a la gerencia de todas las habilitaciones en cuanto a *management* del centro. El Director y la gerente del CFM, pueden asistir a dicha reunión, con voz, pero sin voto.

➤ Estrategia y planificación

Nos acercamos al Convenio CFM 2014, suscrito y actualmente en vigor para conocer las estrategias planteadas respecto a los espacios e infraestructuras. En la cláusula cuarta punto primero, encontramos las pautas de organización que buscamos. A la descripción del centro le precede la siguiente reseña, “*Sede: El CFM tendrá su sede en el edificio situado en el número 5 de la calle...y cuya construcción, dotación de mobiliario, equipamiento científico y mantenimiento vienen regulados por el Convenio firmado entre la UPV-EHU y el CSIC con fecha 27 de abril de 2007*”. Es necesario indicar la incompatibilidad de ambos convenios, por cuestiones de gestión administrativa e incumplimiento de disposiciones. Dadas las dimensiones del CFM, expuestas en este mismo apartado, es necesaria la dotación de infraestructura para gestionar la actividad que genera el edificio. Nos encontramos con una estrategia y planificación que no se ajusta a la realidad y de imposible cumplimiento por cuestiones de dotación presupuestarias. Como referencia a la actividad del *management* del edificio, se alude al CFM como ente gestor sin más.

➤ Personas

No existe una dotación específica para este tipo de gestión, la desarrolla el personal de la UPV/EHU adscrito al centro en colaboración con el personal del CSIC adscrito al CFM. Desde la Gerencia del CFM, se solicita anualmente al CSIC una dotación para mantenimientos del centro.

➤ Alianzas y recursos

En el caso del Edificio e infraestructuras, la gestión se lleva igualmente coordinada por ambas entidades, en estrecha colaboración con el personal técnico

UPV/EHU y CSIC que es necesario por la necesidad de conocimientos técnicos que supervisan las informaciones y consultas, así como situaciones críticas que se plantean. A diferencia del personal que es perteneciente a cada entidad, las actuaciones en el edificio solo se deben realizar desde una sola dirección.

➤ Procesos

A nivel de mantenimiento preventivo, los procesos se gestionan desde la UPV/EHU, libro del mantenimiento del edificio, desde una aplicación realizada por los propios gestores. A nivel de mantenimiento correctivo, se coordinan con la gerencia del centro. Mientras las obras se coordinan con servicios de infraestructura y obras del CSIC en Madrid. La reserva de espacios en el centro está en proceso de implementación, a falta de un soporte informático consensuado. Los mantenimientos de los inventarios, CSIC y UPV/EHU, se gestionan a través de las aplicaciones dispuestas por las entidades correspondientes.

Hay que diferenciar dos planos en la actividad de gestión de espacios infraestructuras y servicios, un plano en el que destacamos la gestión de la titularidad del patrimonio del edificio, continente y contenido, otro plano que gestiona el uso y disfrute de instalaciones.

En lo relativo a titularidad patrimonial, cada entidad tiene unas plataformas propias e independientes para la gestión de la información relativa al patrimonio. Cada entidad gestiona exclusivamente los bienes inventariados en su patrimonio CSIC, UPV/EHU, según el caso. La gestión de estos bienes, la realiza el personal habilitado por la propia entidad, CSIC o UPV/EHU según el caso, aunque se localicen en el CFM, no supone en ningún caso, transmisión del título de propiedad.

Por otra parte, el uso y disfrute de las instalaciones, así como el propio edificio, es de carácter compartido y de esta circunstancia nace la necesidad de unificar una plataforma de uso común para poder compartir la información necesaria para el correcto funcionamiento.

Como podemos apreciar son dos tipos de gestión, en el caso de la gestión de inventario del patrimonio, está perfectamente definido que permanecerá inscrita en la entidad titular del bien, el paradigma es semejante al de la gestión de personal que partimos de dos grupos perfectamente diferenciados, pero en el caso de la gestión del continente del edificio, la gestión solo tiene una sola dirección y debe ser unificada.

Tabla 4: Ficha esquema gestión espacios infraestructuras y servicios.

Ficha resumen	Gestión de espacios infraestructuras y servicios.
liderazgo	Comisión Rectora / Gerencia

Estrategia y planificación	Convenio 2007. Convenio 2014.
Personas	Mínimo 2 personas CSIC UPV/EHU
Alianzas y recursos	Plataformas CSIC inventario Plataformas UPV/EHU inventario
Procesos	Plataforma para reservas de espacios.

Fuente: Elaboración propia

II.3.3. Contabilidad y gestión financiera

Asegurar la gestión eficiente de los recursos financieros es clave para poder alcanzar altos niveles de producción científica, los sistemas de gestión financiera, control interno y contabilidad son la base de una sólida rendición de cuentas sobre los costes. Es importante identificar las necesidades de información y conocimiento de la organización que deberían introducirse en los procesos de revisión del Convenio CFM 2014. A la hora de gestionar los recursos financieros, como consecuencia de la doble personalidad jurídica, la gestión del presupuesto se complica, cada organismo cuenta con su propia normativa interna para la ejecución de presupuesto.

Actividades relacionadas con procedimientos de gestión económica y contable.

- ❖ **Ejecución del presupuesto ordinario del CFM.** Las facturas que genera el CFM de gasto ordinario, se gestionan de manera diferenciada por entidades, para la distribución del gasto se utilizan pautas derivadas del Convenio CFM 2007. Indicar volumen de facturación.
- ❖ **Gestión contable de Proyectos.** Los proyectos liderados por investigadores del CSIC se gestionan desde el CFM, Todas las facturas derivadas de estos proyectos se abonan desde las orgánicas dispuestas a tal efecto. Compra de equipamiento científico, Dietas, viajes, pago a congresos, estancias, compra de material inventariable, etc. Indicar volumen de presupuesto.
- ❖ **Gestión del *overhead* línea proyectos** Fondos para cubrir los gastos operativos relacionados con la gestión de programas de investigación que se llevan desde el CFM.

- ❖ **Preparación de la cuenta de resultados anual.** Recopilación de todos los datos contables referentes a la actividad económica anual diferenciada por entidades que suscriben el Convenio CFM. Preparar documentación.

- Liderazgo

En la cláusula quinta punto cuarto del Convenio 2014, habilita expresamente a la Gerencia del CFM para la gestión del presupuesto del centro, diferenciando la gestión por entidades CSIC y UPV/EHU, una gestión económica desarrollada bajo las directrices marcadas desde la Dirección del CFM.

- Estrategia y planificación

Las partes acuerdan dotar al Centro de un presupuesto funcional único de carácter anual. Antes de finalizar el mes de septiembre de cada año. El CSIC y la UPV/EHU habilitarán respectivamente una orgánica diferenciada que será gestionada por la unidad de administración correspondiente.

- Personal

Cuando las gestiones económicas afecten a personal del CSIC estas serán realizadas por el personal de administración y servicios adscrito al CFM por el CSIC, de igual manera se procederá con el personal de la UPV/EHU, con independencia de las funciones de control y coordinación que son propias de la Gerencia.

- Alianzas y recursos

A esta situación compleja, hay que añadir las herramientas diferenciadas que dispone cada entidad para la consecución de la gestión contable, por un lado, el CSIC (SAICI) y por otro lado la UPV/EHU (UXXI), dos plataformas, dos filosofías de gestión.

- Procesos

La realización presupuesto es uno de los temas más complejos que tiene que afrontar cualquier centro de investigación mixto. Tenemos que destacar la intervención de datos de dos entidades que a su vez tienen su organización parte centralizada y parte gestionada desde el centro.

La naturaleza de las entidades titulares del CFM, hace que la gestión económica desarrolle diferentes no solo plataformas propias incompatibles entre ellas, sino también desarrollan diferentes estructuras de gestión económica difíciles de parametrizar a la hora de tomar compromisos propios de la actividad contable y financiera. Diferencias entre entidades que vienen determinadas por el sistema normativo de cada entidad (valores distintos en dietas, prestación de servicios...)

Parte de la gestión económica y financiera del CFM se encuentra centralizada, desde el CFM se gestiona el presupuesto ordinario del Centro, Proyectos de

Investigación y el *overhead* que estos generan. Por el contrario, los proyectos liderados por investigaciones UPV/EHU, se gestionan desde otros servicios de la universidad, departamentos, Vicerrectorado de Investigación.

Tabla 5: Ficha esquema Contabilidad y gestión financiera

Ficha resumen	Contabilidad y gestión financiera
liderazgo	Gerencia/Dirección
Estrategia y planificación	Presupuesto funcional único de carácter anual y gestión dividida por entidades titulares.
Personal	Mínimo 2 personas CSIC UPV/EHU
Alianzas y recursos	Plataformas CSIC Plataformas UPV/EHU
Procesos	-

Fuente: Elaboración propia

VI.3.4. Difusión científica, transferencia y explotación de resultados

La concepción de la importancia mediática en la gestión de la res pública debe ser más que un planteamiento retórico, sobre todo cuando hablamos de investigación, producción científica, innovación.

La difusión en este contexto de centros de investigación mixtos, donde las redes interinstitucionales nacionales e internacionales son una organización específica la capacidad de transmisión de información y aprendizaje son esenciales para la gestión y supervivencia de estos centros. (Casalet, 2006)

La publicación y transferencia de la actividad científica requiere gran dedicación y conocimiento técnico para el éxito de la actividad propiamente dicha. Es necesario conocer el tratamiento y la importancia que cada espacio repercute en el éxito del trabajo científico.

Actividades relacionadas con esta actividad

- ❖ **Memoria anual del Centro**, documento de referencia, en el que se publica la actividad investigadora, la producción científica, publicaciones, defensa de tesis, actividad académica, personal integrante y toda aquella información relevante del centro.
- ❖ **Gestión de datos científicos** relacionados con el personal investigador CFM, supervisión de publicaciones, colaboración para la obtención, justificaciones y difusión en proyectos de investigación, volcado de datos de publicaciones científicas en CONCIENCIA, y en la página WEB del centro.
- ❖ **Gestión del contenido de la Página Web**. Gestionar información publicada, control, mantenimiento, actualización de información, verificación, supervisión y corrección en contenidos.
- Liderazgo

Cuando vemos las referencias que se apuntan desde el convenio en referencia a este punto, hay que destacar la única referencia que hace a la Comisión Rectora del Centro. La Dirección del centro, impulsara y liderara estas cuestiones.

- Estrategia y planificación

Encontramos referencias a la actividad relacionada con las publicaciones y difusión de la actividad investigadora gestada desde el CFM, en la cláusula octava, se apunta sucintamente esta circunstancia sin mayor recorrido. Es una actividad que pudiera interpretarse al margen de la actividad administrativa, según viene recogido en el texto, quizá un perfil científico-administrativo, es el que pudiera ser considerado para esta actividad de carácter técnico. A tener en cuenta la clara referencia a la elaboración anual de una Memoria de actividades y su aprobación por la Comisión Rectora del CFM, así como la necesidad de mencionar la pertenencia al CFM en las publicaciones o cualquier otra forma de difusión de los resultados que den lugar los trabajos de Investigación realizados.

- Personal

No se especifica dotación para esta actividad, tampoco no se hace referencia a gerencia, como el resto de actividades propiamente administrativas.

- Alianzas y recursos

La producción de la actividad científica es un elemento común y compartido por ambas entidades en un mismo centro de referencia CFM. En cuanto a la titularidad, transferencia y explotación de los resultados de la investigación, son aspectos que vienen perfectamente dispuestos en la cláusula novena del convenio, especificando con total detalle ponderaciones, porcentajes que deben aplicarse en cada caso. Esta cuestión quedaría centralizada (patentes, comercialización...)

- Procesos

Siglo XXI, la importancia e implicación de la actuación en la web, en forma de plataformas científicas, presencia en redes sociales es como venimos comentando de máxima importancia y determinante para la valoración del centro en su conjunto en los diferentes listados de valoración de centros.

Tabla 6: Ficha esquema Difusión científica, transferencia y explotación de resultados

Ficha resumen	Difusión científica, transferencia y explotación de resultados
liderazgo	Director
Estrategia y planificación	Clausula octava Difusión y Publicidad del CFM Clausula novena. Titularidad
Personal	-
Alianzas y recursos	Sin definición o centralizado, por entidades.
Procesos	Desarrollo página WEB

Fuente: Elaboración propia

II.3.5. Sistemas de información y comunicación.

Hablamos en este apartado de sistemas de información y comunicación cuando nos referimos a la actividad que desarrolla el centro para tener el mayor contacto posible con todos los agentes sociales a nivel externo e interno. La diferencia de este apartado con respecto al anterior radica en que el tipo de actuación esté contemplada desde un plano más informal y menos riguroso en cuanto a formato de comunicación. Incluimos actividades generadas por el centro y también información que nos llega del exterior, comunicación interna de carácter laboral o de actividades extra científicas.

Es una herramienta destinada a la difusión de la vida en el centro, no solo de repercusión científica. Este tipo de información de carácter más informal no tiene una valoración o tasación dentro de la comunidad científica, aunque tenga una importante relevancia a nivel interpersonal o laboral.

Sabemos que en este punto como en el anterior, se puede incluir todo lo relativo a sistema de apoyo informático, pero este estudio no contempla el análisis

del servicio informático de apoyo a la gestión administrativa, hemos preferido diferenciar ambas áreas de trabajo dentro del servicio de apoyo a la comunidad científica. La dimensión de la complejidad y necesidad de infraestructuras informáticas están contempladas desde una gestión centralizada por parte de una de las entidades, como se indica en la cláusula cuarta del Convenio CFM 2014, *“la UPV/EHU integrará el edificio de la sede del CFM en su red Corporativa y se fijarán a través de protocolo, las condiciones de utilización de dichos servicios”* informa Son gran cantidad de centros de investigación los que desarrollan estas estructuras de organización con ambas áreas diferenciadas, aunque es necesario poner en valor, la necesidad de estrecha colaboración entre ambas. Las estructuras organizacionales han desagregado por cuestiones de carácter técnico, este servicio de la gestión administrativa propiamente dicha.

- ❖ **Comunicación con el exterior**, Presencia en medios de comunicación, prensa, radio, redes sociales, aportando información de la vida y actividad científica del CFM.
- ❖ **Paneles de información del centro**, información de carácter general, como cursos, congresos, actividades propias del centro y externas en otros centros de investigación y campus universitario.

- Liderazgo

Actividad dirigida desde la Dirección y Gerencia del centro, marcará de hecho la imagen propia del centro.

- Estrategia y planificación

Una pauta clara y precisa para las actividades que se vayan a realizar enfocadas en este ámbito de acción, es precisamente mencionar al centro como se indica expresamente el Convenio CFM 2014, “Centro de Física de Materiales (CSIC, UPV/EHU)” mencionando a las partes en este orden o en el inverso, “Centro de Física de Materiales (UPV/EHU, CSIC).

- Personal

Como en el punto anterior, no se aprecia ninguna mención a este apartado.

- Alianzas y recursos

Las actividades relacionadas a la difusión y comunicación de la vida del CFM, quedará siempre identificada de forma unívoca, una referencia única compuesta por las dos entidades.

- Procesos

La actividad relativa a la comunicación externa tiene un enfoque unidireccional el CFM como entidad de referencia. Las actividades de este tipo en

las que el centro CFM desarrolla su identidad propia como elemento central y único, las entidades titulares pasan a un segundo plano, tomando total protagonismo el Centro de Investigación Mixto, las entidades cotitulares las podríamos identificar como simples mecenas del proyecto, la gestión en este ámbito de actuación no tendrá distinción CSIC UPV/EHU.

Los sistemas de información y comunicación están estrechamente relacionados con la difusión científica, transferencia y explotación de resultados el, de hecho, en el caso los servicios de apoyo que presta el servicio de administración en el CFM, podríamos realizar un acoplamiento perfectamente, y analizarlos conjuntamente, como una actividad única.

Tabla 7: Ficha esquema sistemas de información y comunicación

Ficha resumen	Sistemas de información y comunicación
liderazgo	Director
Estrategia y planificación	
Personal	¿?
Alianzas y recursos	Actuación unidireccional como CFM y no por entidades
Procesos	En

Fuente: Elaboración propia

II.3.5. Asistencia jurídica, responsabilidad de las partes

La concepción de la ética en la gestión de la res pública debe ser más que un planteamiento retórico, con Actuaciones relacionadas con las personas

- ❖ **Plan de Prevención y riesgos laborales.** Tramitar solicitudes y sugerencias en materia de prevención, puesta en marcha de planes de autoprotección, mantenimiento, actualización de información. Solicitud de material necesario.
- ❖ **Temas relacionados con la salud en el trabajo.** Reconocimientos médicos.

Emisión de partes de accidentes. Suscripción de seguro laboral, en casos extraordinarios en estancias cortas de investigadores sin dicha documentación.

❖ **Botiquín de primeros auxilios. Accidentes laborales documentación**

Actuaciones relacionadas con elementos materiales

❖ **Gestión de siniestros.** Aviso al seguro, emisión de informe de siniestro. Recopilación gestión y archivo de documentación relativa a las actuaciones y solución en cada caso.

❖ **Tramitación de documentación** referente al centro ante otras entidades solicitud de licencias, inscripciones.

Tabla 8: Ficha esquema asistencia jurídica, responsabilidad de las partes

Ficha resumen	
liderazgo	Comisión Rectora / Gerencia
Estrategia y planificación	Desarrollar procesos y estructuras organizativas de acuerdo con la estrategia la planificación y las necesidades y expectativas utilizando la tecnología disponible
Personal	Mínimo 2 personas CSIC UPV/EHU
Alianzas y recursos	Plataformas CSIC Plataformas UPV/EHU
Procesos	Diversas plataformas de uso común.

Fuente: Elaboración propia

II.4. Evaluación implantación del Convenio Marco CFM

La identificación de los problemas en los servicios administrativos es la

siguiente fase para elaborar una estrategia de análisis en la evaluación de la implantación del sistema normativo que organiza la actividad en estos centros a través de los convenios interadministrativos.

Para conocer la realidad de primera mano, vamos a exponer dos casos como ejemplos representativos de la actividad administrativa, centrarnos en la controversia existente entre la vida en el centro y el sistema normativo vigente.

❖ *Exposición de situación real relacionada con la gestión de personal*

Una de las características en los centros de investigación es la movilidad del personal investigador. Describiendo este caso recurrente realizamos un recorrido del proceso que tiene lugar con la incorporación de un investigador visitante, destacamos incidiendo sobre los aspectos de la gestión administrativa descritos en este apartado.

Es investigador X, de la universidad Y, va a realizar una estancia en CFM por un periodo de dos meses, los procesos administrativos relacionados.

Recibida la solicitud será desde Gerencia CSIC desde donde se verifique la documentación requerida y de la autorización de dicha estancia.

Una vez autorizado se facilitará al investigador documentación con información relativa al uso y disponibilidad de las instalaciones del centro, derechos y obligaciones (Gerencia).

Se asignará un espacio registrando la estancia del investigador y se le facilitará un dispositivo para poder acceder a los espacios asignados y autorizados a través del personal UPV/EHU adscrito al centro.

Esta información deberá actualizarse en la página web del centro, plataforma cuyos contenidos deben ser actualizados y verificados, la página web está gestionada por personal MPC.

El registro de entrada del profesor visitante se realiza desde las tres entidades, cada una acción diferente en aplicaciones de CSIC, UPV/EHU, MPC, a esta información solo accede personal de las entidades correspondientes.

❖ *Descripción de caso real relacionado con la gestión de infraestructuras y servicios*

En la actualidad, la titularidad de CFM corresponde al CSIC, desde su apertura y durante los primeros 50 años, transcurrido este tiempo la titularidad pasará a la UPV/EHU, Aunque la gran mayoría de los equipos están inventariados según la entidad titular del bien, hay parte del equipamiento que no viene recogido en estos inventarios, se contempla como parte del propio edificio, en este momento titularidad CSIC.

Fallo del motor del aire comprimido, avisa a los técnicos el personal UPV/EHU adscrito al centro. Los técnicos nos indican la necesidad de cambiar el equipamiento por obsolescencia, la reparación resulta costosa pero la compra de un nuevo motor supone una inversión importante.

Se traslada la propuesta del nuevo equipamiento a la gerencia del centro, CSIC. No hay presupuesto para equipamiento del centro, se trasladará a la Comisión Rectora para que doten el presupuesto oportuno de común acuerdo. Mientras reparamos el equipo y quedamos a la espera de que se le traslade a la Comisión Rectora la situación.

La comisión se reúne una vez al año, la decisión queda pendiente.

Como apuntaba Hogwood y Gunn (1988), en la edición de *The policy process*, si viviésemos en un mundo de absoluta certidumbre y perfecto funcionamiento de las administraciones públicas, no habría necesidad de efectuar evaluaciones, seleccionando y poniendo en marcha la mejor opción posible, sabríamos cuáles serían los resultados por adelantado.

La descripción de los elementos clave que intervienen en el desarrollo de la actividad de la gestión administrativa en CFM evidencian algunas disfuncionalidades como:

- ✓ La necesidad de recursos administrativos comunes para la gestión CFM.
- ✓ Estructuras de organización horizontal que trabajan de forma estanca.
- ✓ Restricciones en la información, accesos por entidades.

Estos son algunos de los aspectos que quedan en evidencia tras la exposición de la implementación del convenio 2014, que intentaremos descubrir en el siguiente apartado desarrollando una encuesta

La detección de disfuncionalidades es una tarea de búsqueda de información que nos permitirá reconocer la presencia de demandas, amenazas, debilidades y oportunidades para poder orientar nuevas estrategias. El análisis, la evaluación de los procesos es una necesidad que hay que afrontar para asegurar la supervivencia de estos centros.

III. TERCERA PARTE – REVISIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y ANÁLISIS DE UN CASO REAL.

Tras el análisis y la exposición detallada de la gestión de la actividad de los servicios administrativos en CFM, a lo largo de esta tercera parte del trabajo vamos a estudiar este tema desde la observación participante, que no se trata de una simple observación. Hablamos de un análisis desde la implicación directa con el objeto estudiado y su interacción con los actores participantes (Escribano, 2008). Esta técnica se relaciona con el paradigma interpretativo, puesto que implica mirar, escuchar y el contacto personal e intenso con el objeto de estudio.

Añadiremos un enfoque mixto cualitativo/cuantitativo, a través de procedimientos y técnicas propias de observación y de análisis de la realidad empírica que darán lugar a una exposición de la compatibilidad entre normativa y operatividad en la gestión administrativa de CFM.

III.1. Objetivos y pregunta de investigación.

Hemos recopilado gran cantidad de información, con la que trabajaremos para desarrollar los objetivos marcados al comienzo de este trabajo. Vamos a comenzar realizando un pequeño recordatorio de algunos de los objetivos específicos señalados al comienzo de este trabajo.

- Examinar la estructura de los convenios específicos de colaboración, desarrollo normativo básico para la gestación de un centro de investigación mixto, que otorga seguridad jurídica a este tipo de relaciones entre los organismos integrantes.
- Reflexionar sobre sistema de ordenamiento de los Centros de Investigación mixtos.
- Llegar al conocimiento en profundidad de los elementos necesarios en la gestión compartida de servicios comunes en centros de investigación mixtos
- Identificar servicios comunes básicos, servicios que deben prestarse de forma autónoma en atención a la independencia del organismo.

Una vez tomada la decisión de llevar a cabo la encuesta, comenzamos por considerar algunas cuestiones que con mayor frecuencia nos hemos planteado a lo largo de este estudio. La primera cuestión a la hora de formular el cuestionario es el vínculo de los trabajadores con el centro, desde una perspectiva de CFM como centro con identidad propia o de CFM como centro con pluralidad de identidades, en el que cada uno representa a su propia entidad, CSIC, UPV/EHU o MPC.

Vamos a formular un cuestionario con el objeto de que los resultados que obtengamos se complementen y contribuyan a razonar con el mayor rigor posible las preguntas formuladas.

- ¿Cómo está distribuida la actividad de la gestión administrativa en CFM?
- ¿Qué tipo de organización, vertical, horizontal, se ha desarrollado?
- Descubrir la identidad con la que trabajan los trabajadores de este servicio, identidad colectiva o con identidad del organismo de relación contractual.
- Medir el grado de desarrollo de CFM como identidad propia.
- Analizar grado coordinación entre las distintas entidades integrantes CFM

A la hora de estructurar la encuesta tomamos como referencia cuatro aspectos claves en el desarrollo de la actividad administrativa en CFM que nos muestren el grado de implantación del Convenio CFM 20104, pero también buscamos la posible detección de obstáculos en la gestión administrativa que pueden surgir en el desarrollo de la actividad en CFM.

En primer lugar, es importante identificar la identidad orgánica con la que se prestan los servicios administrativos en CFM, son cuatro las entidades que pueden contribuir al desarrollo del *management*, CFM, CSIC, UPV/EHU, MPC. Nos interesa conocer el grado de cohesión entre las entidades en la prestación de servicios en CFM, igualmente nos interesa conocer en qué medida trabajan conjuntamente como un ente único CFM, y en qué medida trabajan para su entidad de referencia, CSIC, UPV/EHU, MPC.

Otro de los aspectos a consignar son los datos referidos al desempeño y reparto de la actividad administrativa entre los trabajadores de CFM, distribución organizativa por áreas de trabajo, asimismo, diferenciar aquellos trabajos que se realizan como entidad CFM y aquellos que afectan exclusivamente a procedimientos propios de las entidades integrantes CSIC, UPV/EHU y MPC. Para ello desarrollaremos nuestros propios indicadores de actividades administrativas (tabla 10).

Para identificar los puntos fuertes de la organización y las áreas susceptibles de mejora, recurriremos a la evaluación de los resultados diferenciando las tendencias de los resultados según los niveles de desarrollo alcanzados en las fases del ciclo PDCA, para ello, recurriremos a los indicadores contemplados por el CAF versión 2002 para el análisis del estado en organismos públicos, adaptándolo a este estudio (Tabla 11).

Tras la exploración del Convenio CFM 2014, tal y como hemos realizado en el apartado anterior y tomando como referencia los servicios básicos en los organismos públicos⁹, introduciremos cada uno de los aspectos enunciados en estos

⁹ Art. 95 de la Ley 40/2015, servicios comunes de los Ley 40/2015

párrafos para realizar el cuestionario que nos pueda indicar como queda estructurada la gestión administrativa en CFM.

III.2. Diseño de la encuesta

Hemos recurrido a la elaboración de un cuestionario para recabar información de la actividad en los servicios administrativos de CFM con objeto de conocer su funcionamiento y medir el grado de implantación del convenio vigente CFM 2014.

La muestra contempla a todo el personal que está trabajando dentro del ámbito administración y servicios. En total siete personas, dos de ellas pertenecen a la plantilla CSIC con adscripción al centro, una persona es personal UPV/EHU y, por último, destacar el trabajo que realizan otras cuatro personas pertenecientes al MPC-BERC, que no siendo personal expresamente CFM, ya que no están contemplados como tal en el convenio CFM 2014 ni en ningún otro documento administrativo, realizan actividades dentro del servicio de gestión administrativa en colaboración con el personal adscrito a CFM. Las encuestas han sido distribuidas con la autorización de la organización y el consentimiento expreso de las personas encuestadas. De los siete trabajadores consultados, seis han respondido a las preguntas planteadas en el cuestionario, la tasa de respuesta=83,33%. Solo un trabajador MPC no ha llegado a entregar las respuestas.

El cuestionario está planteado desde la experiencia en el área de administración y servicios de CFM con adscripción a este centro desde la entidad UPV/EHU, también destacar el posicionamiento de miembro de la Junta de Centro CFM como representante de servicios de apoyo a la investigación. Este posicionamiento nos ha valido como plataforma para realizar una investigación de campo cuyo objetivo ha sido desarrollar la primera y segunda parte. Tras una investigación basada en técnicas cualitativas de investigación participativa vamos a desarrollar un cuestionario que nos ayude a cuantificar datos relativos a las preguntas planteadas en esta investigación.

En la elaboración de estos cuestionarios es importante destacar la colaboración activa del personal perteneciente al servicio de administración y servicios de las tres entidades CSIC, UPV/EHU y MPC. Las preguntas están estructuradas desde una visión mixta cualitativo/cuantitativo, son preguntas cuantificables, pero introduciendo al final del cuestionario una pregunta de carácter abierto.

Este cuestionario (Anexo VII) ha sido diseñado específicamente para este estudio con el objetivo de codificar aquellos indicadores que nos resultan de especial interés en este proceso.

Como podemos observar en el anexo VII, la estructura de encuesta es la siguiente, consta de seis puntos uno por cada tipo de actividad de servicios administrativos que se ofrece en CFM:

- ✓ Servicio de gestión de personal
- ✓ Gestión de bienes inmuebles de espacios, infraestructuras y servicios
- ✓ Gestión económica, elaboración y administración del presupuesto

- ✓ Publicaciones
- ✓ Sistemas de información y comunicación.
- ✓ Asistencia jurídica, responsabilidad de las partes

En cada área de trabajo, se analizan de igual manera tres aspectos del área concreta, que darán respuesta a las preguntas formuladas sobre distribución del personal dentro del ámbito de trabajo a nivel de gestión administrativa del centro, identificación por entidades de cobertura en las actividades más recurrentes y por último una pregunta abierta para detectar situaciones no previstas a lo largo de este estudio.

Primera parte de la encuesta, Hemos aplicado a cada una de las seis áreas de gestión administrativa contempladas en los servicios comunes administrativos de CFM, la misma pregunta; “Indicar el tiempo dedicado en tu jornada laboral a esta actividad”¹⁰, con la ayuda de una variable cuantitativa vamos a medir la dedicación del personal CFM en cada una de las diferentes áreas, los valores estarán comprendidos entre 0 y cuatro.

El valor 0, indica la falta de actividad en esta área y cuatro la dedicación total del área. En este apartado hay que destacar que la variable de 0 a 4 no ha sido la más adecuada, así como considerar que el valor 1 no es suficiente para continuar con el cuestionario en este apartado. Decisión errónea porque deja fuera del análisis aspectos importantes de la actividad de gestión del centro.

Tabla 9: Indicadores áreas de gestión servicios administrativos

Indicadores	Variable
III.3.1. Gestión de personal.	0 - 4
III.3.2. Espacios infraestructuras y servicios.	0 - 4
III.3.3. Contabilidad y gestión financiera	0 - 4
III.3.4. Difusión científica, transferencia y explotación de resultados	0 - 4
III.3.5. Sistemas de información y comunicación.	0 - 4
III.3.5. Asistencia jurídica, responsabilidad de las partes	0 - 4

Fuente. Producción propia

Segunda parte de la encuesta, Esta segunda parte al igual que la primera, se repite por cada una de las seis áreas de trabajo. Es la parte más compleja de la encuesta presentada, el objetivo es conocer la distribución del trabajo entre el personal CFM de las tareas administrativas. También realizaremos la medición de la

¹⁰ Pregunta 1, anexo VII

calidad en los servicios prestados. Mediremos niveles de desarrollo de trabajo efectivo por cada área de gestión administrativa e indagaremos la distribución del trabajo según entidades intervinientes.

Para poder realizar esta medición hemos recurrido inicialmente a la metodología cualitativa desde la investigación participativa realizada en este centro y presentada a lo largo de las dos primeras partes de este estudio. Desde el conocimiento profundo de la actividad desarrollada en cada área de trabajo hemos podido definir unos indicadores que describen las actividades recurrentes en cada una de las áreas de trabajo de los servicios administrativos de CFM.

Observamos a continuación las actividades relacionadas con el área de gestión administrativa que queremos analizar.

Tabla 10: Indicadores de actividades en áreas de gestión de servicios administrativos.

Indicadores
Suministrar Información, acogida del Centro CFM
Atender las solicitudes del personal del centro.
Facilitar y gestionar, la acogida del Personal Investigador e Invitados al CFM
Gestión y tramitación de documentación del personal
Gestión autorización acceso al centro para poder trabajar en CFM
Registrar altas, bajas y modificación situaciones administrativas de los trabajadores
Solicitud de Bolsas de Trabajo
Adjudicación espacios de trabajo
Gestión de accesos al Edificio
Mantenimiento datos del personal del centro
Mantenimiento preventivo de instalaciones
Mantenimiento correctivo de instalaciones
Obras
Reservas de espacios
Mantenimiento de señalización en edificio
Gestión y mantenimiento de inventario
Ejecución del presupuesto ordinario del CFM
Gestión contable de Proyectos
Gestión de overhead
Preparación de la cuenta de resultados anual
Memoria anual del Centro
Gestión de datos científicos relacionados con el personal investigador CFM
Gestión del contenido de la Página Web

Comunicación con el exterior, presencia en medios de comunicación divulgación científica
Comunicación interna Paneles de información del centro
Plan de Prevención y riesgos laborales
Temas relacionados con la salud en el trabajo. Gestión reconocimientos médicos.
Gestión de siniestros personales
Gestión de siniestros materiales
Gestión de solicitud de licencia de obras, inscripciones registrales

Fuente: Elaboración propia

Una vez definidos los indicadores que corresponden a las distintas actuaciones administrativas agrupadas por tipo de actividad, el cuestionario hace referencia a las valoraciones del ciclo Planificar, Desarrollar, Controlar y Actuar (en adelante PDCA), grado de desarrollo según el sistema de puntuación clásico adaptado a este cuestionario, según modelo CAF versión 2002.

La variable de medición de las distintas fases en las que se desarrollan las actuaciones administrativas tomara valores comprendidos entre 0 y 10. Según el planteamiento formulado desde el ciclo PDCA. Introducimos una adaptación en los rangos de valores originales del ciclo PDCA a propuesta de los encuestados para simplificar las posibles respuestas de la encuesta.

Tabla 11: Indicadores fases del ciclo PDCA

Indicadores	Variable
	Información inexistente o muy anecdótica
Planificar	Hemos definido un plan de acción 0-10
Desarrollo	Estamos implantando o aplicando el plan de acción 0-10
Control	Controlamos o revisamos si estamos haciendo las cosas bien y de la forma correcta 0-10
Actuar	A partir del control o de la revisión ajustamos lo que sea necesario 0-10
PDCA	Todo lo que hacemos lo planificamos lo implantamos lo controlamos y lo ajustamos sistemáticamente y aprendemos de otros. Estamos en un proceso de mejora continua en este campo 0-10

Fuente: Método CAD adaptado

Por último, vamos a incorporar un tercer indicador que nos aportará información sobre la fase de desarrollo de los servicios administrativos indicando el

organismo responsable por cada fase y tipo de actuación. Es una constante desde el comienzo de este trabajo la dificultad que plantea la actuación con la identidad de CFM, siendo un centro que carece de personalidad jurídica propia por lo tanto todas sus actuaciones con terceros serán a través de las entidades que coparticipan en el centro. En este caso la variable puede optar por dos valores o el valor CFM, que indicará el desarrollo de la actividad con identidad CFM, o el valor compartido por CSIC, UPV/EHU, MPC.

Tabla Indicador 3

Tabla 12: Variable entidades participantes en la gestión CFM

Indicador	Variable
Entidad de referencia	CFM
	CSIC, UPV/EHU, MPC

Fuente: Producción propia

Tercera parte de la encuesta. Para concluir el cuestionario abrimos un último apartado en el que vamos a realizar una pregunta abierta con el objetivo de recabar aquella información no contemplada entre los indicadores propuestos en la segunda tabla de indicadores, información que puede servirnos para posibles desarrollos en el futuro. Introducimos la pregunta abierta; “Indica el problema que con mayor frecuencia tienes relacionado con esta actividad, o señala alguna actividad que realices y no esté contemplada en el cuestionario” (anexo VI), en esta parte el trabajador puede señalar algún indicador no contemplado en el cuestionario, o aquellas acepciones que considere oportunas.

La encuesta en su conjunto tiene como objetivo obtener información del grado de efectividad alcanzado del Convenio CFM 2014 como guía no solo normativa, sino herramienta ejecutiva en la actividad del centro, así mismo, conocer el grado de implantación analizando las relaciones interadministrativas existentes.

III.3. Recopilación y análisis de datos

Los indicadores se han convertido en una herramienta básica en la escena de la gestión pública. Desde hace más de dos décadas las elaboraciones de indicadores de resultados forman parte de los contenidos centrales de las distintas iniciativas de reforma y modernización administrativa (Mayordomo, 1993).

Una vez definidas las preguntas de la encuesta, procedemos a la entrega de los cuestionarios al conjunto de trabajadores que componen la muestra. El cuestionario lo facilitamos vía correo electrónico solicitando a los trabajadores que se realice la encuesta en un plazo máximo de una semana para no demorar la recogida de datos.

La muestra del estudio está compuesta por los siete trabajadores de los servicios administrativos. Es importante destacar la alta participación de los trabajadores en la encuesta que alcanza 85,71% de la muestra, seis de los siete trabajadores entregaron las encuestas.

La metodología utilizada para analizar los datos del cuestionario será a través de gráficos de barras, método básico que nos permite manejar los datos de variables cualitativas y cuantitativas expresados en el diseño de la encuesta.

Siendo conscientes de la existencia de otras propuestas para poder desarrollar este análisis que quizá resulten más ortodoxos a nivel estadístico, hemos optado por construir un cuestionario adaptado a la realidad de CFM, que con los conocimientos adquiridos desde la observación participante en el centro somos conscientes de la dificultad que puede suponer la obtención de datos. Por esta razón con el fin de lograr una mayor respuesta por parte de los agentes intervinientes desarrollamos nuestra propia encuesta. Una vez recopilados los datos, se comunicarán a todo el personal los resultados obtenidos.

Tal y como está planteado el cuestionario, un primer paso va a consistir en dibujar el escenario de las distintas áreas administrativas y la organización de la actividad por el personal en cada área de trabajo.,

III.3.1 Resultados con respecto a dedicación por áreas administrativas

- Valoración del tiempo dedicado en tu jornada laboral a esta actividad. Es la primera cuestión planteada en el cuestionario.

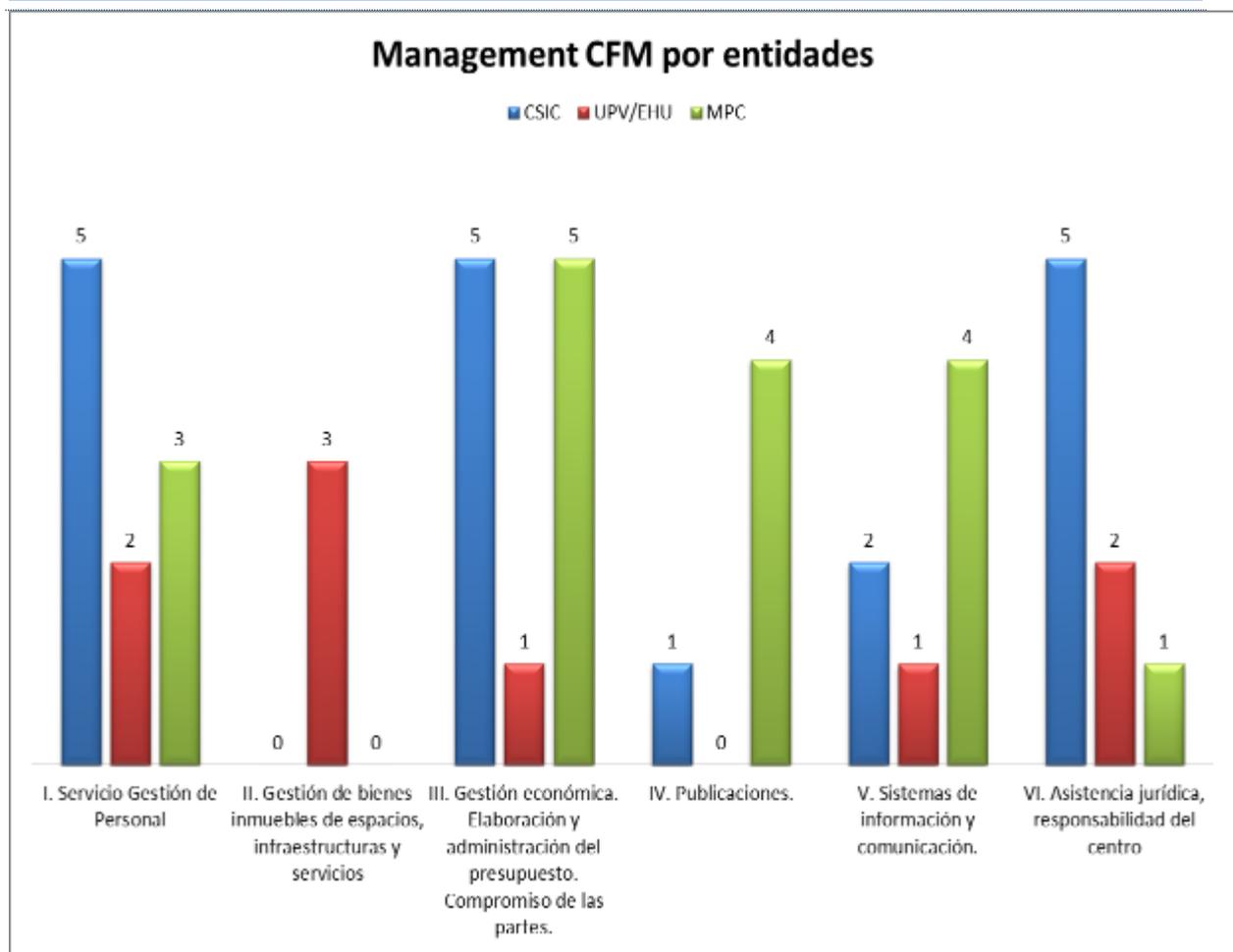


Figura 5: Management CFM por entidades (CFM 2017)

En este gráfico representamos en el eje de abscisas las seis áreas correspondientes a los servicios de gestión administrativa una columna por cada área de trabajo.

Al eje de ordenadas trasladamos los valores obtenidos de dedicación de tiempo acumulado diferenciándolos por entidad, CSIC UPV/EHU o MPC, en cada una de las áreas de trabajo. El objetivo es dibujar un mapa que visualice el grado de dedicación que aporta cada entidad en los servicios de gestión administrativa en CFM. Al tomar esta variable tenemos que tener en cuenta el origen contractual de los trabajadores y también debemos destacar características como la diferencia número de trabajadores por entidad para servicios de gestión al centro, la versatilidad de los perfiles profesionales y por último la pluralidad en la clasificación de puestos que encontramos en un grupo tan reducido como es en este caso, en total siete trabajadores.

La primera observación en este gráfico es indicar que todas las áreas de trabajo tienen dedicación por parte de algún trabajador del servicio de gestión. Este dato es importante teniendo en cuenta que en el convenio CFM 2014, la dotación de personal se reduce a tres personas dos CSIC, gerente incluido, y una dotación de una personal UPV/EHU.

Es evidente que con esta dotación sería inalcanzable la cobertura en todas

las áreas de gestión del centro, de hecho, en el gráfico podemos apreciar la importante dedicación de MPC dentro de las actividades de servicios del centro, circunstancia reseñable ya que no se considera a MPC entidad integrada en CFM según el Convenio CFM 2014.

Continuamos analizando como se establece el reparto de las áreas por entidades. Todas las columnas alcanzan un nivel mínimo de tres puntos, indicador de actividad en el área de trabajo. En los servicios de gestión de I. Personal, II. Gestión Económica y VI. Asistencia Jurídica, las tres áreas la responsabilidad de la actividad recae en CSIC, aunque es cierto que con apoyo del personal de UPV/EHU y MPC. Teniendo en cuenta que la gerente es personal CSIC, el gráfico nos muestra la concordancia con lo suscrito en el Convenio CFM 2014 y la realidad administrativa del centro. De hecho, son las áreas que tienen mayor grado de institucionalización en sus procedimientos.

El área de II. Gestión de bienes inmuebles, espacio e infraestructuras, vemos una única columna que alcanza nivel tres, de dedicación. Es la dotación desde UPV/EHU, realizando una retrospectiva de los acuerdos suscritos, destacamos el Convenio CFM 2007, en el que se realizaba una distribución de cargas en el ámbito de infraestructuras, repartiendo el mantenimiento preventivo para UPV/EHU y mantenimiento correctivo CSIC, esta distribución se ha adaptado a la rutina en la que el aspecto preventivo adquiere un mayor protagonismo y queda gestionado finalmente conjuntamente con las reparaciones que se realizan en el centro. En principio el Convenio CFM 2014, nos remite al Convenio CFM 2007 como documento de gestión de infraestructuras del edificio.

Por último, resaltar que tanto el área de IV. Publicaciones, como en el área de V. Sistemas de Comunicación, la actividad viene realizándose casi en exclusividad por MPC. Como podemos apreciar en el gráfico el área de transferencia del conocimiento de media y de publicaciones, quedarían absolutamente huérfanas si no fuera por el personal que desarrolla su trabajo en estas áreas a través del MPC. Este aspecto no está recogido en el convenio vigente.

Al realizar un ejercicio de ensamblaje de los resultados de la encuesta con el Convenio CFM 2014 para apreciar las diferencias sustanciales a tener en cuenta podemos destacar varios puntos:

Para empezar, en la cláusula tercera del Convenio CFM 2014 se hace mención a la dotación de personal de servicios administrativos, la dotación es de tres personas tal y como venimos apuntando, dos CSIC y uno UPV/EHU, esta dotación no sería suficiente para poder cubrir las necesidades del servicio. Como vemos existe una dotación adicional de cuatro personas para cubrir vía MPC, las carencias de dotación existentes, en el servicio de administración.

Otra apreciación de gran importancia que nos muestra el gráfico es el tipo de estructura organizativa de la actividad dentro de los servicios administrativos del centro. Cada entidad toma mayor relevancia en un área de los servicios del centro. Las entidades tienen distribuidas la actividad administrativa entre las distintas áreas de la actividad administrativa. Es observable las diferencias de composición por columna, indicando una organización de carácter horizontal rompiendo la verticalidad por la que apuesta el Convenio CFM 2014.

III.3.2 Resultados de evaluación ciclo PDAC en indicadores de servicios

Tal y como hemos estructurado esta segunda parte de la encuesta distribuida al personal de servicios CFM, los resultados obtenidos están relacionados con la calidad de los servicios prestados por áreas y desarrollo de las fases del ciclo PDCA adaptado, introduciendo la variable diferenciadora, la entidad de referencia del servicio.

Por cada una de las seis áreas de trabajo realizamos hasta un total de tres gráficos en los que vamos a representar en el eje de abscisas los indicadores del ciclo PDCA agrupados según indicadores Tabla 10, actividades recurrentes realizadas en el área objeto de estudio, y en el eje de ordenadas el grado de evolución alcanzado variable señalada en la Tabla 9.

De cada uno de los indicadores de áreas vamos a extraer las puntuaciones máximas obtenidas en el ciclo PDCA, esto nos indicará el máximo desarrollo alcanzado en cada una de las actividades realizadas. No buscamos resultados individuales por trabajadores, analizamos el grado de desarrollo alcanzado en cada fase por cada indicador de área.

Como en el caso de la primera consulta vamos a incluir la variable de entidad CFM, CSIC, UPV/EHU, MPC. En todas las áreas comenzaremos con un primer gráfico con la actividad desarrollada desde la identidad conjunta CFM. A continuación, también vamos a desarrollar gráficos de barras de calidad de servicios prestados en aquellos casos en los que los datos recogidos nos muestren la existencia de actividad no relacionada con CFM directamente y relevante por parte de alguna de las entidades integrantes CSIC, UPV/EHU o MPC haciendo uso de la metodología y estructura similar descrita en párrafos anteriores.

Realizamos el análisis de resultados de forma independiente, pero con la misma metodología y similar estructura de composición para facilitar el proceso analítico.

- **Encuesta II parte pregunta 1.** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1.

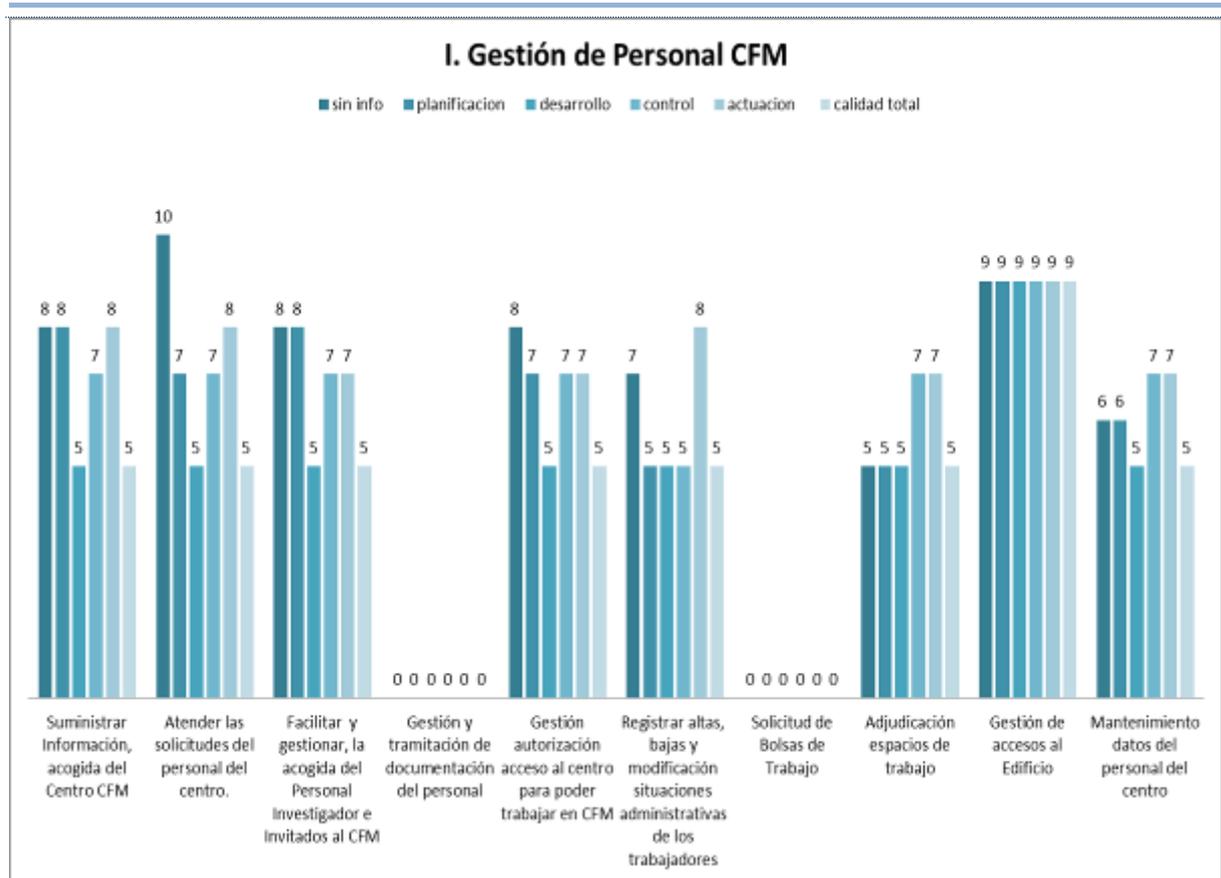


Figura 6: Gráfico de barras evaluación del trabajo en el área de gestión de personal CFM según datos encuesta CFM

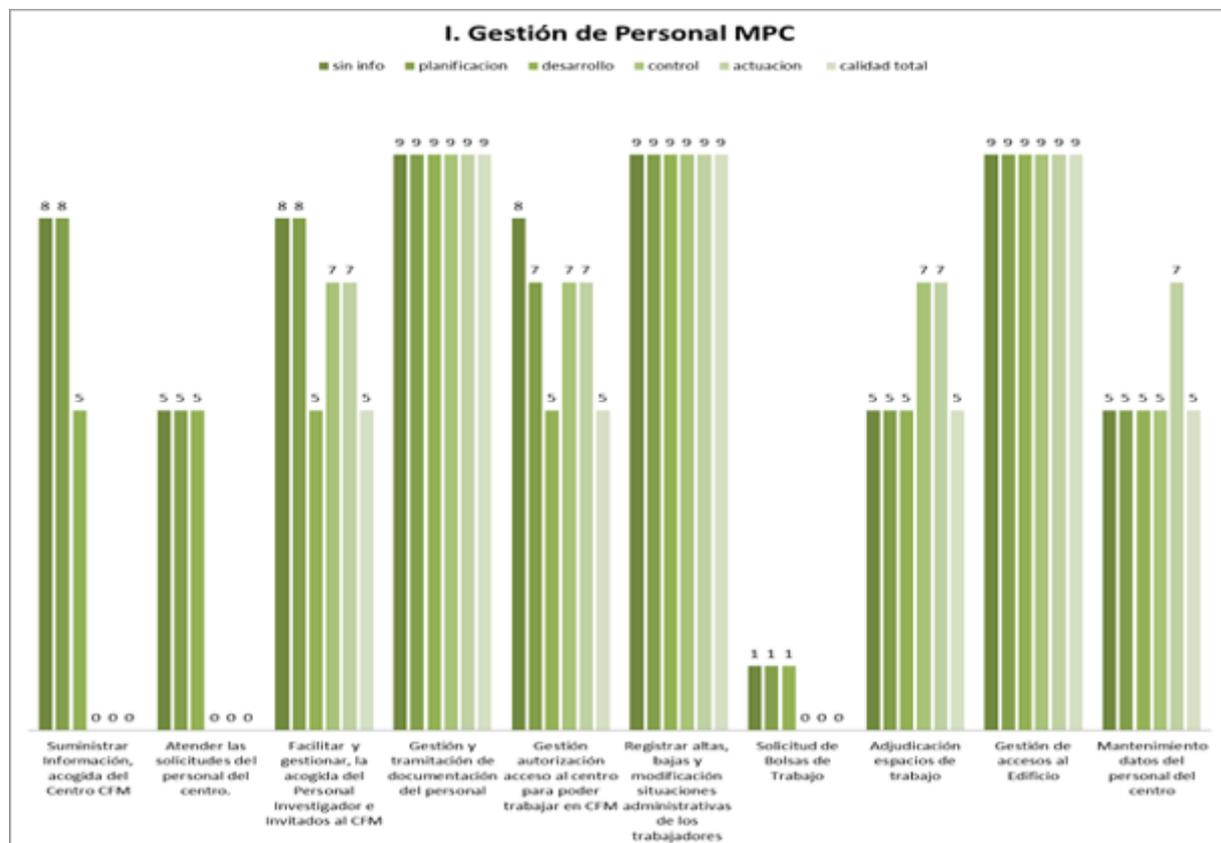


Figura 7: Gráfico de barras evaluación del trabajo en el área de gestión de personal MPC según datos encuesta CFM

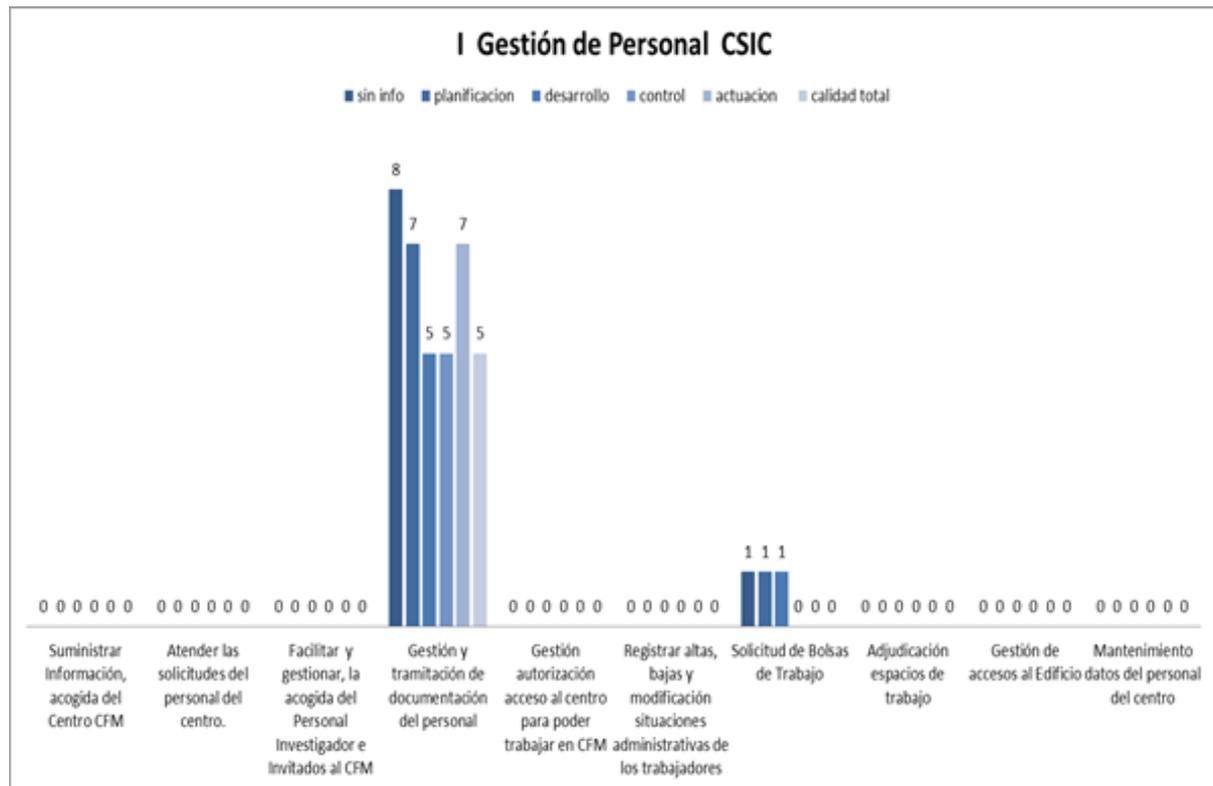
Gráfico de barras evaluación del trabajo en el área de gestión de personal CSIC

Figura 8: Gráfico de barras evaluación del trabajo en el área de gestión de personal CFM según datos encuesta CFM

La representación de los datos obtenidos en la muestra queda representada en tres gráficos, un primer gráfico con los datos CFM, el segundo gráfico corresponde a los datos MPC y por último un tercer gráfico con los datos CSIC. No se aprecian datos relevantes en el caso de UPV/EHU:

Los resultados obtenidos muestran en dos de los indicadores del primer gráfico, “Gestión y tramitación de documentación del personal” y “Solicitud de bolsas de trabajo”, ausencia de actividad. Estos datos responden a la implantación del Convenio CFM 2014, que en la cláusula tercera que como hemos señalado en la segunda parte del trabajo, el personal adscrito al centro por parte de CSIC y el personal adscrito al centro vía UPV/EHU, mantendrán el régimen jurídico que en cada caso le sea aplicable. Esto supone que la identificación y gestión administrativas no se producirá como CFM.

Otro aspecto reseñable, es el hecho de la inexistencia de actividad en el indicador de “solicitud de bolsas de trabajo”. Como bien dicta el Convenio CFM 2014, “en ningún caso el CFM tendrá reconocida capacidad para contratar personal y será el CSIC y la UPV/EHU quienes celebren los oportunos contratos de trabajo...”. La observación de la representación de datos en estos gráficos, indica el hecho de que estas actividades están vinculadas a las entidades de dependencia del personal, es actividad centralizada de la cual el personal de CFM no tiene capacidad de actuación.

El segundo gráfico MPC, muestra un alto grado de calidad en muchos de los indicadores, este gráfico nos muestra una actividad de desarrollo de la entidad de forma independiente. Efectivamente MPC es una realidad no contemplada en el Convenio CFM 2014 como entidad integrante CFM.

Es apreciable que en el área de personal la mayor intensidad queda centrada en MPC seguidamente de CFM. Para concluir, los gráficos muestran al centro CFM con identidad propia en esta área de gestión de personal, por lo tanto, concluimos avanzando una duplicidad importante en esta área de gestión.

- **Encuesta II parte pregunta 2** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1. Son dos los gráficos que relacionamos con los datos obtenidos en este apartado.

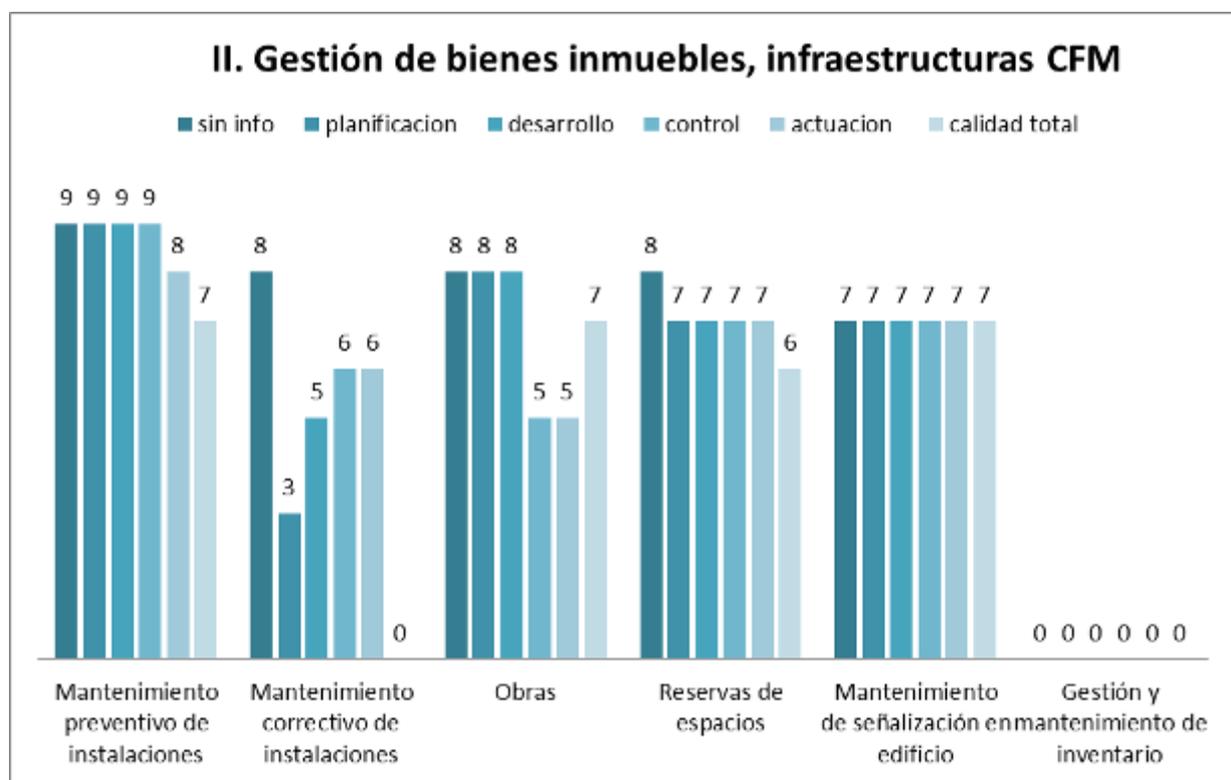


Figura 9: Gráfico de barras bienes inmuebles, infraestructuras gestión CFM. Según datos encuesta CFM.

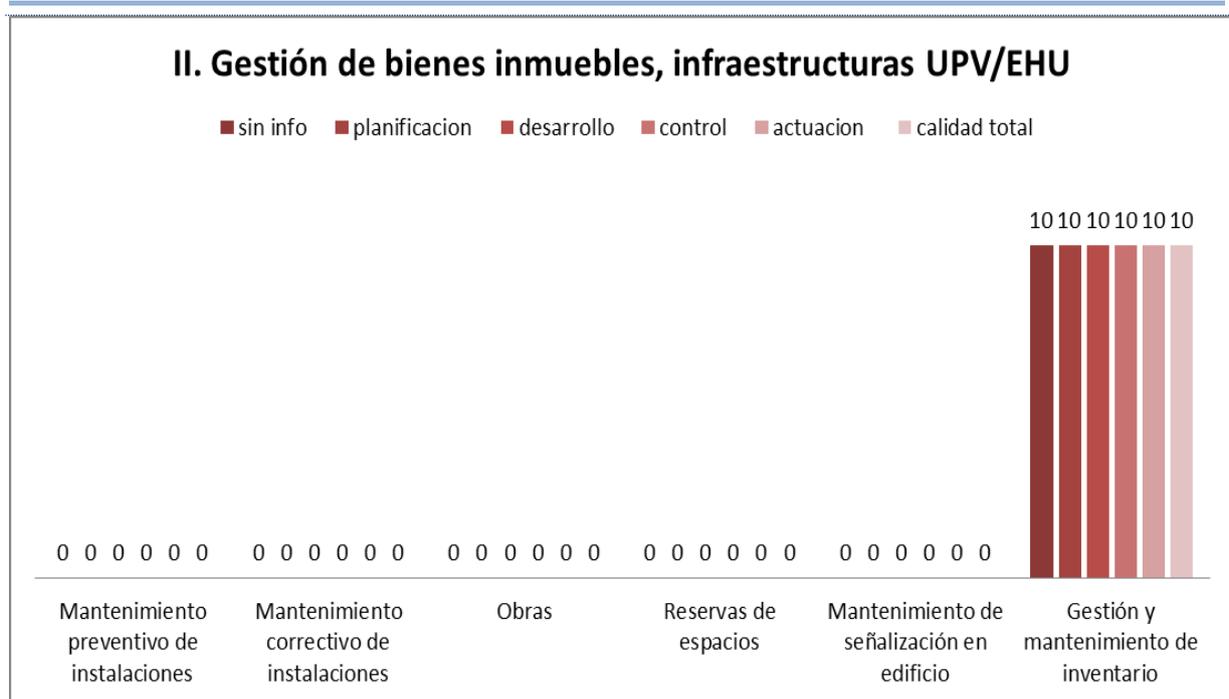


Figura 10: Gráfico de barras bienes inmuebles, infraestructuras gestión UPV/EHU según datos encuesta CFM

Siguiendo la misma metodología y estructura en la recopilación de datos y realización de gráficos que hemos indicado al comienzo de este apartado, dibujamos estos dos gráficos tomando los datos obtenidos en la encuesta en el apartado Gestión de bienes inmuebles e Infraestructuras.

En esta área de trabajo podemos identificar a través de los dos gráficos expuestos a continuación, el resultado de la actividad desarrollada a través de CFM como entidad de referencia. Seguidamente analizaremos el siguiente gráfico de actividad que aparece en la encuesta, UPV/EHU como entidad de referencia.

El primer punto a destacar es la ausencia de la gestión y mantenimiento de inventario CFM. Esta situación es la consecuencia del Convenio específico suscrito en 2007, las disposiciones contemplan el reparto de la gestión de infraestructuras comunes es decir infraestructuras CFM. Así quedara asignado el mantenimiento preventivo a cargo de la UPV/EHU y el mantenimiento correctivo se realizarán a través del CSIC.

Cada entidad gestionará su propio inventario, esta distribución supondría dos gestiones paralelas en un mismo centro. En el gráfico vemos como el sistema normativo no tiene reflejo en la gestión de las infraestructuras del centro, gestión que se realiza conjuntamente desde la perspectiva CFM como entidad única.

En el segundo gráfico vemos solo datos relevantes correspondientes a la gestión de mantenimiento de inventario, llevada a cabo por UPV/EHU.

Concluimos el análisis de lectura de gráficos, advirtiendo un desarrollo interno de distribución de las tareas encomendadas en el área de gestión de bienes

inmuebles e infraestructuras al margen del Convenio específico 2007 CFM. Se observa que la gestión en esta área se desarrolla de forma conjunta como entidad única CFM.

- **Encuesta II parte pregunta 3** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1. Son tres los gráficos resultantes en el área de gestión económica.

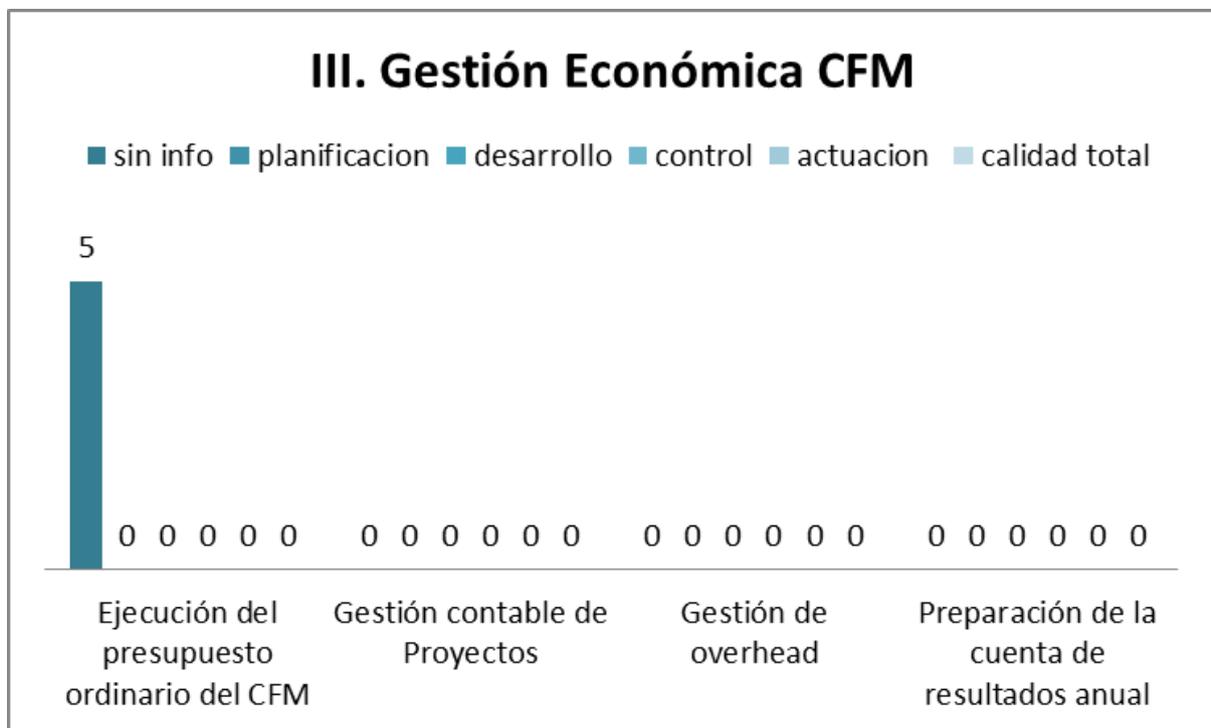


Figura 11: Gráfico de barras evaluación en el área de gestión económica CFM, datos encuesta CFM

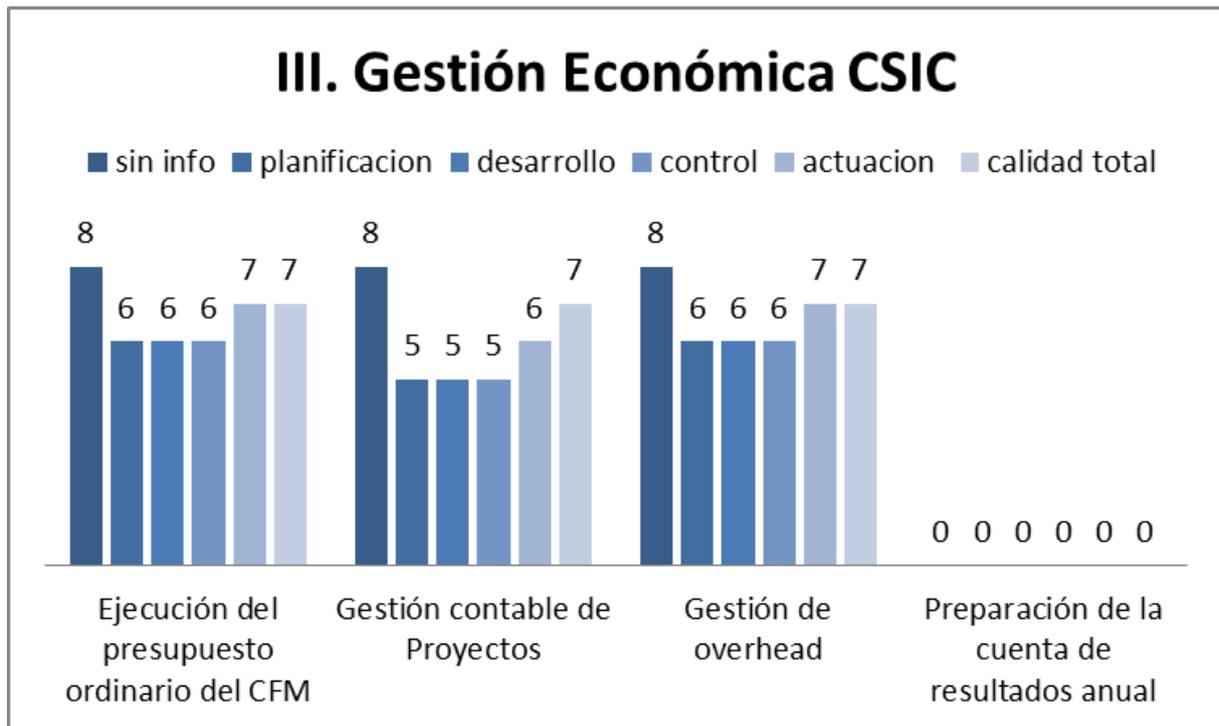


Figura 12: Gráfico de barras evaluación en el área de gestión económica CSIC, datos encuesta CFM

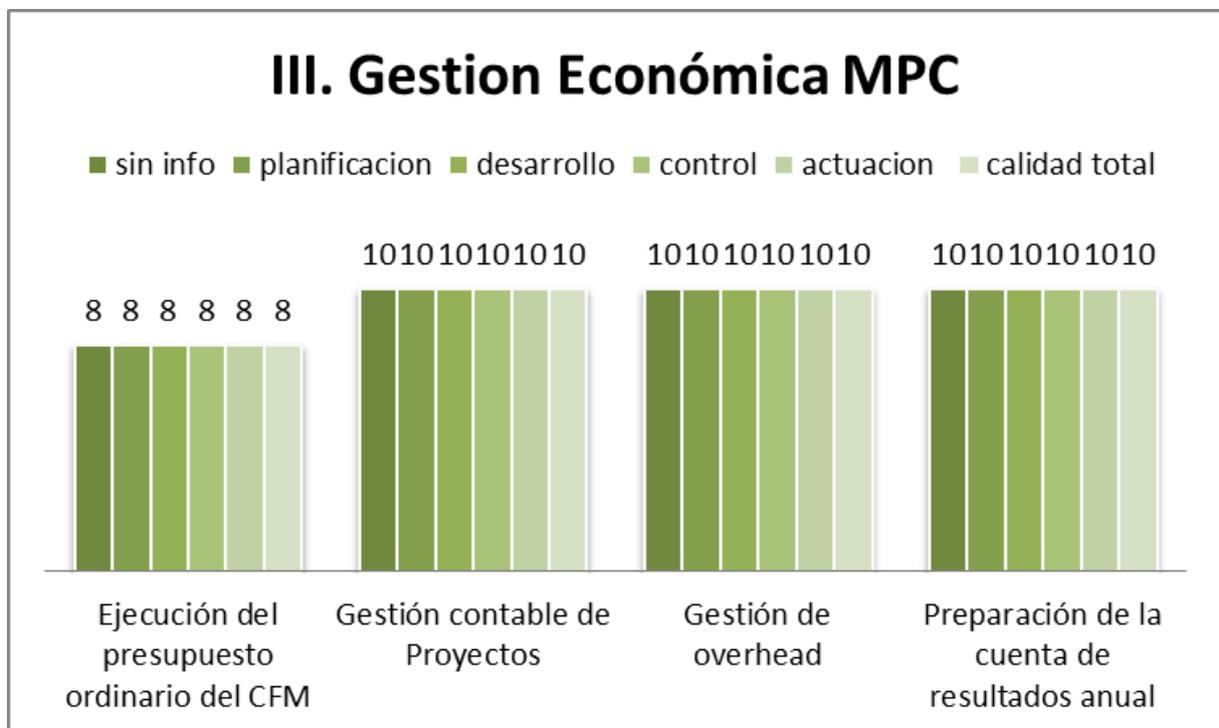


Figura 13: Gráfico de barras evaluación en el área de gestión económica MPC, datos encuesta CFM

No hay estrategias sin presupuesto, es la máxima en cualquier organización. El control presupuestario ofrece un instrumento de valoración del rendimiento y en sí mismo, es la herramienta principal de desarrollo. Estos volúmenes dimensionan el margen de acción de libre decisión para las unidades de la organización que participan en la implantación de estrategias, Greiner (2003).

Dicho esto, el primer dato que nos sorprende de la representación gráfica son las respuestas de la ejecución económica de CFM, no hay actividad económica relevante, hablamos de la práctica la usencia de actividad económica en CFM como entidad con personalidad propia.

En el área de gestión económica presentamos tres gráficos con los datos recopilados en la encuesta referentes a esta área económica. En primer lugar, como en todas las áreas, dibujamos el gráfico correspondiente a CFM como entidad de referencia de origen de datos. En este grafico observamos la falta de actividad en todas las actividades económicas planteadas. Solo una puntuación en la ejecución del presupuesto ordinario en CFM, rompe con la ausencia de actividad, 5 puntos sobre 10, esta es la única constancia de actividad económica en referencia a CFM.

En contraposición advertimos un alto grado de gestión en la actividad económica desde CSIC y MPC. Con respecto a UPV/EHU, vemos que no hay información relevante en la gestión económica. Estos gráficos nos muestran que la actividad económica se encuentra atomizada por las entidades CSIC y MPC, la parte correspondiente a UPV/EHU se realiza desde otros ámbitos, en este caso está centralizado en unidades de gestión UPV/EHU al margen de CFM.

Podemos afirmar viendo estos gráficos la dificultad máxima que entraña organizar el proyecto de presupuesto de CFM. Estamos ante una situación en la que cada entidad tiene su propio *modus operandi* respecto a la gestión económica del centro. Es necesario vertebrar la diversidad existente entre los presupuestos de las distintas entidades intervinientes para elaborar y administrar el presupuesto de CFM, que según estos datos es totalmente desconocido para las entidades desde la perspectiva CFM.

En la cláusula quinta del Convenio CFM 2014, tenemos la guía de elaboración y administración del presupuesto CFM que hemos visto en apartados anteriores. En esta cláusula se señala a la Dirección y a la Gerencia del centro como encargados de la elaboración y ejecución del presupuesto que será aprobado por la Comisión Rectora. Cada entidad CSIC y UPV/EHU dotarán respectivamente de una unidad orgánica de gasto diferenciada para destinarla a la gestión económica del centro, en cada caso será gestionada por la unidad de administración correspondiente.

La figura 13, evidencia que el mayor grado de desarrollo en el área económica es precisamente el MPC, entidad que no participa de la titularidad del centro, hay que destacar la actividad dentro de la gestión en la administración de CFM sobre todo en lo relativo a las actividades relacionadas con la producción científica como podremos apreciar en los gráficos que vamos a analizar a continuación.

- **Encuesta II parte pregunta 4.** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1. Son dos los gráficos que relacionamos con los datos obtenidos en este apartado.

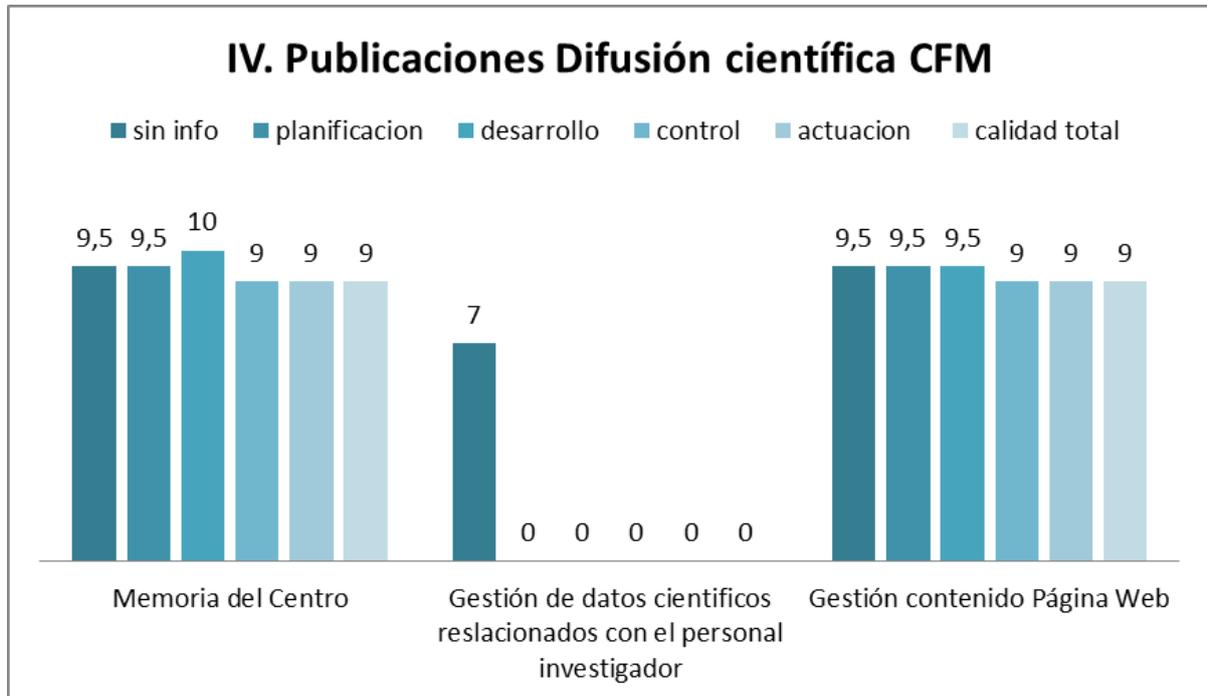


Figura 14: Gráfico de barras evaluación de la gestión publicaciones Difusión Científica CFM datos encuesta CFM

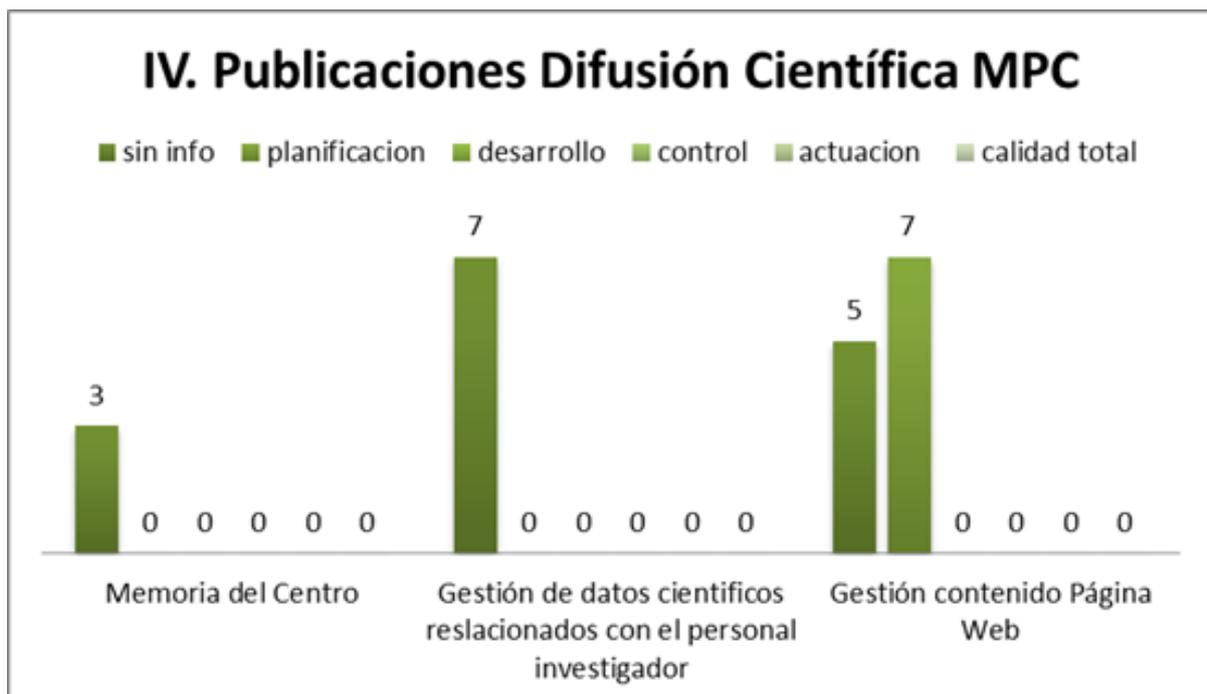


Figura 15: Gráfico de barras evaluación de la gestión publicaciones Difusión Científica CFM datos encuesta CFM.

Los datos obtenidos en este apartado de Publicaciones y difusión científica

Nos muestran un ámbito de actividad dirigido básicamente al propio CFM. Vemos como en las actividades correspondientes a la Memoria del Centro, y la gestión de contenido página Web, los valores alcanzados en todos los niveles del ciclo PDCA, son niveles de máximo desarrollo en dichas áreas.

Igualmente, hay que señalar el trabajo que realiza MPC en esta área de trabajo manteniendo como entidad de régimen jurídico propio, ¿estamos ante otro caso de duplicidad en los contenidos de información?

Podríamos decir según estos gráficos que los dos indicadores de máxima actividad señalados en CFM, logran unos niveles óptimos de gestión en el área contemplada de Publicaciones Difusión Científica.

- **Encuesta II parte, pregunta 5.** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1. Los datos correspondientes a este apartado de Sistemas de Información y Comunicación solo son reseñables en el caso de la actividad CFM como referencia.

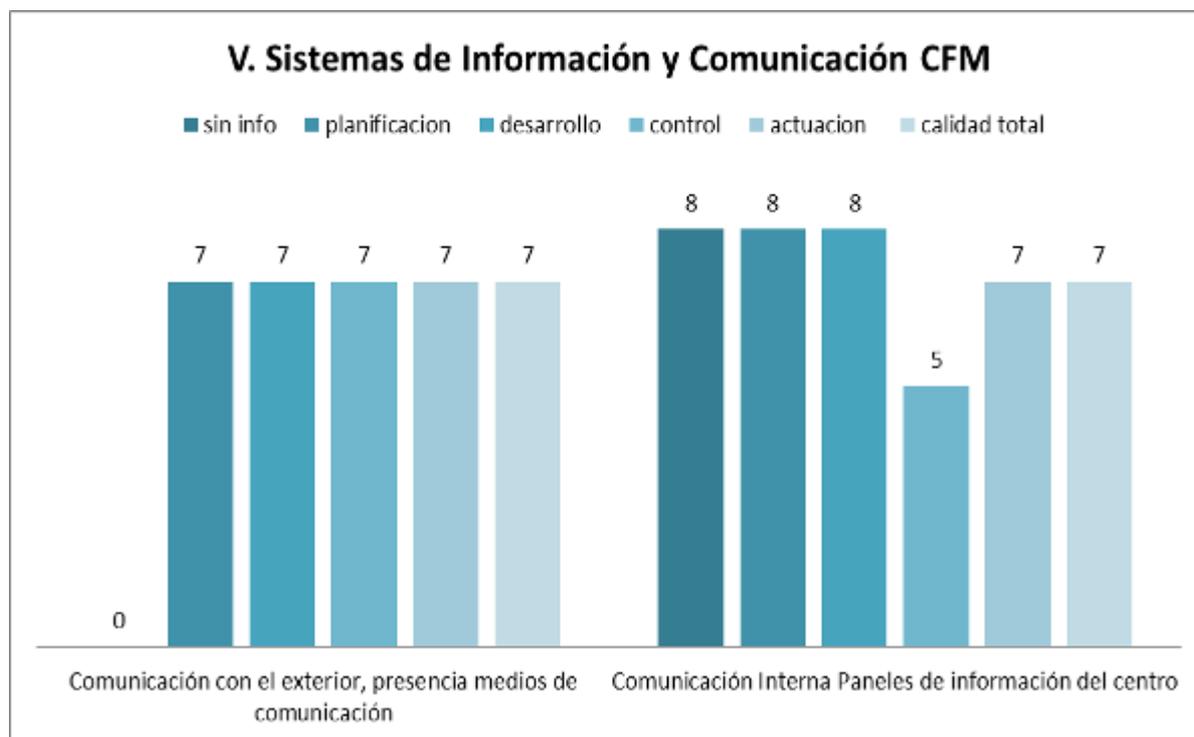


Figura 16: Gráfico Sistemas de Información y Comunicación CFM. Datos encuesta CFM.

Como ya habíamos comentado en la segunda parte de este trabajo, esta área se puede incorporar y unificar al área de publicaciones Difusión Científica, pero

siguiendo el esquema desarrollado hasta este punto, mantenemos la diferenciación entre estas dos áreas relacionadas.

Como era de esperar los resultados de las encuestas nos presentan un gráfico muy similar al mencionado de Publicaciones y Difusión Científica, eso sí, debemos destacar que los niveles de desarrollo alcanzados en el ciclo PDCA, son algo más bajos, no obstante, estamos ante una valoración con puntuaciones notables en todos sus desarrollos.

En este caso de sistemas de información y comunicación toda la actividad está enfocada en una dirección única CFM. Las entidades participantes que en otras áreas toman protagonismo, en este caso únicamente es la entidad CFM la que adquiere la dedicación en exclusiva de la actividad desarrollada.

- **Encuesta II parte, pregunta 6.** Este apartado se completará cuando la variable de dedicación suponga un valor superior al 1. Los datos correspondientes a este apartado de asistencia jurídica del centro tienen actividad reseñable en CFM, igualmente debemos destacar algo de actividad en las dos entidades cotitulares, CSIC y UPV/EHU.

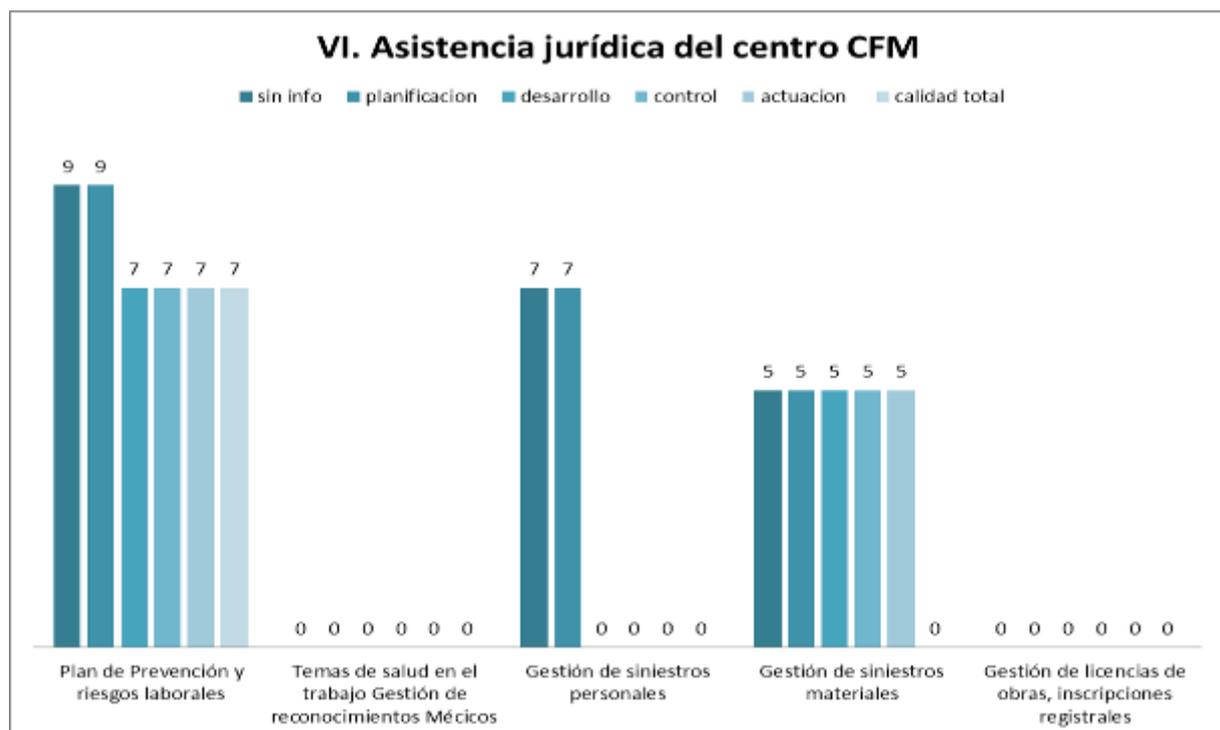


Figura 17: Gráfico Asistencia jurídica CFM. Datos encuesta CFM.

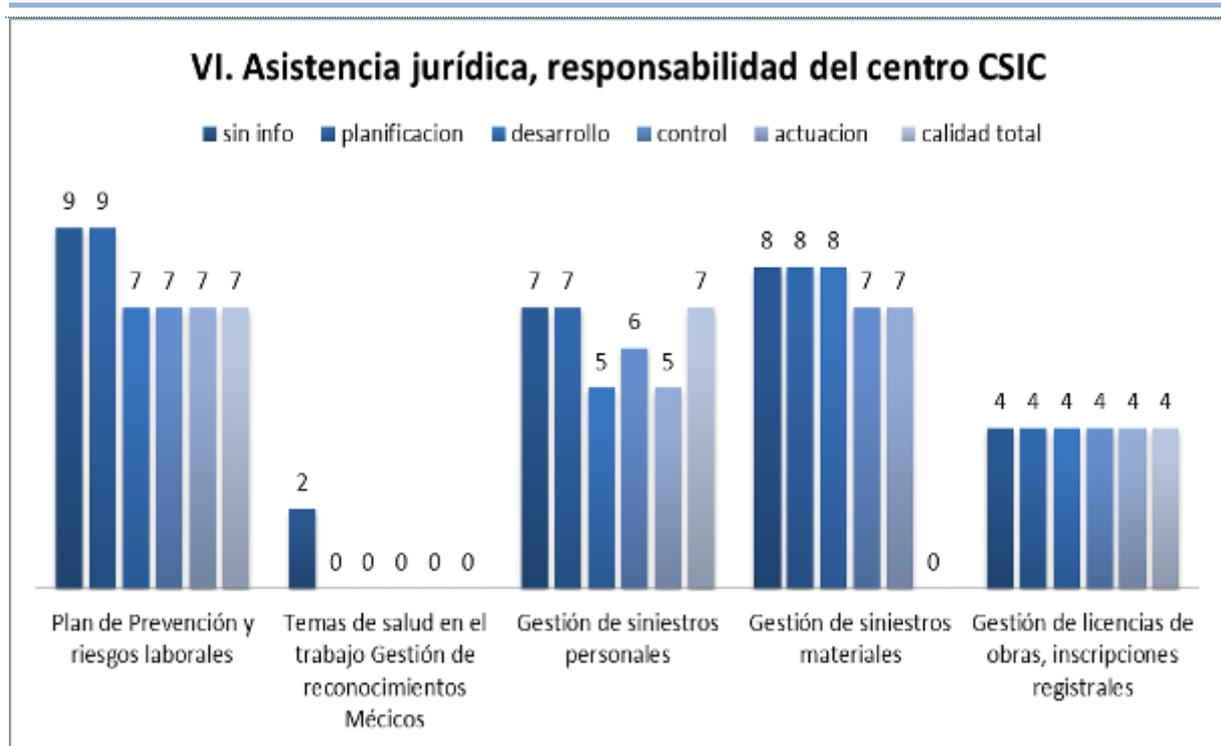


Figura 18: Gráfico Asistencia jurídica CFM. Datos encuesta CFM

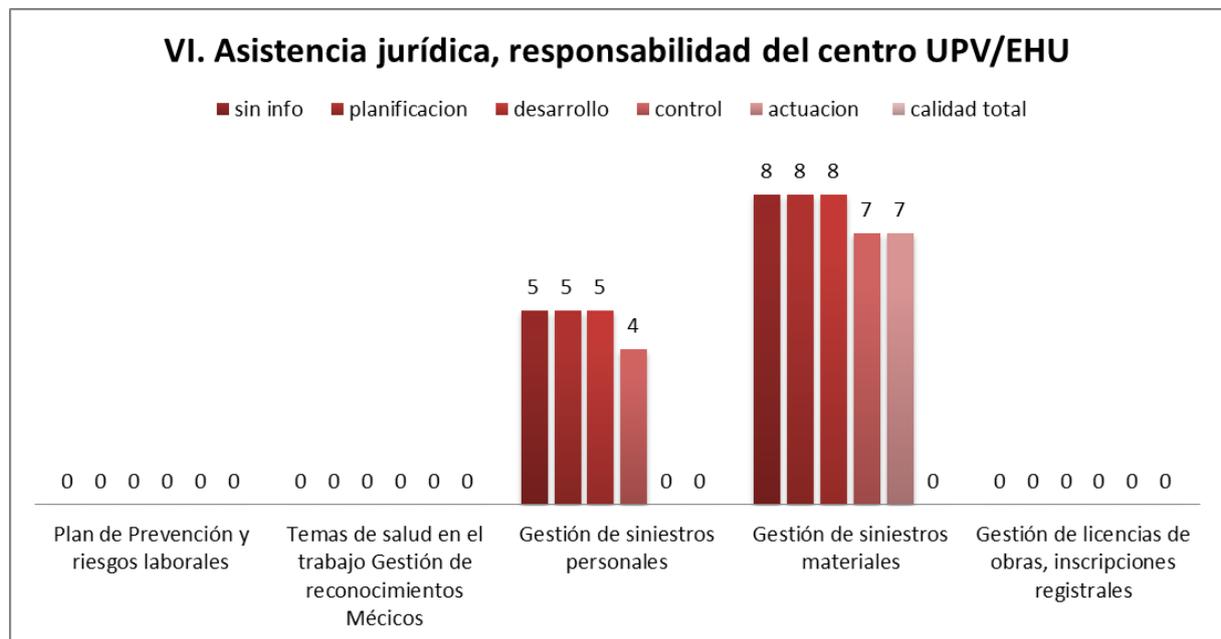


Figura 19: Gráfico Asistencia jurídica CFM. Datos encuesta CFM

Para concluir esta encuesta de gestión de servicios administrativos de CFM, al igual que en las áreas anteriores representamos a través de gráficos de barras las respuestas obtenidas.

En primer lugar, el gráfico de Asistencia jurídica y responsabilidad referido a CFM, tiene actividad como identidad única, en tres de los cinco indicadores propuestos en esta área. El plan de Prevención y riesgos laborales está perfectamente adaptado al centro, aunque vemos que es la misma puntuación obtenida que en el gráfico del CSIC. Este dato nos recuerda que la entidad que tiene implantado el plan de prevención y riesgos laborales es precisamente el CSIC. En segundo lugar, vemos como el ciclo PDCA, toma valores positivos en puntuación y planificación, quedando pendientes las fases de desarrollo control y actuación, previsiblemente en breve estos datos cambiarán. Respecto a la gestión de siniestros materiales existe cierta actividad, pero no muy adecuada, las puntuaciones no pasan del nivel cinco en cada fase del ciclo PDCA.

CSIC y UPV/EHU tienen, a su vez, actividad en esta área desde la responsabilidad exclusiva ambas entidades a título individual. Es importante resaltar la ausencia de puntuación “temas de salud en el trabajo Gestión de reconocimientos Médicos”, tenemos que resaltar que cuando hablamos de no obtener puntos en determinados indicadores como es este el caso, está condicionado a que en dicho indicador la actividad desarrollada es de forma centralizada o externalizada, como es el caso de los reconocimientos médicos en las tres entidades. Al ser un recurso centralizado los gestores de servicios de CFM ejercen un papel de transmisores de información, pero desconocen el procedimiento en su integridad.

III.3.3 Revisión de indicadores de la actividad en CFM

Para concluir el cuestionario, hemos introducido, en cada una de las áreas de trabajo, una pregunta abierta para abrir nuevos canales de información relativos a la actividad que se realiza en CFM, procurando al personal encuestado, un espacio en el que pueda expresarse de forma libre y con sus propias palabras indicando aquellas apreciaciones que no han tenido cabida en el resto de la encuesta.

La pregunta abierta es la siguiente: “Indica el problema que con mayor frecuencia tienes relacionado con esta actividad, o señala alguna actividad que realices relacionada con esta actividad y no esté contemplada.”¹¹

Son varios los aspectos a destacar con esta pregunta. En primer lugar, intentamos descubrir aquellas actividades que no han sido tenidas en cuenta a lo largo de este trabajo y que son relevantes en la actividad del centro. Por otro lado, medir el grado de relación interinstitucional.

Vemos como a esta pregunta solo dos de los siete trabajadores encuestados responden, aunque hay que matizar que algunas de las respuestas suscritas, han sido corroboradas por los trabajadores que han dejado en blanco el espacio para esta cuestión.

A continuación, vamos a indicar en este listado las respuestas obtenidas en esta tercera parte del cuestionario:

¹¹ Pregunta contemplada en el anexo VII

- ✓ Falta de un histórico en publicaciones.
- ✓ Saturación del correo
- ✓ Defectos en comunicación interna.
- ✓ Indicadores a tener en cuenta y desconocidos antes de la realización de la encuesta en el área de gestión económica.
- ✓ Gestión económica colaboración en seguimiento del dinero adjudicado y justificaciones.
- ✓ Justificación económica y administrativa de proyectos. Relación con la Comisión Europea administraciones y líderes de proyectos para la coordinación y gestión de los descargos económicos.
- ✓ Actualización de costes de servicios y prestaciones científico-técnicas del centro.
- ✓ Identificación y actualización de los proyectos activos del centro.
- ✓ Difusión y resumen de información clave de convocatorias.
- ✓ Identificación de convocatorias de financiación atractivas para la actividad científica del centro.
- ✓ Colaboración en la definición del Plan de Acción del Centro.

Como la mayoría de las notas recogidas están directamente relacionadas con la actividad de apoyo a la investigación, esto puede ser un indicador de que la actividad en estas áreas está en estos momentos en proceso de estructuración. Las referencias a los aspectos de gestión puramente administrativos no tienen ningún tipo de alusión en este apartado esto tiene una doble lectura, puede que estén perfectamente cubiertos o por el contrario el desconocimiento es total.

La recopilación de datos de esta encuesta nos muestra un centro con identidad propia, CFM. El gran *hándicap* del *management* de este centro es la falta de espacios comunes en la gestión entre las diferentes entidades. Cada una de las entidades viene realizando actividades por áreas de forma independiente. La ausencia de transversalidad en las relaciones entre las entidades integrantes es una constante y queda latente a lo largo de las distintas áreas tratadas.

Es necesaria una herramienta que vertebre la organización de la actividad administrativa en estos centros, espacios comunes para compartir, cooperar en definitiva para la integración del trabajo conjunto.

En la segunda parte de este trabajo apuntábamos como posible solución la inclusión de una cláusula marco en los convenios para aquellos centros en que su gestión sea compartida por dos o más entidades, aunque esta puede ser una medida de apoyo importante, estamos viendo como en este centro, el convenio vigente carece de peso en el desarrollo del *management*.

Dos medidas pueden ser determinantes en este tipo de centros, como venimos apuntando con anterioridad a la realización de la encuesta el desarrollo de una cláusula marco que defina y contribuya a la organización de la estructura administrativa y una segunda propuesta, la creación de una herramienta de colaboración, una plataforma colaborativa a disposición de todos los integrantes del centro. Estas dos medidas en ningún caso serían excluyentes entre sí, todo lo contrario, son complementarias.

VI.6. D.A.F.O. Análisis del estado de la implementación de la gestión administrativa en CFM

Hemos realizado esta encuesta tras el trabajo de campo expuesto en la segunda parte de este trabajo desde la implicación total en la actividad en el centro. Las utilidades de capacidades de la metodología cualitativa no solo pueden ser empleados para descubrir las preguntas que desarrollar así de la misma manera los métodos cuantitativos no solo pueden ser empleados para responderlas (Cook y Reichart, 1986, p.7)

Para tener una visión general de la situación actual del *management* en CFM, es decir, de la situación de la gestión vinculada a la implantación del convenio CFM 2014 en la estructura administrativa, vamos hacer uso de la herramienta de análisis DAFO. El objetivo es obtener una fotografía que nos posicione en el día de hoy del *management* del centro, realizando en primer lugar un análisis introspectivo tratando de identificar sus mejores valores y sus principales debilidades, que son los elementos internos en los que podemos incidir desde el propio servicio de gestión administrativa. A continuación, señalaremos algunas de las Amenazas y las Oportunidades, que responden a los elementos externos sobre los que no tenemos control, por lo tanto, podremos únicamente defendernos o aprovecharlos.

La finalidad es localizar cuales son los puntos fuertes y cuales lo débiles del *management* en este centro CFM, y sobre todo de qué manera pueden hacer uso de los valores internos y solventar en la medida de lo posible los débiles. Es importante identificar los elementos internos y externos y para ello vamos a echar mano de la encuesta que hemos realizado en la que veíamos como se desarrolla la actividad en el centro.

VI.6.1. Análisis interno, fortalezas, debilidades.

Fortalezas:

- ✓ Capacidad de actuar a través de entidades diversas.
- ✓ Disponibilidad de espacio adecuado para trabajar.
- ✓ Descentralización de los servicios de gestión administrativos.
- ✓ Apoyo técnico adicional por parte de entidades contribuyentes.
- ✓ Plantilla con personal con variedad de perfiles profesionales.
- ✓ Equipamiento administrativo en buenas condiciones.

Debilidades:

- ✓ Falta de planificación presupuestaria para el conjunto CFM.
- ✓ El trabajo totalmente sectorizado, crea lagunas de comunicación entre los trabajadores de distinta entidad.
- ✓ Escasa dotación de personal, no se podría cubrir los servicios de gestión administrativa sin el personal MPC.
- ✓ Poca fluidez en la transmisión de información entre entidades.
- ✓ Ausencia de desarrollo en administración electrónica.
- ✓ Apoyo técnico adicional por parte de entidades contribuyentes

VI.6.2. Análisis externo, oportunidades, amenazas.

Oportunidades:

- ✓ Apertura a nuevas colaboraciones por parte de otras entidades.
- ✓ Lograr mejor posicionamiento mediático.
- ✓ Obtención de nuevos y diversos recursos.
- ✓ Compartir, aprender, colaborar con centros mixtos para la implantación de plataformas que faciliten la gestión compartida.
- ✓ Relaciones institucionales en distintos niveles de la organización administrativa.

Amenazas:

- ✓ Dependencia de entidades colaboradoras.
- ✓ Bajas en la plantilla, por la diversificación del trabajo.
- ✓ Gestión centralizada en área económica y jurídica.
- ✓ Dilatación en el tiempo en la toma de decisiones.

Algunas de los factores que constituyen fortalezas o debilidades son dinámicos, así una misma característica puede constituir una fortaleza o una debilidad en función de la evolución y de la actuación de los agentes intervinientes las situaciones positivas se vuelven igualmente negativas.

En líneas generales el análisis DAFO revela unas condiciones favorables para el desarrollo de los servicios en el centro.

La organización debe dotarse de un sistema propio de análisis en cada uno de los factores internos y externos que le permita obtener la información relevante y así tomar decisiones encaminadas a aprovechar las capacidades internas y las oportunidades del entorno.

IV. CONCLUSIONES

Llegamos al capítulo de conclusiones, tras realizar un estudio cuyo punto de partida ha consistido en analizar el sistema normativo que regula y conforma una realidad administrativa en España: la de los centros de investigación mixtos. A continuación, desde el interior de un centro de investigación mixto, hemos realizado un estudio de campo dirigido al análisis profundo de la estructura y organización del *management* en este centro, desde un planteamiento inductivo, cubriendo así los objetivos generales planteados al comienzo de este trabajo.

La búsqueda de bibliografía y documentación ha sido uno de los retos expuestos y un reto de no fácil consecución, quizá por el corto recorrido en el tiempo de este tipo de entidades, que han ido tomando forma y visibilidad a partir de la aprobación del Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre, por el que se crea la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y se aprueba su Estatuto. La bibliografía sobre los centros de investigación mixtos no es muy extensa y, de hecho, el tratamiento, hasta la aprobación de la LRJSP, se ha desarrollado con cierta ambigüedad y con cierta inexactitud en la definición de estos centros.

Aunque vemos, en la LRJSP, un intento de ordenamiento de esta clase de organismos públicos mixtos, como hemos analizado en la primera parte de este trabajo, todavía queda pendientes algunos aspectos de carácter administrativo para dotar a estos centros de un espacio propio de gestión y participación activa en las decisiones al más alto nivel decisorio.

Hemos señalado cómo el desarrollo legislativo y normativo va en una dirección y la realidad del *management* de este tipo de centros, va por otra. Es simplemente la operatividad la que desarrolla estas estructuras marginales que, en ocasiones, como es, en este caso, el CFM, centro objeto de nuestro estudio, utilizan entidades no sujetas a derecho público para lograr mayor flexibilidad y rapidez en las actuaciones de carácter administrativo. Un ejemplo lo tenemos en el caso de las contrataciones a través de este tipo de entidades, para cubrir las carencias de dotación de personal. No obstante, es reseñable el daño a la buena administración que puede suponer el empleo abusivo de estas entidades para evitar la rigidez de los contratos administrativos que, como recogen los informes de los OCEX, han demostrado en muchos casos perjuicios para la administración, por no respetar en sus actuaciones los principios de actuación y de funcionamiento del sector público español (junto con los principios de mérito y capacidad de acceso al empleo público).

La pregunta que nos hacemos es ¿por qué esta ralentización en el desarrollo del *management* profesional en estos centros? En este estudio hemos identificado algunos de los aspectos claves en estos procesos. Algunas de las percepciones iniciales, como la dificultad de gestión, bajo la doble identidad jurídica, que se transforman en algo positivo y dinamizador, aunque complejo.

El marco normativo al que aludimos, en la primera parte del estudio, quizá sea un instrumento insuficiente para responder a esta cuestión: hemos analizado como algunas normativas no pasan de ser meros principios. Es cierto que al inicio de este trabajo el posicionamiento era en pro de una normativa *ad hoc* para este tipo de

centros, en la que se contemplaran cláusulas que construyeran un espacio estructurado y definido para la gestión en estos centros. Pero una vez avanzado el estudio hemos podido comprobar que lo que es verdaderamente necesario son herramientas consensuadas para poder materializar los principios de coordinación y cooperación, determinantes en este tipo de construcciones institucionales y de gestión administrativa, especialmente porque van dirigidos a la investigación en I+D+i.

Apuntamos algunas claves mencionadas a lo largo de este trabajo, como la importancia de la constitución de una comisión de seguimiento u órgano responsable del convenio, requisito indispensable en este tipo de organizaciones. Sin embargo, como hemos podido comprobar a lo largo de este TFG, la realidad del centro no corresponde con los acuerdos adoptados en los convenios.

Establecer mecanismos de seguimiento de los procedimientos existentes y posibilitar y estimular el aprendizaje organizativo son medidas necesarias para una transformación de la cultura administrativa actual, en la que los órganos decisorios tienen un papel activo y, por supuesto, determinante

Permitir la colaboración entre entidades de distinto orden, de un modo seguro, compartir datos, información y documentos entre los trabajadores de distinta entidad de referencia es, también, un espacio necesario y básico para el desarrollo del *management* en estos centros. La implantación de una plataforma unitaria de carácter colaborativo, a disposición de todas las áreas de gestión y, por qué no, a nivel inter-centros, también sería clave para la vertebración de este tipo de centros de investigación de naturaleza público-privada. La utilización de información comparativa, relativa a unidades similares en centros de investigación mixtos, el impulso a la utilización de técnicas *benchmarking*, pueden contribuir eficazmente en estos espacios. En la actualidad, existen plataformas de colaboración, como *Conecta 3.0*¹², que pueden servir como plataforma de referencia. Por esta razón y en esta dirección, el planteamiento de una plataforma de *management* común para el conjunto de centros de investigación mixtos, como herramienta colaborativa y permitiendo la formación de grupos de trabajo que desarrollan actividades en áreas similares y que comparten intereses o inquietudes de tipo profesional.

Pero desde un posicionamiento introspectivo, hemos indicado algunas pautas que pueden resultar de gran ayuda para la optimización de los recursos disponibles en los centros. El problema de comunicación es uno de los grandes retos observados a lo largo de este estudio. Para contribuir a solventar este hándicap, existen herramientas como las ya mencionadas “cartas de servicios”, que pueden contribuir, tanto en la comunicación como en la optimización y cobertura de servicios, logrando, a su vez, desarrollar un contexto de mayor transparencia y exigencia de resultados.

Otra de las opciones más radicales y que más suspicacias genera, podría consistir en dotar de personalidad jurídica propia a estos centros, a través de consorcios, esto aportaría al centro una identidad con personalidad jurídica propia y diferenciada, integrada por entidades como es el caso del CSIC o de la UPV/EHU, determinando, eso sí, la Administración Pública a la quedaría adscrito (en baso al

¹² Plataforma informática implantada recientemente en ADIF.

principio de jerarquía y competencia). En este punto, toma especial relevancia la acción concertada para implantar los principios de cooperación y lealtad institucional, que debe liderar las relaciones entre administraciones.

Dar respuesta a la actividad de las distintas administrativas en las que la confluencia de dos o más organismos públicos diferenciados ralentiza los procesos tradicionales de gestión, también tiene sus ventajas. Vemos cómo estimula y crea sinergias de trabajo, precisamente, por la ruptura de la homogeneidad administrativa.

A la finalización de este trabajo, en este sentido, hemos recibido en CFM una encuesta relacionada, precisamente, desde la Secretaría General en Colaboración con la Vicepresidencia de Organización y Relaciones Institucionales del CSIC, con la finalidad de recabar información de los centros mixtos con el objetivo de mejorar su funcionamiento y adecuar su inserción en el marco institucional del CSIC.

Como conclusión, podemos señalar que estamos ante la gran oportunidad de desarrollar una nueva forma de gestión de servicios interadministrativos que faciliten la ardua labor, no siempre suficientemente reconocida, del desarrollo de un *management* profesional, coordinado y cualificado, en el entorno de la administración pública, en general, y en el ámbito de los centros de investigación mixtos, en particular.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

Albertí Rovira, E. (1996). *El régimen de los convenios de colaboración entre Administraciones: un problema pendiente*. Informe de las Comunidades Autónomas, Barcelona, Instituto de Derecho Público.

Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (Vol. 1). Ediciones Granica SA. Libro

Casalet, M. (2006). Las nuevas tendencias en la organización y financiamiento de la investigación. Artículo presentado al Seminario Internacional Globalización Conocimiento y Desarrollo, UNAM: México.

Ceja, G. G., & Fincowski, E. B. F. (1997). *Sistemas administrativos: análisis y diseño*. McGraw-Hill pág. 7.

Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata.

Federico DE CASTRO, *El negocio jurídico*, Civitas, Madrid, 1985, pág. 23.

Hogwood, B., & Gunn, L. (1993). *Why “perfect implementation” is unattainable. The policy process*. A reader, 2, 217-25.

Revista Española de Control Externo • vol. XVIII • n.º 54 (Septiembre 2016), pp. José Pascual García 157-186,
<http://www.tcu.es/export/sites/default/.content/PdfAbsys/54PascualGarclaLaregulacionconveniosadministrativos.pdf>

Scribano, A. O. (2008). *El proceso de investigación social cualitativo*. Prometeo Libros Editorial.

REVISTAS

Ajenjo, J. A. F., & Vacas, J. J. J. (2016). *La fiscalización de los convenios de colaboración por los OCEX y por el Tribunal de Cuentas, como antecedente de la reforma de la LRJSP de 2015*. Auditoría Pública, (68), 49-56. Revista

De Filippo, D., Casani, F., & Sanz-Casado, E. (2012). *LA IMPORTANCIA DE LAS AGREGACIONES PARA MEJORAR LA VISIBILIDAD INTERNACIONAL DE LA UNIVERSIDAD ESPAÑOLA EL CASO DEL CEI UAM+ CSIC*. Revista del Congrés Internacional de Docència Universitària i Innovació (CIDUI), 1(1).

Lliset Borrell, F. (1990). *Los convenios interadministrativos de los entes locales*. Civitas. Revista Española de Derecho Administrativo, (67), 389-400.

Mayordomo, X. M. (1993). *Management público e indicadores de gestión: una perspectiva organizativa*. Ekonomiaz: Revista vasca de economía, (26), 44-65.

Greiner, O. (2003). *Importancia del control presupuestario en el contexto de la implementación estratégica: reflexiones y resultados empíricos*. Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión, 1(1), 255-283.

Riera, M. I. P. (2008). *La gerencia de instituciones de investigación científico-tecnológicas*. Revista faces, 19(2).

FUENTES DIRECTAS

Ley 40/2015, de 1 de octubre de Régimen Jurídico del Sector Público. Boletín Oficial del Estado, 236, de 2 de octubre de 2015

Ley 39/2015 de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Boletín Oficial del Estado, 236, de 2 de octubre de 2015.

Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Boletín Oficial del Estado, 285, de 27 de noviembre de 1992.

Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre de Universidades. Boletín Oficial del Estado, 307, de 20 de diciembre de 2001

Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia y la Innovación, Boletín Oficial del Estado, 131, de 2 de junio de 2011.

Ley 19/2013 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Boletín Oficial de España, 295 de 10 de diciembre de 2013.

Real Decreto 99/2011, de 28 de enero, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. Boletín Oficial del Estado, 35, de 10 de febrero de 2011.

Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de contratos del Sector Público, BOE núm 276, de 16 de noviembre de 2011

Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre, por el que se crea la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y se aprueba su Estatuto. Boletín Oficial del Estado, de 14 de enero de 2008.

Decreto 17/2011, de 15 de febrero, por el que se aprueban los estatutos de la Univesidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, Boletín Oficial del País Vasco, 38, de 20 de febrero de 2011.

VI. ANEXOS

Anexo I



**CONVENIO DE COLABORACIÓN ENTRE LA UNIVERSITAT DE VALÈNCIA,
LA UNIVERSIDAD POLITÈCNICA DE VALÈNCIA Y LA AGENCIA ESTATAL
CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS PARA EL
CUMPLIMIENTO Y PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO DE
CONVERSIÓN A CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL TITULADO:
"VLC/CAMPUS"**

En Valencia, a 21 de mayo 2010

REUNIDOS

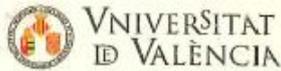
De una parte, **la Universitat de València**, en lo sucesivo UV, con domicilio en Avda. Blasco Ibáñez, 13 de Valencia, y en su nombre y representación el Excmo. Sr. Esteban Morcillo Sánchez, Rector Magnífico de la UV según nombramiento por Decreto 49/2010, de 26 de marzo, del Consell, con poderes suficientes para la celebración de este acto en virtud de lo establecido en los Estatutos de la UV, poderes que no le han sido derogados ni modificados,

de otra, **la Universidad Politécnica de Valencia**, en lo sucesivo UPV, con domicilio en Camino de Vera s/n de Valencia, y en su nombre y representación el Excmo. Sr. Juan Juliá Igual, Rector Magnífico de la UPV según nombramiento por Decreto 52/2009, de 3 de abril, del Gobierno Valenciano, con poderes suficientes para la celebración de este acto en virtud de lo establecido en los Estatutos de la UPV, poderes que no le han sido modificados ni derogados

y de otra, **la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas**, en lo sucesivo CSIC, con NIF Q-2818002-D, con sede en c/ Serrano 117 (28006 Madrid), y en su nombre y representación el Sr. D. Rafael Rodrigo Montero, Presidente del CSIC, en virtud de su nombramiento por Real Decreto 663/2008, de 28 de abril (BOE de 29 de abril de 2008), actuando en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 11.2, letras e) e i) del Estatuto del CSIC, aprobado por Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre (BOE de 14 de enero de 2008).

Las Partes, tras reconocerse mutuamente y entre si con la capacidad legal necesaria para este otorgamiento, formalizan el presente Convenio de Colaboración para la incorporación del CSIC como agregado estratégico preferente en el Subprograma de Excelencia para la concreción y conversión a Campus de Excelencia Internacional. Convocatoria 2010, según Orden EDU/1069/2010, de 27 de abril (BOE del 30 de abril), libre y espontáneamente





EXPONEN

Primero.- Que en el BOE nº 105 de 30 de abril de 2010, ha sido publicada la Orden EDU/1069/2010, de 27 de abril, por la que se establece la convocatoria para el año 2010 de ayudas correspondientes al Programa Campus de Excelencia Internacional, reguladas en la Orden EDU/9003/2010, de 8 de abril y se establecen los procedimientos administrativos para otorgar la calificación de campus de excelencia internacional (CEI).

Segundo.- Que es objetivo de la mencionada orden ministerial que los Campus de Excelencia Internacional (CEI) sean un elemento aglutinador de una pluralidad de instituciones, que implique una agregación estratégica que permita a la universidad asumir una misión de carácter local, regional, nacional o internacional, donde la docencia, la investigación y la innovación sean una fuente de beneficios culturales y socioeconómicos, que aporte un mejor servicio a la sociedad y un aumento de la calidad de vida.

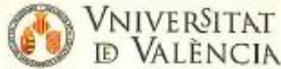
Cuarto.- Que con fecha 26 de noviembre de 2009 fue publicada la Resolución del Secretario General de Universidades mediante la cual se otorgaban las calificaciones de "Campus de Excelencia Internacional" a los proyectos de agregación presentados en 2009 ante la Comisión Internacional, mediante el procedimiento regulado en el Capítulo IV de la Orden PRE/1996/2009, de 20 de julio.

Quinto.- Que la mencionada Resolución calificaba al Proyecto asociado, coordinado por la Universitat de València y la Universidad Politécnica de Valencia, denominado "*Proyecto Asociado NauNova, Ciencia para la Salud y la Sostenibilidad/Ciudad Politécnica de la Innovación y la Investigación*" como "Proyecto Prometedor CEI".

Sexto.- Que la Orden EDU/1069/2010, de 27 de abril, establece la posibilidad de que los proyectos calificados como prometedores CEI opten a la recalificación del Proyecto, mediante la presentación de mejoras al Subprograma Excelencia, así como la solicitud de financiación adicional a través de las Comunidades Autónomas y del Subprograma Fortalecimiento.

Séptimo.- Que la UV y la UPV son dos universidades públicas que por su proximidad geográfica, implicación territorial y especialización funcional, reúnen características que las hacen complementarias y con una evidente capacidad de agregación para crear un polo de conocimiento de máxima importancia a nivel regional, nacional y, sobre todo, internacional, siendo por ello ambas universidades promotoras y coordinadoras del Proyecto **VLC/CAMPUS**, proyecto que reúne las mejoras necesarias del Proyecto presentado a la convocatoria de 2009, para optar a la recalificación de CEI.





Octavo.- Que el CSIC es un organismo público de investigación estatal que se configura como la principal institución de investigación en España y la undécima más importante del mundo y cuenta en la Comunidad Valenciana con 10 institutos, 6 de ellos centros mixtos con la UV y la UPV, convirtiéndola en el aliado perfecto para **VLC/CAMPUS**, mediante su agregación con carácter estratégico preferente.

Noveno.- Que por todo ello, las Partes acuerdan crear una agregación estratégica y para ello establecen las siguientes:

ESTIPULACIONES

Primera. Objeto.- El objeto del presente Convenio es regular el compromiso de agregación del CSIC a **VLC/CAMPUS** en calidad de Agregado Preferente.

Dicha agregación supone una mejora sustancial al Proyecto de Conversión a Campus de Excelencia Internacional y determina los programas y dimensiones que presentan oportunidad y estrecha capacidad de agregación y coordinación entre las Partes, enfocados a tres ejes conceptuales: **la Salud, la Comunicación y la Sostenibilidad**, todo ello sobre la base de la complementariedad y de la convergencia en proyectos de formación, investigación, transferencia de conocimiento e innovación, que haga de esta agregación uno de los Campus más relevantes en la producción de ciencia para la calidad de vida a nivel europeo e internacional.

Segunda. Participación del CSIC en el Plan de Acción de VLC/CAMPUS.- Las Partes acuerdan poner sus mejores esfuerzos y desarrollar sus potencialidades para el desarrollo y ejecución del Plan de Acción de VLC/CAMPUS, cuya descripción pormenorizada de actuaciones y agregaciones se especifica en la memoria presentada para optar a la recalificación del CEI, que las Partes declaran conocer y aceptan.

El Plan de Acción contempla actuaciones participadas por el CSIC en los tres focos de actuación:

- A) *Mejora docente y adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior. (Másters y Postgrado)*
- B) *Mejora científica y transferencia de Conocimiento. (Plataformas de Innovación)*
- C) *Transformación del campus para el desarrollo de un modelo social integral y su interacción con el entorno territorial. (Comunicación e interacción con los agentes sociales y territoriales)*





Con la agregación UV-UPV-CSIC, se integran los mejores recursos y capacidades de las tres instituciones en el proyecto VLC/CAMPUS, basado en la diferenciación, la especialización y la complementariedad.

Tercera. Acuerdos Específicos.- Para la implementación del Plan de Acción, las Partes establecerán, a lo largo del período 2010-2015, cuantos acuerdos específicos se requieran para materializar la participación del CSIC y regular los aspectos de organización y seguimiento del **VLC/CAMPUS**.

Cuarta. Participación del CSIC en la Gobernanza del Campus.- Con el fin de garantizar la gobernanza del CEI y con ello la viabilidad y cumplimiento de las actuaciones propuestas en la Memoria del Proyecto, la UV y la UPV, como entidades promotoras del CEI, constituirán tres Comisiones:

- **Comisión de Gobierno**, que asume la dirección política del CIV, estará formada por los rectores de ambas universidades, o personas en quienes deleguen, el presidente del CSIC, o persona en quien delegue, los presidentes de los Consejos Sociales y 2 representantes de la Administración. Dicha Comisión de Gobierno potenciará la participación en este Proyecto mediante la creación de tres comisiones de asesoramiento: académica-científica, agentes socioeconómicos y organizaciones de la sociedad civil.
- **Dirección Ejecutiva**, encargada de la coordinación del proyecto.
- **Una Unidad Técnica de Coordinación** de apoyo a la Dirección ejecutiva, encargada de la gestión del Proyecto.

Además se establecerán 3 subcomisiones formadas por representantes de los miembros de la agregación (UV-UPV-CSIC) en cada uno de los ejes del proyecto. Estas subcomisiones se reunirán de manera mensual y reportarán directamente a la Unidad Técnica de Coordinación. Su cometido será coordinar la ejecución de las distintas actuaciones relacionadas con sus ámbitos.

Quinta.- Comisión de Seguimiento del Convenio.- Para velar por el cumplimiento del presente Convenio y llevar a cabo su seguimiento se establece una Comisión Mixta compuesta por dos representantes de cada una de las Partes. Dichos representantes serán designados por los representantes legales de las mismas.

Sexta. Vigencia del Acuerdo.- El presente Convenio de Colaboración, entrará en vigor en la fecha de su firma y tendrá una duración hasta diciembre de 2015.

No obstante lo establecido en el apartado anterior, serán causas de resolución del Convenio:

- el mutuo acuerdo de las Partes expresado por escrito,
- causas de fuerza mayor,
- la falta de financiación para llevar a cabo el Plan de Acción.





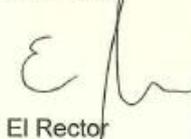
La propuesta de resolución por una de las Partes, será comunicada a las otras Partes fehacientemente, previa audiencia de las mismas y con al menos dos meses de antelación.

Séptima. Naturaleza del Acuerdo.- El presente Convenio tiene naturaleza administrativa y de acuerdo con lo previsto en el artículo 4.1.c) de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público, queda excluido del ámbito de aplicación de esta Ley, cuyos principios, no obstante, serán de aplicación para resolver las dudas y lagunas que pudieran presentarse.

Octava. Resolución de controversias.- La resolución de controversias y conflictos, que pudieran plantearse sobre la interpretación y ejecución del presente Convenio, deberán solventarse de mutuo acuerdo entre las partes, en el seno de la Comisión de Seguimiento. Si no pudiera alcanzarse dicho acuerdo, las controversias deberán ser resueltas tal y como se dispone en la Ley 29/1998, de 13 de julio, reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa.

Y para que así conste, los firmantes suscriben el presente Convenio, en el lugar y fecha indicados, en triplicado ejemplar.

POR LA UNIVERSITAT DE
VALÈNCIA


El Rector



POR LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA DE VALENCIA


El Rector



POR LA AGENCIA ESTATAL
CONSEJO SUPERIOR DE
INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS


El Presidente



Anexo II

CONVENIO ESPECÍFICO DE COLABORACIÓN ENTRE LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO DE QUÍMICA Y MATERIALES DE ARAGÓN

En Zaragoza, a de de 2011

INTERVIENEN

De una parte, el Sr. **D. Rafael RODRIGO MONTERO**, en su condición de **Presidente de la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas**, en nombre y representación de esta Agencia Estatal en virtud de su nombramiento por el Real Decreto 663/2008, de 28 de abril (BOE de 29 de abril de 2008), actuando en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 11.2 e) e i) del vigente Estatuto de la mencionada Agencia Estatal, aprobado por el Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre (BOE de 14 de enero de 2008).

Y de otra, el Sr. **D. Manuel José LÓPEZ PÉREZ**, en su condición de **Rector Magnífico de la Universidad de Zaragoza**, en nombre y representación de esta Universidad en virtud de su nombramiento por el Decreto 87/2008, de 6 de mayo, del Gobierno de Aragón (BOA de 7 de mayo de 2008), actuando en ejercicio de las facultades que le confieren el artículo 20 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, en la redacción dada por la Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, y el artículo 66, letra n) de sus Estatutos, aprobados por el Decreto 1/2004, de 13 de enero, del Gobierno de Aragón (BOA de 19 de enero de 2004 y BOE de 24 de marzo de 2004).

La Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Universidad de Zaragoza, en adelante denominadas "las partes", declaran hallarse debidamente facultadas y con la capacidad necesaria para obligarse en los términos del presente Convenio Específico de Colaboración, a cuyo efecto

EXPONEN

PRIMERO

Que la Ley 13/1986, de 14 de abril, de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica, establece el marco normativo para promover la cooperación y la colaboración de los Organismos Públicos estatales de Investigación con las Comunidades Autónomas, con las Universidades, con las Fundaciones y con otras instituciones sin ánimo de lucro, tanto nacionales como extranjeras, así como con

empresas públicas y privadas, en el ámbito de la investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica.

A estos efectos, el artículo 15.2 de la citada Ley 13/1986, de 14 de abril, prevé que los Organismos Públicos de Investigación puedan suscribir convenios de colaboración con las Universidades para la realización de las siguientes actividades: a) Proyectos de investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica; b) Transferencia de conocimientos y de resultados científicos; c) Creación, gestión o financiación de centros o unidades de investigación; d) Formación de especialistas; e) Uso compartido de inmuebles, de instalaciones y de medios materiales para el desarrollo de actividades científicas relacionadas con los fines propios del organismo; y para f) La asignación temporal de personal para la realización de actividades científicas o técnicas, sin que ello suponga alteración del régimen jurídico aplicable al mismo.

SEGUNDO

Que la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (en adelante CSIC), con sede en Madrid, calle de Serrano 117, 28006 Madrid, y con NIF: Q-2818002-D, es un Organismo Público de Investigación adscrito al Ministerio de Ciencia e Innovación a través de la Secretaría de Estado de Investigación, con la naturaleza jurídica de Agencia Estatal, que tiene como objeto el fomento, la coordinación, el desarrollo y la difusión de la investigación científica y tecnológica, de carácter multidisciplinar, con el fin de contribuir al avance del conocimiento y al desarrollo económico, social y cultural, así como a la formación de personal y al asesoramiento a entidades públicas y privadas en estas materias.

El CSIC actúa conforme a lo establecido en la Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos; en su vigente Estatuto, aprobado por Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre; y de acuerdo con el artículo 15 de la citada Ley 13/1986, de 14 de abril, de Fomento y Coordinación General de la Investigación Científica y Técnica.

TERCERO

Que la Universidad de Zaragoza (en adelante UNIZAR), con sede en Zaragoza, Edificio Paraninfo, Plaza Basilio Paraiso nº 4, 50005 Zaragoza, y con NIF: Q-5018001-G, tal y como determinan sus Estatutos, es una institución de Derecho Público, dotada de personalidad jurídica, que goza de autonomía académica, económica, financiera y de gobierno, de acuerdo con la Constitución y las leyes, para el ejercicio del servicio público de la educación superior mediante el estudio, la docencia y la investigación.

La UNIZAR tiene entre sus fines, la creación, mantenimiento y crítica del saber, mediante las actividades docente e investigadora en la ciencia, la cultura, la técnica y las artes; y la promoción de la aplicación del conocimiento al progreso y al bienestar de la sociedad y sus ciudadanos, especialmente de Aragón.

CUARTO

Que el CSIC y la UNIZAR suscribieron un Acuerdo Marco de Colaboración, con fecha 9 de julio de 1984, para instrumentar y regular las relaciones entre estas dos instituciones. En este Acuerdo Marco se preveían diversas modalidades de colaboración, que se desarrollarían a través de convenios específicos.

Ambas instituciones suscribieron, en desarrollo de este Acuerdo Marco, un Convenio Específico de Colaboración el 24 de mayo de 1985 para la creación del Instituto de Ciencia de Materiales de Aragón, concebido como un centro de carácter mixto entre el CSIC y la UNIZAR.

Con fecha 21 de noviembre de 1991, las partes suscribieron un nuevo Acuerdo Marco de Colaboración, actualmente en vigor, que dejó sin efecto el anterior Acuerdo Marco de 9 de julio de 1984.

QUINTO

Que, el Instituto de Ciencia de Materiales de Aragón (en adelante ICMA), desde su creación, ha tenido como objetivo fundamental el ser un centro científico de referencia y contribuir al desarrollo de aplicaciones tecnológicas en dos áreas del conocimiento: Ciencia y Tecnología de Materiales y Ciencia y Tecnologías Químicas.

Teniendo en cuenta la madurez alcanzada en las dos áreas antes citadas del ICMA, las partes han considerado necesario que cada una de ellas adquiera capacidad organizativa propia y diferenciada.

SEXTO

Que el Instituto Universitario de Catálisis Homogénea (en adelante IUCH) fue creado como Instituto Universitario propio de la UNIZAR por el Decreto 61/2004, de 23 de marzo, del Gobierno de Aragón (BOA de 7 de abril de 2004), al amparo del artículo 10 de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades, y del Capítulo III del Título Primero de los Estatutos de la Universidad de Zaragoza.

SÉPTIMO

Que, por ello, las partes han decidido reestructurar el ICMA, que queda constituido únicamente por el Área de Ciencia y Tecnología de Materiales, manteniendo su carácter de centro mixto de titularidad compartida entre el CSIC y la UNIZAR, así como crear el Instituto de Síntesis Química y Catálisis Homogénea, que integra al Área de Ciencia y Tecnologías Químicas y al IUCH, con naturaleza también de centro mixto de titularidad compartida entre el CSIC y la UNIZAR.

El IUCH, creado por Decreto 6/2004, de 23 de marzo, del Gobierno de Aragón, conservará su naturaleza jurídica hasta el reconocimiento del ISQCH como Instituto Universitario de Investigación Mixto, que conllevará la supresión del IUCH.

OCTAVO

Que, con la finalidad de que ambos Institutos puedan contar con un centro instrumental de servicios, el CSIC y la UNIZAR acuerdan la creación del Centro de Química y Materiales de Aragón (en adelante CEQMA) para la realización de las tareas administrativas y de servicios de ambos Institutos, teniendo en cuenta que existen laboratorios con equipamiento de uso compartido y personal técnico común a ambos.

NOVENO

Que el presente Convenio Específico de Colaboración ha sido autorizado respecto de cada una de las partes por los Órganos competentes.

Por lo expuesto, las partes acuerdan la formalización del presente Convenio Específico de Colaboración, con arreglo a las siguientes

CLÁUSULAS

PRIMERA. *Objeto del Convenio.*

El presente Convenio tiene por objeto la creación y organización del CEQMA, con naturaleza de centro instrumental de servicios, contemplado en el artículo 25 de los Estatutos de la UNIZAR (*De otros centros*) sin personalidad jurídica propia, con la finalidad de realizar funciones de gestión y apoyo a las actividades científicas y técnicas del ICMA y del ISQCH.

SEGUNDA. *Sede del CEQMA.*

El CEQMA tendrá su sede en un nuevo edificio que se construirá en el Campus Rio Ebro de la UNIZAR, en la parcela definida como C3 en el documento de Planeamiento "Plan Especial del Campus Universitario e I+D del Área 5 del Actur. Dicha parcela C tiene una superficie aproximada de 7.875 m². En este edificio tendrán también su sede el ICMA y ISQCH.

Las unidades de administración y de servicios generales de equipamiento científico del CEQMA se ubicarán en las instalaciones actuales de las áreas de Ciencia y Tecnología de Materiales y de Ciencia y Tecnologías Químicas del ICMA, y del IUCH, respetando las obligaciones adquiridas por las partes con cada uno de ellos, hasta que se disponga del nuevo edificio

Los compromisos del CSIC y de la UNIZAR para la construcción del edificio, la dotación de mobiliario y equipamiento científico del mismo se determinarán en un convenio específico de colaboración que las partes suscribirán al efecto.

TERCERA. Funciones del Centro.

El CEQMA se crea para dar soporte administrativo y científico-técnico a los grupos de investigación del ICMA y del ISQCH sin que en ningún caso pueda suponer para la UNIZAR la cesión de funciones que le son propias.

Sin perjuicio por tanto de que dicha gestión sea realizada por las unidades específicas del CSIC o de la UNIZAR y de acuerdo con la normativa de cada una de las instituciones, serán sus funciones el apoyo a las siguientes actividades:

- a) La gestión económica y administrativa del ICMA, del ISQCH y del CEQMA y las restantes actividades que se decidan atribuir, de acuerdo con los respectivos Directores.
- b) La gestión de los proyectos, programas y contratos del personal investigador y de los grupos de investigación de los citados Institutos,
- c) La gestión administrativa de las subvenciones cualquiera que sea su naturaleza concedidas por terceros a uno u otro Instituto.
- d) la gestión administrativa de la contratación del personal técnico e investigador con cargo a las subvenciones recibidas por los Institutos para actividades de investigación.
- e) la gestión administrativa del personal adscrito a los citados Institutos.
- f) la gestión económica, administrativa y de personal adscrito al Centro.
- d) La gestión de los servicios científicos, técnicos y administrativos del ICMA, el ISQCH y el CEQMA.
- e) La gestión a terceros de servicios científicos y técnicos del ICMA, del ISQCH y el CEQMA.

Cuando las gestiones económicas, administrativas y de personal del ICMA y del ISQCH, afecten a personal investigador del CSIC, éstas serán realizadas por el personal del CSIC adscrito al CEQMA. Cuando las dichas gestiones correspondan a personal docente e investigador de la UNIZAR, serán los técnicos de apoyo de procesos administrativos adscritos al CEQMA, los encargados de prestar el apoyo necesario a las unidades centralizadas de gestión de la UNIZAR (SGI, OTRI, OPE), que serán las responsables de la realización de dichas actividades de gestión, de acuerdo con su normativa interna propia.

CUARTA. Estructura y Funcionamiento del Centro.

1. El CEQMA contará para el desarrollo de sus fines con un Director/a, un Administrador/a y una Junta de Centro.

2. El Director/a se designará, a propuesta de la Junta de Centro, de común acuerdo por el Presidente del CSIC y el Rector de la UNIZAR, pudiendo ser uno de los Directores de los Institutos que lo componen. Su mandato será de 2 años. El Director coordinará la actuación de los Directores de los Institutos a los que presta servicios a los efectos de la adecuada utilización de los locales y servicios generales de los mismos. Tendrá, asimismo, las siguientes funciones:

- a) Elaborar, ejecutar y realizar el seguimiento del Plan Estratégico del Centro.
- b) Elaborar y elevar a las partes la propuesta de presupuesto anual del Centro aprobado por la Junta.
- c) Dirigir, coordinar y supervisar todos los servicios y actividades del Centro, responsabilizándose de la gestión económica del mismo.
- d) Dirigir y supervisar el cumplimiento de las obligaciones por parte del personal del Centro y proponer a la Junta de Centro las medidas necesarias para resolver los problemas que pudieran producirse, sin perjuicio de las competencias de CSIC y de UNIZAR, respecto a su personal propio.
- e) Otorgar o proponer, al personal del CSIC adscrito al CEQMA, en su caso, las recompensas que procedan y las medidas disciplinarias de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- f) Velar para que las instalaciones y medios del Centro sean las apropiadas para el eficaz desarrollo de las actividades dentro del mismo.
- g) Velar por el debido acceso y correcto uso de las instalaciones y medios del Centro.
- h) Velar por el cumplimiento de la normativa sobre prevención de riesgos laborales.
- i) Dirigir, de acuerdo con las competencias que tenga delegadas o descentralizadas, la tramitación de contratos de obra, gestión de servicios públicos o de suministro o convenios, cuando esté autorizado a ello por las partes.
- j) Informar puntualmente a la Junta de Centro de las gestiones realizadas en el desempeño de su cargo.
- k) Informar, al menos una vez al año, al personal del Centro sobre sus actividades y la gestión realizada por la Junta.
- l) Las demás facultades y funciones que le sean encomendadas por la Junta de Centro o por acuerdo de las Partes.

3. El/La Administrador/a pertenecerá a la plantilla del CSIC, será designado de común acuerdo por el Presidente del CSIC y el Rector de la UNIZAR y nombrado por el CSIC. El/La Administrador del CEQMA será a todos los efectos el gerente según la organización de gestión del CSIC. Serán sus funciones la gestión económica-administrativa tanto del Centro como de los Institutos a los que presta servicios, así como la supervisión de los servicios del Centro. Para las gestiones económico-administrativas que los Institutos y el Centro realicen a través de la UNIZAR, el gerente prestará su colaboración, siendo las unidades propias de la UNIZAR quienes supervisen y gestionen las mismas.

El/La Administrador/a desempeñará la Secretaría de la Junta de Centro y de la Junta de los Institutos a los que presta servicios.

4. La Junta de Centro estará constituida por:

- a) El/La Director/a

- b) Los/las Directores/es de los Institutos a los que presta servicios
- c) Un representante del personal adscrito directamente al Centro.

Ejercerá la Presidencia de la Junta el/la Director/a del Centro, actuando el/la Administrador/a como Secretario que asistirá a las reuniones con voz y sin voto.

Serán funciones de la Junta:

- a) Aprobar el Plan Estratégico del Centro.
- b) Aprobar la propuesta de Presupuesto del Centro para su posterior aprobación por las partes.
- c) Planificar las inversiones del Centro
- d) Aprobar las normas de funcionamiento de los servicios generales del Centro y la utilización de sus instalaciones, así como su modificación, que serán de obligado cumplimiento tanto para los Institutos como para el resto del personal que se integra en el Centro.
- e) Proponer a las instituciones cotitulares para su designación por éstas el candidato a Director/a.

La Junta de Centro, convocada por su Presidente, se reunirá en sesión ordinaria una vez al trimestre y, en extraordinaria, cuando lo soliciten la mitad más uno de sus miembros, o la convoque el Presidente. En la primera reunión de constitución de la Junta de Centro se procederá a proponer al Director/a, actuando como Director/a en Funciones el director/a del ICMA.

Las normas de funcionamiento del CEQMA se determinarán en el Reglamento de Régimen Interno que deberá ser elaborado por la Junta de Centro en el plazo máximo de seis meses tras la primera reunión de constitución, a propuesta del Director/a. Este reglamento deberá ser informado por las respectivas Juntas de Centro del ICMA y del ISQCH. El Reglamento se aprobará por las instituciones, para lo que necesitará el informe favorable de las Comisiones Rectoras del ICMA y del ISQCH.

QUINTA. *Compromisos de las Partes.*

Las partes aportarán los recursos necesarios que garanticen el cumplimiento de las funciones que se detallan en la cláusula tercera de este Convenio, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) En materia de recursos humanos, el CEQMA contará con el personal técnico y administrativo perteneciente al CSIC que figura en el Anexo I, que quedará unido al presente Convenio como parte integrante e inseparable del mismo.

La UNIZAR adscribirá al CEQMA los técnicos de apoyo de los procesos administrativos y de laboratorio destinados actualmente en el ICMA, como Centro Mixto, y en el IUCH, como Instituto Propio de investigación, que se relacionan en el Anexo I, que quedará unido al presente Convenio como parte integrante e inseparable del mismo.

Cualquier variación en la adscripción de personal al Centro será acordada por la Junta de Centro y comunicada a las partes para su aprobación, lo que dará lugar a modificación que corresponda del Anexo I.

Este personal mantendrá el régimen jurídico que, en cada caso sea aplicable, en función de la institución de la que dependa.

- b) Durante la vigencia del Convenio, los activos puestos a disposición del Centro por cada una de las partes serán utilizados por éste, exclusivamente, para el desarrollo de las funciones que se le atribuyen en el presente Convenio. En su creación el CEQMA contará con la infraestructura perteneciente al CSIC y a la UNIZAR que figuran en el Anexo II, que quedará unido al presente Convenio como parte integrante e inseparable del mismo. La mencionada cesión de uso no supondrá la transmisión de la propiedad de dichos activos, que continuarán perteneciendo, en cada caso, al cedente.
- c) El CEQMA mantendrá actualizado, en todo momento, un inventario de los bienes que tenga cedidos en uso (muebles, inmuebles e histórico). En dicho inventario constará, en cada caso, la institución a la que corresponda la propiedad.
- d) En materia de gastos de funcionamiento, el CEQMA contará para el desarrollo de sus actividades con un presupuesto anual, independiente de los presupuestos correspondientes al ICMA y al ISQCH, estructurado en los correspondientes estados de ingresos y gastos. Los ingresos estarán constituidos por las aportaciones del CSIC y de la UNIZAR, directamente o a través de los Institutos ICMA y ISQCH, de acuerdo con las disponibilidades presupuestarias. La propuesta de presupuesto anual será aprobada por la Junta de Centro, y requerirá la aprobación de cada una de las partes.
- e) Cuando el personal de alguna de las partes adscrito a los institutos que integran el CEQMA realice solicitudes de proyectos, becas, contratos, programas, etc a través de la otra, deberá informar, de su solicitud, de forma previa, así como de su concesión, al responsable en temas de investigación de la institución a que pertenece.

SIXTA. *Gestión de Proyectos.*

1. La ejecución de los proyectos, programas y contratos de investigación corresponderá al ICMA y al ISQCH.
2. La gestión administrativa y económica de los proyectos, programas y contratos de investigación que realicen los investigadores y los grupos de investigación de los citados Institutos se efectuará como se indica en la cláusula tercera de este Convenio.

SÉPTIMA. Acuerdos Unilaterales con Terceros.

Cada una de las partes podrá unilateralmente suscribir convenios, contratos u otros documentos relativos a la actividad del CEQMA siempre que no exista disconformidad de la otra. A tal efecto, la parte interesada comunicará por escrito a la otra su intención de formalizar el documento, remitiéndole el texto íntegro y definitivo del mismo, debiendo ésta manifestar su conformidad o disconformidad expresa en el plazo de 30 días naturales contados desde la recepción de dicha comunicación. Transcurrido el plazo citado, se entenderá que la falta de respuesta equivale a su tácita conformidad.

OCTAVA. Acceso a Servicios.

Todo el personal del CEQMA tendrá acceso a los servicios generales de ambas partes (bibliotecas, servicios de apoyo a la investigación, instalaciones deportivas, aparcamientos, guarderías, etc.) en las mismas condiciones que el propio personal de cada una de ellas. Quedan exceptuadas las prestaciones sociales de cada institución que podrán ser, en su caso, objeto de convenios específicos.

NOVENA. Responsabilidad de las Partes.

Las partes asumirán conjuntamente la responsabilidad por los daños personales o materiales causados a terceros que se produzcan con ocasión o como consecuencia de las actividades y funcionamiento del CEQMA suscribiendo el correspondiente seguro con cargo al presupuesto del CEQMA de acuerdo con las disponibilidades presupuestarias.

Igualmente, las partes serán responsables del cumplimiento de la normativa en materia de prevención de riesgos laborales en el CEQMA y, en concreto, del Real Decreto 171/2004, de 30 de enero, por el que se desarrolla el artículo 24 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, en materia de coordinación de actividades empresariales.

DÉCIMA. Comisión de seguimiento.

La Comisión de Seguimiento estará integrada por los siguientes miembros:

- Dos representantes del CSIC, designados por su Presidente.
- Dos representantes de la UNIZAR, designados por su Rector.

Esta Comisión actuará como órgano de seguimiento del presente Convenio promoviendo las acciones que permitan cumplir los objetivos y condiciones estipulados en el mismo.

La Comisión se reunirá a lo largo de la vigencia del Convenio al menos una vez al año y siempre que lo requiera el asunto a tratar, a solicitud de una de las partes. La Comisión designará una persona que actuará como secretario, levantando acta de sus reuniones.

UNDÉCIMA. Naturaleza.

El presente Convenio de Colaboración tiene naturaleza administrativa y, de acuerdo con lo previsto en el artículo 4.1.c) de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público, queda excluido del ámbito de aplicación de esta Ley, no obstante sus principios serán de aplicación, en defecto de normas específicas, para resolver las dudas y lagunas que pudieran producirse.

DUODÉCIMA. Resolución de Controversias.

Las cuestiones litigiosas a que pudiera dar lugar la interpretación, modificación, efectos o resolución del presente Convenio deberán resolverse de mutuo acuerdo entre las partes, a través de la Comisión de Seguimiento del presente Convenio. Si no fuera posible alcanzar un acuerdo, se intentarán resolver en la Comisión Mixta del Acuerdo Marco de Colaboración en vigor entre el CSIC y la UNIZAR. En última instancia, éstas serán sometidas a la Jurisdicción Contencioso-Administrativa.

DECIMOTERCERA. Vigencia.

El presente Convenio entrará en vigor en el momento de su firma, y su vigencia será de diez años, prorrogable automáticamente por idénticos periodos de no mediar denuncia de alguna de las partes. No obstante, cualquiera de las partes podrá desvincularse del CEQMA, en cuyo caso deberá formular denuncia ante la otra parte con una antelación mínima de seis meses a la fecha en que vaya a dar por finalizado este Convenio. En este caso, se aplicarán las normas previstas en la cláusula decimoquinta.

DECIMOCUARTA. Resolución del Convenio.

Serán causa de resolución del presente Convenio:

- El acuerdo expreso y por escrito de las partes.
- El incumplimiento de las obligaciones que a cada parte corresponden. En este supuesto, la parte incumplidora deberá indemnizar a la otra por los daños y perjuicios causados por tales incumplimientos.
- La denuncia del Convenio formulada por una de las partes, en los términos previstos en la cláusula decimotercera.

DECIMOQUINTA. Disolución del Centro y Liquidación del Convenio.

En el supuesto de resolución del Convenio, se constituirá una Comisión liquidadora, en régimen de paridad, integrada por representantes de las partes, cuya actuación habrá de ajustarse a las siguientes normas:

- a. La posesión de los inmuebles e instalaciones se restituirá a sus legítimos propietarios.
- b. El material inventariable se reintegrará a las respectivas entidades propietarias.
- c. Cada una de las partes dispondrá el destino que deba darse a su respectivo personal.
- d. El material adquirido con recursos generados por el CEQMA o financiado conjuntamente por las partes se distribuirá, previo acuerdo, siguiendo criterios de proporcionalidad en cuanto a las respectivas aportaciones.
- e. Los gastos originados por la reversión de los bienes serán de cuenta exclusiva de la parte que haya de recibirlos, salvo acuerdo en contrario.
- f. Los fondos resultantes de la liquidación, si los hubiere, se distribuirán en proporción a la contribución de cada una de las partes.
- g. La Comisión liquidadora deberá finalizar sus trabajos en un plazo máximo de cuatro meses a partir de su fecha de constitución.
- h. La Comisión liquidadora será competente para resolver aquellas cuestiones no previstas en las normas precedentes, con arreglo a criterios de equidad.

Y en prueba de conformidad, las partes firman el presente Convenio Específico de Colaboración, en dos ejemplares iguales, en los lugares y en las fechas indicados en el encabezamiento.

Por el Consejo Superior de Investigaciones
Científicas

Por la Universidad de Zaragoza

Fdo.: Rafael Rodrigo Montero

Fdo.: Manuel López Pérez

Presidente

Rector

Anexo III.

CONVENIO DE COLABORACIÓN

PARA LA CREACIÓN DE UN EQUIPO DE INVESTIGACIÓN EN MATERIA DE “CENTRO NACIONAL DE FÍSICA DE PARTÍCULAS, ASTROPARTÍCULAS Y NUCLEAR”

REUNIDOS

En Madrid, el 18 de diciembre de 2006

- Antonio Pich Zardoya, investigador responsable del grupo del Instituto de Física Corpuscular (IFIC), Centro Mixto CSIC – Universidad de Valencia
- Marcos Cerrada Canales, investigador responsable del grupo del Centro de Investigaciones Energéticas Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT) de Madrid
- Manuel García León, investigador responsable del grupo del Centro Nacional de Aceleradores (CNA), Centro Mixto CSIC – Universidad de Sevilla – Junta de Andalucía
- Emilio Elizalde Rius, investigador responsable del grupo del Instituto de Ciencias del Espacio (ICE) de Barcelona, del CSIC
- M^a José García Borge, investigador responsable del grupo del Instituto de Estructura de la Materia (IEM) de Madrid, del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)
- Mariano Quirós Carcelén, investigador responsable del grupo del Instituto de Física de Altas Energías (IFAE/UAB) de Barcelona
- Alberto Ruiz Jimeno, investigador responsable del grupo de Altas Energías del Instituto de Física de Cantabria (IFCA), Centro Mixto CSIC – Universidad de Cantabria
- Antonio González-Arroyo España, investigador responsable del grupo del Instituto de Física Teórica (IFT), Centro Mixto CSIC – Universidad Autónoma de Madrid
- José Luís Miramontes Antas, investigador responsable del grupo del Instituto Gallego de Física de Altas Energías (IGFAE/USC) de la Universidad de Santiago de Compostela
- Beatriz Gato Rivera, investigador responsable del grupo del Instituto de Matemáticas y Física Fundamental (IMAFF) de Madrid, del CSIC
- Manuel Lozano Fantoba, investigador responsable del grupo del Instituto de Microelectrónica de Barcelona (IMB), del CSIC

- Luís Del Peral Gochicoa, investigador responsable del grupo de Astropartículas y Plasmas Espaciales de la Universidad de Alcalá (UAH)
- José-Luís Egido de los Ríos, investigador responsable del grupo de Nuclear y de Partículas de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM)
- Lluís Garrido Beltrán, investigador responsable del grupo de la Universidad de Barcelona (UB)
- Fernando Arqueros Martínez, investigador responsable del grupo de la Universidad Complutense de Madrid (UCM)
- Francisco del Aguila Giménez, investigador responsable del grupo de la Universidad de Granada (UGR)
- Ismael Martel Bravo, investigador responsable del grupo de la Universidad de Huelva (UH)
- Carles Bona García, investigador responsable del grupo de la Universidad de las Islas Baleares (UIB)
- José Antonio Oller Berber, investigador responsable del grupo de la Universidad de Murcia (UM)
- Francisco Javier Cuevas Maestro, investigador responsable del grupo de Altas Energías de la Universidad de Oviedo (UO)
- Francisco Calviño Tavares, investigador responsable del grupo de la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC)
- Juan Luís Mañes Palacios, investigador responsable del grupo de la Universidad del País Vasco (UPV)
- Xavier Vilasís Cardona, investigador responsable del grupo de Instrumentación para Física de Altas Energías La Salle de la Universidad Ramon Llull (URL) de Barcelona.
- Joaquín Gómez Camacho, investigador responsable del grupo de la Universidad de Sevilla (US)
- Begoña Quintana Arnés, investigador responsable del grupo de la Universidad de Salamanca (USAL)
- José Ángel Villar Rivacoba, investigador responsable del grupo de la Universidad de Zaragoza (UZ)

Todos ellos actuando en base a su condición de responsable de grupo y con autorización de las entidades citadas, en nombre y representación de los investigadores indicados en los correspondientes documentos de aceptación mencionados en el punto séptimo,

MANIFIESTAN

Primero.- Que en el BOE nº 285 de 29 Noviembre 2006, ha sido publicada la Resolución 20821 de 21 de noviembre de 2006, del Secretario de Estado de Universidades e Investigación por la que se establece el Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010 y se hace pública la Convocatoria de ayudas de financiación estratégica de Programas de actividad investigadora efectuados por equipos de investigación de alto nivel.

Segundo.- Que el Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010 está configurado como un conjunto de acciones de fomento y consolidación de I+D, dirigidas a equipos de calidad, con la finalidad de incrementar y consolidar la masa crítica investigadora disponible, elevar al máximo su potencial investigador, propiciar su ampliación y renovación, y favorecer la interconexión entre los investigadores, grupos y colectivos más dinámicos del sistema de I+D.

Tercero.- Que entre los objetivos del Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010 destacan el avance cualitativo en la actividad científica en niveles de producción y novedad temática y tamaño de los equipos; el fomento de la actividad investigadora en cooperación y coordinación con otros centros de I+D; la optimización de las infraestructuras y equipamientos, y la rentabilización de las inversiones en I+D.

Cuarto.- Que CONSOLIDER-INGENIO 2010 define a los equipos de investigación como el conjunto de dos o más grupos de investigadores preferentemente pertenecientes a centros de I+D distintos, y de investigadores individuales, españoles o extranjeros, que actúen coordinados en el desarrollo y ejecución de un Programa de actividad investigadora.

A los efectos de su constitución en equipo, los grupos deben formalizar un Convenio de colaboración, con carácter previo a la presentación de solicitudes en la convocatoria CONSOLIDER-INGENIO 2010; documento que debe estar formalizado por los investigadores principales de cada uno de los grupos de investigadores, en representación de todos los miembros del mismo.

En el caso del equipo de investigación **Centro Nacional de Física de Partículas, Astropartículas y Nuclear (CPAN)** cada uno de los investigadores miembros del mismo es a su vez Investigador Principal de un proyecto vigente del Plan Nacional I+D+i 2004-2007, del VI Programa Marco, o de sus predecesores, o bien se encuentra solicitando un proyecto en la convocatoria 2007 del Plan Nacional I+D+i 2004-2007, o bien ostentan cargos de dirección en los centros participantes. Ello asegura la adecuada vertebración de esta iniciativa dentro de la comunidad española de Física de Partículas y Física Nuclear.

Asimismo, la convocatoria establece que el equipo deberá desarrollar un Programa de actividad investigadora, entendiendo por tal el documento de planificación de la actividad de investigación a efectuar por el mismo, en el que se deberán incluir los objetivos, la estimación de resultados, su plan de gestión, la descripción de las infraestructuras y equipamiento en común, y todos aquellos conceptos que sean necesarios u oportunos para su completa descripción.

Quinto.- Que las partes que formalizan este Convenio de Colaboración desean constituirse formalmente en equipo de investigación y

ACUERDAN

Primero.- Objeto

El objeto de este Convenio es la constitución formal de un equipo de investigación denominado **Centro Nacional de Física de Partículas, Astropartículas y Nuclear (CPAN)**, en el marco fijado por la Resolución de convocatoria de CONSOLIDER-INGENIO 2010.

El equipo estará formado por los grupos siguientes:

- Grupo del Instituto de Física Corpuscular (IFIC), Centro Mixto CSIC – Universidad de Valencia
- Grupo del Centro de Investigaciones Energéticas Medioambientales y Tecnológicas (CIEMAT) de Madrid
- Grupo del Centro Nacional de Aceleradores (CNA), Centro Mixto CSIC – Universidad de Sevilla – Junta de Andalucía
- Grupo del Instituto de Ciencias del Espacio (ICE) de Barcelona, del CSIC
- Grupo del Instituto de Estructura de la Materia (IEM) de Madrid, del CSIC
- Grupo del Instituto de Física de Altas Energías (IFAE/UAB) de Barcelona
- Grupo de Altas Energías del Instituto de Física de Cantabria (IFCA), Centro Mixto CSIC – Universidad de Cantabria
- Grupo del Instituto de Física Teórica (IFT), Centro Mixto CSIC – Universidad Autónoma de Madrid
- Grupo del Instituto Gallego de Física de Altas Energías (IGFAE/USC) de la Universidad de Santiago de Compostela
- Grupo del Instituto de Matemáticas y Física Fundamental (IMAFF), del CSIC
- Grupo del Instituto de Microelectrónica de Barcelona (IMB), del CSIC
- Grupo de Astropartículas y Plasmas Espaciales de la Universidad de Alcalá (UAH)
- Grupo de Nuclear y de Partículas de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM)
- Grupo de la Universidad de Barcelona (UB)
- Grupo de la Universidad Complutense de Madrid (UCM)
- Grupo de la Universidad de Granada (UGR)
- Grupo de la Universidad de Huelva (UH)
- Grupo de la Universidad de las Islas Baleares (UIB)
- Grupo de la Universidad de Murcia (UM)
- Grupo de Altas Energías de la Universidad de Oviedo (UO)
- Grupo de la Universidad Politécnica de Cataluña (UPC)
- Grupo de la Universidad del País Vasco (UPV)
- Grupo de la Universidad Ramon Llull (URL) de Barcelona.
- Grupo de la Universidad de Sevilla (US)
- Grupo de la Universidad de Salamanca (USAL)
- Grupo de la Universidad de Zaragoza (UZ)

Segundo.- Ámbito de actuación

Los temas de trabajo abordados por los grupos participantes, cuyo avance se pretende impulsar decididamente con la presente propuesta, se sitúan en la frontera del conocimiento de la Física de Partículas y la Física Nuclear. Serán objeto de estudio, entre otros:

- entender el origen de la masa de las partículas
- analizar la posible naturaleza de la materia y energía oscuras en el Universo
- abordar la asimetría materia-antimateria del Universo
- abordar el estudio del número de dimensiones del Universo
- abordar la unificación de las fuerzas fundamentales, incluida la gravitación
- estudiar el origen y naturaleza de la radiación cósmica
- describir las propiedades de los neutrinos
- entender la dinámica de sabor de quarks y leptones
- entender la dinámica del confinamiento de los quarks
- entender la masa y estructura de los hadrones
- caracterizar la estructura y límites de existencia del núcleo atómico
- entender el origen de los elementos químicos en la núcleo-síntesis estelar
- estudiar la ecuación de estado de la materia nuclear y sus transiciones de fase

Los estudios en este campo se realizan en un entorno de estrecha colaboración internacional en el que participan un gran número de científicos e instituciones y laboratorios del máximo prestigio y solvencia científica. La coordinación nacional a través del CPAN permitirá un mayor peso específico de los grupos españoles en dicho entorno y una implicación aun mejor en las líneas prioritarias de investigación, y se traducirá por lo tanto en:

- avance de la investigación en Física Fundamental en nuestro país
- mayores retornos científicos y tecnológicos.
- optimización de la participación española en organismos y laboratorios internacionales
- mayor visibilidad de la ciencia española en los ámbitos citados.

Tercero.- Objetivos y actuaciones

Los objetivos básicos del equipo constituido como Centro Nacional de Física de Partículas, Astropartículas y Nuclear serán:

a) Promover la participación coordinada de los grupos investigadores en los nuevos retos en la investigación en Física y Astrofísica de Partículas y en Física Nuclear, optimizando la visibilidad y aprovechamiento de los recursos disponibles, reforzando su competitividad internacional y garantizando una masa crítica en base a una estrategia científica bien definida.

En el Programa de actividad investigadora se enumeran de forma no exhaustiva las principales líneas de actuación científica del equipo.

b) Procurar la existencia de personal técnico adecuado para abordar, con fuerza competitiva con el entorno científico internacional, los desarrollos de hardware para los futuros experimentos de Altas Energías y Física Nuclear, tanto los ya aprobados como el LHC o FAIR, como los que están en fase de I+D, como los colisionadores lineales o EURISOL.

c) Asegurar la correspondiente transferencia tecnológica de "know-how" a empresas, ampliando el retorno industrial existente, y estableciendo una colaboración mutua

- en el desarrollo de nuevos detectores y sensores con aplicaciones en distintos ámbitos, singularmente en el campo de la física médica y ciencia de materiales.
- en las técnicas específicas relacionadas con la física de aceleradores tales como superconductividad, criogenia y equipos de alta potencia,
- en nuevos métodos de procesado de grandes volúmenes de datos.

d) Rentabilizar las grandes instalaciones construidas en España tales como el Laboratorio Subterráneo de Canfranc, el telescopio MAGIC y el sincrotrón ALBA (en sus aplicaciones a Física Fundamental), así como las que puedan construirse en el futuro.

e) Facilitar y coordinar el acceso y uso de equipos, instalaciones e infraestructuras de investigación ya existentes en grupos, institutos o centros de investigación vinculados al CPAN, evitando duplicaciones innecesarias y favoreciendo una economía de recursos.

f) Fomentar y promover la movilidad de personal investigador tanto entre centros nacionales como en centros internacionales en los que el CPAN desarrolle su actividad.

g) Reforzar las actividades de formación y difusión, consolidando y ampliando la visibilidad y excelencia de las existentes, y abordando nuevas actuaciones de cara a la sociedad y en particular a los estudiantes.

Estos objetivos generales se desarrollarán a través de las siguientes actuaciones:

a) Centro Nacional (National Center)

- Crear como centro CONSOLIDER, con las características jurídicas que se estimen oportunas, el **Centro Nacional de Física de Partículas, Astropartículas y Nuclear**. Las características que debería reunir dicho centro se recogen en el Proyecto Científico. Dicho Centro permitiría implementar de manera óptima las distintas actuaciones que se realicen, que se relacionan a continuación, asegurando su continuidad y coherencia temporal.

b) Estrategia y Política Científica (Strategy and Scientific Policy)

- Participar en la elaboración de las estrategias y 'hojas de ruta' en las distintas subdisciplinas que se elaboren a nivel europeo o mundial.
- Proponer líneas prioritarias de investigación.
- Impulsar redes temáticas específicas.
- Impulsar iniciativas en subdisciplinas emergentes relacionadas con el CPAN.
- Promover la coordinación de los grupos de investigación, entre sí y en los grandes proyectos internacionales.
- Asesorar, si así se requiere, al Plan Nacional de Física de Partículas y otros programas/iniciativas del área.

- Asegurar y coordinar la representación nacional e internacional del área.
- Promover y facilitar la participación en programas del Séptimo Programa Marco y otros programas dependientes del futuro European Research Council, asegurando el necesario peso específico de la comunidad española.

c) Desafíos Globales de Investigación (Global Research Challenges)

- Mantenimiento y coordinación de la participación española en los programas experimentales de la red actual de aceleradores y laboratorios internacionales.
- Coordinación y evaluación de la participación en los grandes proyectos europeos y mundiales futuros, apoyando la obtención de los recursos humanos y de infraestructura necesarios.
- Promoción de actividades de I+D no accesibles a grupos individuales.
- Apoyo a la excelencia de los grupos mediante la incorporación de jóvenes científicos.
- Incorporación estratégica de personal técnico e investigador.
- Incorporación temporal de técnicos de alto nivel de otras Instituciones.

d) Transferencia de Tecnología Avanzada (Advanced Technology Transfer)

- Apoyo a nuevas iniciativas en aplicaciones tecnológicas relacionadas con este campo, tales como física médica y e-ciencia.
- Incorporación de personal técnico de alto nivel para facilitar la transferencia.
- Enlace con las organizaciones de apoyo, tales como OTRIs, CDTI u organismos análogos.

e) Formación y Difusión Científica (Dissemination and Outreach)

- Apoyo y colaboración con los programas de doctorado y postgrado en el ámbito del CPAN. Impulso al desarrollo de programas de doctorado y postgrado de ámbito nacional, como el "Taller de Altas energías" (TAE), y el Programa de doctorado Interuniversitario de "Física Nuclear".
- Apoyo y coordinación de talleres especializados ("International Winter Meeting", "Encuentros de Física Nuclear", "Centro de Ciencias de Benasque", "Jornadas de Altas Energías de la RSEF", "Workshop on Heavy Ions") y otros congresos científicos del área.
- Fomento del conocimiento sobre física de partículas, astropartículas y física nuclear entre los estudiantes de escuelas de enseñanza secundaria y universidades.
- Apoyo a la difusión de la cultura científica en la sociedad.
- Promover la puesta en marcha de un grupo de comunicación y divulgación dentro del CPAN.

f) Soporte a la Gestión (Management Support)

- Soporte administrativo y técnico a las actividades del Programa Nacional de Física de Partículas.

Cuarto.- Obligaciones técnico-científicas

1. Los grupos firmantes, que han demostrado ampliamente en el pasado una notable capacidad de cooperación y colaboración, expresan su voluntad de que la creación del CPAN haga aflorar nuevas sinergias que permitan a la ciencia española consolidar los logros alcanzados en los ámbitos citados y alcanzar una posición de liderazgo en alguno de ellos.
2. Los grupos firmantes se comprometen a contribuir de forma coordinada a las actividades del CPAN. Las iniciativas del CPAN serán acordadas por los mecanismos de gobierno internos del mismo y los distintos grupos aportarán los recursos adicionales necesarios, con la mejor de las disposiciones, dentro de sus posibilidades materiales y de recursos humanos.
3. Los grupos se comprometen a contribuir con su actividad investigadora al cumplimiento de los objetivos que se establezcan en el Programa de actividad investigadora y en el Convenio de ejecución, bajo la coordinación del Investigador Coordinador del equipo.

Quinto.- Investigador coordinador

1. El equipo acuerda que la coordinación investigadora sea ejercida por Antonio Pich Zardoya, que actuará como investigador coordinador.
2. El Investigador coordinador asumirá la coordinación científica del equipo, y especialmente las funciones que se le asignen en la Convocatoria, el Programa de actividad investigadora y el Convenio de ejecución. Estará asistido por Marcos Cerrada Canales, que desempeñara las funciones de co-coordinador.
3. Los Investigadores principales de los grupos que integren el equipo prestarán el apoyo necesario al Investigador coordinador en el ejercicio de sus funciones. Las eventuales diferencias se resolverán por el propio equipo con la intermediación de los Investigadores principales y, cuando corresponda, del Investigador coordinador.
4. Se creará un comité de dirección formado por cuatro investigadores que asesorará y apoyará al Investigador coordinador y al co-coordinador. El Investigador coordinador podrá encargar tareas específicas a los miembros de dicho comité de dirección.
5. Se establecerán mecanismos que aseguren una adecuada renovación en las tareas de dirección de cada uno de los grupos participantes y en el comité de dirección.

Sexto.- Entidad gestora

1. El equipo designa como entidad gestora a los efectos de su participación en el Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010 al Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).
2. La entidad gestora del equipo **Centro Nacional de Física de Partículas, Astropartículas y Nuclear** tendrá las siguientes funciones:
 - a) Representar al equipo y, en el caso que resulte beneficiario, otorgar en representación del mismo el Convenio de ejecución previsto en la Convocatoria.

- b) Ostentar la representación legal del equipo delante del Ministerio de Educación y Ciencia en ejecución del Programa de actividad investigadora y en todo lo relativo al Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010.
- c) Ostentar la representación legal del equipo ante terceros sin perjuicio de la que, en su caso, pueda corresponder a los grupos, de acuerdo con la normativa vigente.
- d) Ejercer, si procede, la facultad contractual y las facultades de administración de bienes y derechos.
- e) Acoger la sede del equipo y dar el apoyo administrativo necesario.
- f) Proponer, si corresponde, a la Comisión Gestora CONSOLIDER la adición de grupos al equipo, o las variaciones de investigadores individuales, manteniendo en cualquier caso el valor de su masa crítica. Informar, asimismo, a la Comisión Gestora CONSOLIDER de los grupos o equipos asociados y las entidades a las que pertenezcan.
- g) Ejercer la gestión administrativa coordinada del equipo
- h) Aquellas facultades que el equipo le pueda conferir.

3. La entidad designada como gestora se compromete a realizar su misión de manera eficiente.

Séptimo.- Documento de aceptación

1. Los investigadores del equipo formalizan un documento de aceptación de su integración en el mismo y de participación en la convocatoria CONSOLIDER-INGENIO 2010, en las condiciones establecidas en dicha convocatoria y, en su caso, desarrolladas en el Convenio de ejecución.

2. Los investigadores firmantes de dicho documento delegan su representación como miembros de un grupo en el Investigador principal del mismo. Asimismo manifiestan que aceptan la designación del Investigador coordinador y de la entidad gestora, con las funciones que les correspondan.

3. El documento de aceptación se adjunta en anexo 1 de este Convenio.

Octavo.- Infraestructuras y equipamiento

Los distintos grupos aportarán para su uso en común, con la mejor de las disposiciones y dentro de sus posibilidades, infraestructuras, equipamiento e instalaciones existentes en grupos, institutos o centros de investigación vinculados al CPAN. El acceso y uso de estos equipos, instalaciones e infraestructuras de investigación se realizará bajo la coordinación del CPAN y contarán en todo caso con la autorización del grupo responsable.

Noveno.- Recursos económicos

Para el desarrollo del Programa de actividad investigadora del CPAN, los distintos grupos participantes cuentan con su personal científico y técnico y con los recursos disponibles en sus respectivas instituciones. Los investigadores firmantes acreditan contar con la financiación de los proyectos de investigación vigentes del Plan Nacional

o del VI Programa Marco de la UE mencionados en sus correspondientes documentos de aceptación.

Décimo.- Variaciones

1. En el caso de que, una vez resuelta la Convocatoria, se produzcan variaciones en la composición del equipo CONSOLIDER, por adición de nuevos investigadores o grupos, la entidad gestora solicitará la autorización de la Comisión Gestora CONSOLIDER, de acuerdo con lo establecido en la Convocatoria. En cualquier caso el equipo se compromete a mantener el valor de su masa crítica.

2. Los grupos de investigadores que se añadan al equipo deberán suscribir una adenda al presente Convenio de colaboración, en la que se especifique la naturaleza y condiciones de su integración (actuarán de acuerdo con lo establecido en el artículo 11.3 de la Ley General de Subvenciones).

3. A efectos de la Convocatoria CONSOLIDER-INGENIO 2010, el equipo se mantendrá hasta que haya transcurrido el plazo de prescripción previsto en los artículos 39 y 65 de la Ley General de Subvenciones.

Décimo primero.- Denominación

El equipo se compromete a hacer expresa referencia a su denominación identificativa en las actuaciones que desarrolle como tal, así como a la denominación CONSOLIDER, cuando corresponda, en los términos establecidos en el Programa.

Décimo segundo.- Normativa

Los firmantes se comprometen a cumplir la normativa vigente y lo establecido en la Programa CONSOLIDER-INGENIO 2010.

Y para que así conste, los firmantes suscriben el presente Convenio de colaboración, con la expresa conformidad de las entidades y organismos a los que están adscritos los grupos, en el lugar y fecha indicados.

FIRMAS DEL CONVENIO DE COLABORACIÓN

**PARA LA CREACIÓN DE UN EQUIPO DE INVESTIGACIÓN EN MATERIA DE
“CENTRO NACIONAL DE FÍSICA DE PARTÍCULAS, ASTROPARTÍCULAS Y NUCLEAR”**

**Grupo del Instituto de Física Corpuscular (IFIC),
Centro Mixto CSIC – Universidad de Valencia**

Investigador Principal

Conformidad del Representante
Legal de la Entidad

Antonio Pich Zardoya
NIF: 73374866J

Juan Fuster Verdú
Cargo: Director del IFIC
NIF: 21635317E

Anexo IV.



CONVENIO DE COLABORACIÓN ENTRE LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y LA UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO/EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEA, POR EL QUE SE ACTUALIZA LA REGULACIÓN DEL INSTITUTO MIXTO CENTRO DE FÍSICA DE MATERIALES.

En Leioa, a 29 de septiembre de 2014

INTERVIENEN

De una parte, el Sr. D. Emlllo Lora-Tamayo D'Ocón, en su condición de presidente de la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas, en nombre y representación de esta Agencia Estatal en virtud de su nombramiento por el Real Decreto 194/2012, de 13 de enero (BOE de 14 de enero de 2012), actuando en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 11.2, letras e) e l) del Estatuto de la mencionada Agencia Estatal, aprobado por el Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre (BOE de 14 de enero de 2008).

Y de otra, el Sr. D. Iñaki Goirizelaia Ordorika, rector magnífico de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, actuando en nombre y representación de la misma de acuerdo con las atribuciones que tiene conferidas para dicho cargo en virtud de las competencias que le atribuyen los Estatutos de la Universidad (Decreto 17/2011, BOPV 24 de febrero de 2011).

La Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, en adelante las partes, declaran hallarse debidamente facultados y con la capacidad necesaria para obligarse en los términos del presente Convenio de Colaboración, a cuyo efecto

EXPONEN

1º.- Que la Ley 14/2011, de 1 de Junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación establece el marco normativo para promover en el ámbito de la investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica, la cooperación y la colaboración de los Organismos Públicos de Investigación con las Comunidades Autónomas, las Universidades, Fundaciones y con otras instituciones sin ánimo de lucro, tanto nacionales como extranjeras, así como con empresas públicas y privadas.

A estos efectos, el artículo 34.1.de la citada Ley 14/2011, de 1 de junio, prevé que los Organismos Públicos de Investigación puedan suscribir convenios de colaboración con las Universidades públicas para la realización de las siguientes actividades: proyectos y actuaciones de investigación científica, desarrollo e innovación, creación o financiación de centros y unidades de investigación, financiación de proyectos científico-técnicos singulares, formación de personal científico y técnico, divulgación científica y tecnológica, uso compartido de inmuebles, instalaciones y de medios materiales para el desarrollo de actividades de investigación científica, desarrollo e innovación.



2º.- Que la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (en adelante CSIC) es un organismo público de investigación adscrito al Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación, con naturaleza jurídica de agencia estatal, que tiene por objeto el fomento, la coordinación, el desarrollo y la difusión de la Investigación científica y tecnológica, de carácter multidisciplinar, con el fin de contribuir al avance del conocimiento y al desarrollo económico, social y cultural, así como a la formación de personal y al asesoramiento a entidades públicas y privadas en estas materias.

El CSIC actúa conforme a lo establecido en la Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos, así como según lo previsto en su Estatuto, aprobado por Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre y de acuerdo con el artículo 34.1. de la citada Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.

3º.- Que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (en adelante UPV/EHU), tal y como determinan sus Estatutos, es una entidad de derecho público que goza de plena personalidad jurídica y patrimonio propio para la consecución de sus fines y el desarrollo de sus funciones, al servicio de la sociedad, para prestar, en el ámbito de su competencia, con el compromiso ineludible de calidad y excelencia, el servicio de la enseñanza superior mediante la docencia, la investigación, el estudio, la proyección cultural y universitaria; que por su papel de institución transmisora de valores y sancionadora del saber, tiene una especial responsabilidad en hacer efectivo la difusión y proyección universitaria, orientadas en particular a la creación, crítica y transmisión del saber, contribuyendo al avance del conocimiento y al desarrollo social mediante la Investigación y la transferencia de sus resultados a la sociedad.

4º.- Que la UPV/EHU para el desarrollo de sus fines prevé la posibilidad de crear centros o estructuras propias, mixtas (en colaboración con entidades públicas o privadas) o participar en otras, con o sin personalidad jurídica, cuando las actividades pretendidas así lo justifiquen y no generen duplicidad respecto de la actuación de otros centros o estructuras ya existentes (artículo 148 de los Estatutos de la UPV/EHU).

5º.- Que el CSIC y la UPV/EHU firmaron con fecha 25 de enero de 1999 el Convenio Específico de colaboración para la creación del Centro de Física de Materiales (en adelante CFM), instituto mixto de titularidad compartida entre ambas instituciones.

6º.- Que las partes, teniendo en cuenta la experiencia acumulada en la aplicación de este Convenio y la necesidad de dotarlo de estructuras más eficientes que las actuales, han decidido revisar el convenio del CFM actualizando su regulación.

7º.- Que el presente Convenio de Colaboración ha sido autorizado por los órganos competentes de cada una de las partes.

En razón de todo ello, las partes proceden a formalizar el presente Convenio de Colaboración, que se registrará por las siguientes

8

E



CLÁUSULAS

PRIMERA. Objeto del Convenio.

1. El objeto de este Convenio es actualizar la regulación del Centro de Física de Materiales (CFM), instituto mixto de titularidad compartida creado mediante el Convenio específico de colaboración firmado el 25 de enero de 1999 por la UPV/EHU y el CSIC.
2. El Instituto que mantendrá su carácter mixto de titularidad compartida entre las partes, se concibe como un instituto de investigación cuya estrategia se sustenta en dos grandes pilares:
 - a) El desarrollo de una actividad Investigadora de excelencia, que sea referente internacional, y la posible transferencia a la sociedad de los resultados del avance científico.
 - b) La formación especializada de personal investigador mediante la participación de sus miembros en actividades formativas de postgrado.

SEGUNDA. Objetivos del CFM.

- a) Promover la excelencia científica, reforzando, consolidando y creando líneas de investigación en ciencia de materiales y áreas afines.
- b) Contribuir al progreso de la investigación científica y el desarrollo tecnológico en el área de ciencia de materiales con una dimensión internacional.
- c) Coordinar la investigación con sus vertientes prácticas de aplicación dentro de las áreas citadas anteriormente.
- d) Promover la formación de personal investigador y apoyar e intensificar la docencia de postgrado que realice la UPV/EHU.
- e) Colaborar con las Administraciones Públicas y contribuir al progreso y aumento de la competitividad del sector productivo mediante la difusión nacional e internacional del conocimiento generado y la transferencia de los resultados de la investigación a la sociedad y al sector productivo.
- f) Potenciar las relaciones con otros centros nacionales e internacionales para la integración al máximo en el Espacio Europeo de Investigación (ERA).
- g) Promover la conexión con la sociedad para demostrar los beneficios de adoptar políticas basadas en el conocimiento científico independiente y fiable.
- h) Promover la cooperación con el sector industrial, desarrollando los servicios y mecanismos de transferencia de tecnología precisos para ello.
- i) Intervenir y tomar parte en todos los ámbitos que, en general, estén relacionados con estos objetivos.
- j) Promover la captación de los recursos económicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de este Convenio.
- k) Organizar, asesorar y financiar reuniones científicas, congresos, seminarios y otras actividades similares.

8

12



- l) Cualesquiera otras funciones que contribuyan al cumplimiento de la misión del CFM.

La principal seña de identidad del CFM será el desarrollo de investigación científica de frontera que contribuya tanto al avance del conocimiento como a la resolución de problemas concretos planteados desde distintos ámbitos de la sociedad.

TERCERA. Personal.

1. El CFM a la firma de este Convenio dispone de personal investigador, técnico y de administración y servicios pertenecientes al CSIC y de personal docente e investigador y de administración y servicios pertenecientes a la UPV/EHU. Este personal se relaciona en el Anexo 1 del presente Convenio al que queda unido como parte integrante e inseparable del mismo.
2. Cualquier modificación que, con posterioridad a la firma del Convenio, pueda producirse sobre la adscripción y desadscripción de personal al CFM deberá ser aprobada por la Comisión Rectora conforme a la normativa y procedimientos internos que sean aplicables en cada institución. El acuerdo será comunicado a las partes por quien ejerza la Secretaría de la Comisión Rectora e irá acompañado de la relación actualizada de todo el personal que tras dicho acuerdo figure adscrito al Instituto.
3. Además, el CFM podrá adscribir personal investigador de cualesquiera otros centros u organismos que en el futuro pudieran decidir las partes tras su aprobación por la Comisión Rectora. La propuesta la hará quien desempeñe la Dirección del CFM, tras consultar con la Junta del CFM y el Claustro Científico adjuntando, en su caso, un informe del Comité de Asesoramiento Externo.
4. El personal del CSIC y de la UPV/EHU que se adscriba al CFM mantendrá el régimen jurídico que en cada caso le sea aplicable en función de la institución de la que dependa.
5. Las actividades de I+D+i desarrolladas en el CFM por el personal docente e investigador de la UPV/EHU e investigador del CSIC tendrán, a todos los efectos, la consideración de actividad propia en cada una de sus entidades de origen.
6. Al margen de su dependencia institucional, el personal del CSIC adscrito al CFM gozará de los mismos derechos que el personal docente e investigador de la UPV/EHU participante en los grupos de investigación reconocidos por el Sistema Universitario Vasco en cuanto al acceso a los programas propios y a las ayudas a la investigación de la UPV/EHU. Asimismo, este personal gozará de igual derecho en cuanto al acceso a programas de formación en temas de prevención de riesgos laborales. De forma similar, el personal de la UPV/EHU vinculado al CFM podrá acceder a los programas propios y a las ayudas a la investigación en las mismas condiciones que el CSIC determine para su personal propio.
7. En ningún caso el CFM tendrá reconocida capacidad para contratar personal y será el CSIC y la UPV/EHU quienes celebren los oportunos contratos de trabajo ejerciendo de manera efectiva las competencias que el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, reconoce a todo empleador.

CUARTA. Espacios, Infraestructuras y Servicios.

1. Sede: El CFM tendrá su sede en el edificio situado en el número 5 de la calle Paseo Manuel de Lardizabal, dentro del Campus de Ibaeta de la UPV/EHU, edificio de 4.500m²



de superficie construida, y cuya construcción, dotación de mobiliario, equipamiento científico y mantenimiento vienen regulados por el Convenio firmado entre la UPV/EHU y el CSIC con fecha 27 de abril de 2007.

2. Los activos aportados con anterioridad a la firma de este Convenio que se relacionan en el Anexo 2 o los adquiridos en un momento posterior, con la financiación de cada una de las partes, quedarán a disposición del CFM para su utilización, dirigidos a la consecución de los objetivos manifestados en este Convenio durante el periodo de vigencia del mismo, sin que ello suponga transmisión del título de propiedad, que permanecerá en los cedentes o financiadores.
3. El CFM mantendrá actualizado, en todo momento, un inventario de los bienes que tenga adscritos (muebles, inmuebles e histórico), el cual habrá de señalar la institución a la que en cada caso corresponda la propiedad de aquéllos. El Anexo 2 recoge el inventario de bienes existentes en el CFM a la fecha de firma de este Convenio, al que queda unido como parte integrante e inseparable del mismo.
4. El personal del CSIC y de la UPV/EHU que se adscriba al CFM podrá utilizar los recursos bibliográficos de las partes en las mismas condiciones que el personal propio de cada una de ellas, de acuerdo a las normas de uso de las mismas.
5. La UPV/EHU facilitará el uso de las infraestructuras de Investigación de que dispone en sus Servicios Generales de Investigación (SGIker) al personal del CSIC adscrito al CFM en las mismas condiciones que a su personal. Del mismo modo, el CSIC facilitará al personal de la UPV/EHU adscrito al CFM la utilización de su infraestructura de Investigación en las mismas condiciones que a su personal.
6. La UPV/EHU igualmente facilitará el uso de los servicios informáticos al personal del CSIC que participa en el CFM en las mismas condiciones que el personal propio. Para ello la UPV/EHU integrará el edificio de la sede del CFM en su Red Corporativa y se fijarán, a través de protocolo, las condiciones de utilización de dichos servicios. En el caso de que el CFM disponga de personal informático para la prestación de estos servicios, el citado protocolo establecerá el modelo de relación entre ambas partes y las condiciones de utilización de aquellos servicios de interés, si los hubiere.

QUINTA. Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes

1. **Proyecto de Presupuesto del CFM.** Las partes acuerdan dotar al instituto de un presupuesto funcional único de carácter anual.

Anualmente la Gerencia del CFM bajo las directrices de la Dirección elaborará una propuesta de presupuesto del ejercicio siguiente al que esté en ejecución, que remitirá a las partes para su estudio y consideración con dos meses de antelación a la reunión en que se vaya a someter a la aprobación de la Comisión Rectora. Dicha reunión deberá tener lugar antes de finalizar el mes de septiembre de cada año.

Para la elaboración de la propuesta de presupuesto, las partes deberán proveer a la Dirección del CFM de toda la información que le sea precisa.

Asimismo, las partes podrán solicitar a la Dirección del CFM todas las aclaraciones, desagregaciones y la documentación complementaria que les permita una mejor comprensión del proyecto de presupuesto.



2. Estructura del presupuesto. Contendrá una previsión del estado de liquidación del presupuesto. Dicha previsión estará constituida por todos los gastos a realizar y los ingresos a obtener durante el ejercicio, tomando como base la liquidación del presupuesto del último ejercicio cerrado y un avance de liquidación del presupuesto del ejercicio corriente, y se ajustará a la estructura establecida en este apartado.

Las partidas incluidas en el presupuesto se clasificarán en:

- 2.1. **Presupuesto por operaciones de funcionamiento:** partidas de gastos e ingresos corrientes o de funcionamiento.
- 2.2. **Presupuesto por operaciones de fondos:** variación de partidas vinculadas con la estructura no corriente.

2.1. Presupuesto por operaciones de funcionamiento:

2.1.1. **Gastos corrientes o de funcionamiento.** Contendrá, sin perjuicio de las desagregaciones que procedan, la previsión de los gastos a realizar necesarios para el normal funcionamiento del Instituto y que no puedan ser considerados gastos vinculados a proyectos. Se clasificarán de acuerdo con su naturaleza de la siguiente forma:

- a) **Aprovisionamientos:** consumos de materiales diversos, material de oficina, material fungible, combustibles y cualquier otro abastecimiento que tuviere la cualidad de almacenable.
- b) **Otros gastos corrientes:** con carácter informativo y no limitativo se incluirán, entre otros:
 - Arrendamientos y cánones: los devengados por el alquiler de bienes muebles e inmuebles en uso o a disposición del CFM, así como de los derechos de uso de la propiedad industrial.
 - Reparación y conservación de bienes muebles e inmuebles puestos a disposición del CFM, incluidos los servicios de limpieza, jardinería y mantenimiento del edificio y espacios ocupados por el Instituto.
 - Servicio de vigilancia
 - Servicios de profesionales independientes
 - Primas de seguros
 - Suministros: electricidad y cualquier otro abastecimiento que no tuviere la cualidad de almacenable.
 - Comunicaciones: teléfono, acceso a Internet, soporte a puestos de trabajo, licencias, comunicación postal, etc.
 - Indemnizaciones: entre otros los gastos de viaje y dietas del personal del CFM vinculados con el desempeño de funciones propias de los órganos de gobierno, de dirección y asesoramiento del instituto y otros por razón del servicio.
 - Tributos
 - Otros gastos de gestión.
- c) **Gastos de personal.** Retribuciones al personal técnico o de administración y servicios adscrito al CFM, cualquiera que sea la forma o el concepto por el que se satisfagan, incluyendo las cuotas de la Seguridad Social y los demás gastos de carácter social.



2.1.2. **Gastos de amortización del edificio y equipamiento inicial a disposición del CFM**, atendiendo a la depreciación que sufren por su funcionamiento, uso y disfrute, sin perjuicio de considerar también su obsolescencia.

2.1.3. **Gastos vinculados a proyectos**. Aquéllos que se prevea realizar con cargo a Ingresos afectados a la ejecución de un proyecto, contrato, convenio, encomienda o instrumento similar ya concedido o suscrito por el CFM o cuya concesión o suscripción sea razonablemente previsible.

2.1.4. **Ingresos corrientes o de funcionamiento**. Contendrá, sin perjuicio de las desagregaciones que procedan, la previsión razonable de los ingresos a obtener que se deriven de la actividad del CFM y que vayan a financiar los gastos corrientes o de funcionamiento. Se clasificarán de la siguiente forma:

- a) Ingresos por demostraciones, exhibiciones, homologaciones, derechos de inscripción en cursos y otras actividades de formación (congresos, seminarios, etc.), publicaciones, cesión o transferencia de tecnología propia o incorporada, etc., en las condiciones fijadas en el convenio de colaboración que se firme entre los organismos participantes.
- b) Ingresos por cesión o usufructo de derechos de explotación sobre patentes o licencias desarrolladas por el CFM, respetando las normativas aplicables a las partes.
- c) Otros ingresos producidos por la prestación de servicios que se ofrezcan al exterior.

2.1.5. Ingresos por las aportaciones dinerarias o en especie realizadas por las partes, identificadas de forma separada, para sufragar los gastos de funcionamiento del CFM, según se especifica en el apartado 3 de esta cláusula.

2.1.6. Ingresos obtenidos de costes indirectos u "overhead" de proyectos, convenios, contratos, encomienda o instrumento similar, que se lleven a cabo en las instalaciones del CFM y que reviertan al instituto en el porcentaje que acuerde la Comisión Rectora.

2.1.7. Subvenciones, donaciones o legados imputables al ejercicio.

2.1.8. Ingresos afectados a la ejecución de proyectos de investigación procedentes de convocatorias públicas o privadas en régimen de concurrencia competitiva, de convenios de colaboración, contratos de I+D+i, encomiendas o instrumentos similares.

2.2. **Presupuesto por operaciones de fondos**: contendrá convenientemente desagregado, entre otros:

2.2.1. Variaciones previstas durante el ejercicio del inmovilizado (construcciones, mobiliario y enseres, equipamiento científico, instalaciones técnicas) a disposición del CFM.

2.2.2. Movimientos procedentes de subvenciones, donaciones o legados u otras ayudas públicas o privadas vinculadas con el inmovilizado que razonablemente puedan incorporarse al presupuesto.

2.2.3. Aportaciones de fondos dinerarias o en especie realizadas por las partes, identificadas de forma separada, para acometer inversiones en el CFM, según se especifica en el apartado 3 de la presente cláusula.



2.2.4. Remanente o excedentes de los ingresos procedentes de ejercicios anteriores pendientes de aplicación.

3. **Aportaciones de las partes.** Las partes contribuirán financieramente al presupuesto del CFM a fin de promover su sostenibilidad y el cumplimiento de los objetivos que se detallan en la cláusula segunda de este convenio.

3.1. El CSIC y la UPV/EHU asumirán la financiación de los gastos corrientes y de funcionamiento que se especifican en el apartado 2.1.1 de la cláusula quinta de este convenio, que no sean financiados con los ingresos corrientes o de funcionamiento especificados en el apartado 2.1.4 de la misma cláusula. Las aportaciones de cada parte podrán ser dinerarias o en especie, se consignarán separadamente como ingresos dentro del epígrafe correspondiente en el presupuesto por operaciones de funcionamiento y serán fijadas de acuerdo con el número de investigadores de cada una de ellas adscritos al Instituto, siendo considerados a estos efectos:

- El personal investigador funcionario de carrera (Profesor de Investigación, Investigador Científico y Científico Titular de OPIS), que figure en la relación de puestos de trabajo de la Agencia Estatal CSIC.
- El personal docente e investigador funcionario de carrera (Catedrático de Universidad y Profesor Titular de Universidad) y el personal docente e investigador laboral permanente (Profesor Pleno, Profesor de Investigación, Profesor Agregado, y Personal Doctor de Investigación), que figure en la relación de puestos de trabajo de la UPV/EHU.

La ejecución del presupuesto quedará supeditada a la efectiva consignación presupuestaria que cada parte efectúe en la unidad de gasto destinada a tal fin por cada una de las partes. Cada una de ellas, CSIC y UPV/EHU, deberá realizar el 75% de la aportación antes del 31 de marzo de cada año y el 25% restante una vez justificada por el CFM el total de la aportación.

3.2. Las aportaciones realizadas por cada una de las partes para la adquisición del inmovilizado a disposición del CFM se especificará de forma separada.

3.3. Con carácter general, los ingresos derivados de los costes indirectos u "overhead", ya sean provenientes de convocatorias públicas como de acuerdos con terceros y en tanto sean generados por el personal que participa en el CFM, revertirán prioritariamente y de forma directa en la potenciación de las acciones de I+D+I del Instituto, de acuerdo con las normas de aplicación de cada una de las partes. La propuesta de dichas actuaciones será sometida por la Dirección a la Comisión Rectora para su aprobación.

4. **Gestión del presupuesto del CFM:** La gestión del presupuesto corresponderá a la Gerencia del CFM.

4.1. Cuando las gestiones económicas y administrativas afecten a personal investigador del CSIC, éstas serán realizadas por el personal del CSIC adscrito al CFM y cuando dichas gestiones correspondan a personal docente e investigador de la UPV/EHU, será su personal de administración y servicios adscrito al CFM el encargado de prestar el servicio necesario, con independencia de las funciones de control y coordinación que son propias de la Gerencia

4.2. La justificación de las subvenciones recibidas por el CFM a las entidades que las libren deberá hacerse por la Institución que haya recibido dicha subvención.



4.3. Las partes abrirán, respectivamente, una unidad de gasto diferenciado que será gestionada por la unidad de administración correspondiente, bajo las directrices de la Dirección del Instituto.

SEXTA. Órganos de Gobierno, Dirección, Gestión y Asesoramiento.

1. El CFM se organizará de acuerdo con los siguientes órganos colegiados y unipersonales:
 - a) Órgano Rector: Comisión Rectora.
 - b) Órganos de Dirección: Junta, Dirección y Vicedirección del Instituto
 - c) Órgano de Gestión: Gerencia.
 - d) Órganos de Asesoramiento: Claustro Científico y Comité de Asesoramiento Externo.

2. **Comisión Rectora.** Es el órgano de gobierno del CFM y tendrá competencias sobre todas aquellas cuestiones e incidencias que afecten a la definición de líneas de investigación, composición, estructura y buen funcionamiento del Instituto.

2.1. **Composición.** La Comisión Rectora estará integrada por los siguientes miembros:

- Dos vocales en representación del CSIC.
- Dos vocales en representación de la UPV/EHU recayendo una de las vocalías en la persona titular del Vicerrectorado con competencias en materia de investigación que, en el caso de ser personal adscrito al Instituto, será sustituida por la persona titular del Vicerrectorado que se determine.

Los miembros de la Comisión Rectora no podrán tener la condición de personal vinculado al CFM.

Asistirá a las reuniones del Consejo Rector la persona titular de la Dirección, con voz y sin voto.

La Gerencia ejercerá la Secretaría de este órgano colegiado con voz y sin voto. Le corresponderá la convocatoria de las reuniones en nombre de quien ejerza la Presidencia, la elaboración de las actas y la certificación de los acuerdos tomados por la misma, que serán comunicados a las instituciones tras la celebración de cada reunión.

2.2. **Funciones.** Las funciones principales de la Comisión Rectora serán las siguientes:

- a) La función de gobierno del CFM.
- b) Establecer la política científica global del Instituto.
- c) Aprobar el Plan Estratégico del CFM, elaborado a propuesta de cualquiera de las partes. La solicitud de elaboración deberá ser realizada por escrito por una de las partes a quienes formen parte de la Comisión Rectora, que se deberá reunir para adoptar las decisiones, medidas o propuestas necesarias en orden a su posible aprobación.
- d) Aprobar la Memoria de actividades del ejercicio anterior.

ff

R



- e) Aprobar la liquidación del Presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico finalizado.
- f) Aprobar el Presupuesto anual del CFM, así como su memoria explicativa, elaborado como anteproyecto por el CFM previo informe de la Junta del Instituto y presentación a las partes
- g) Aprobar los requisitos y condiciones para la adscripción y desadscripción del personal docente e investigador de la UPV/EHU y personal investigador del CSIC, según lo establecido en la cláusula tercera de este Convenio.
- h) Aprobar la propuesta de adscripción y desadscripción de personal docente e investigador de la UPV/EHU y personal investigador del CSIC, de acuerdo con lo establecido en la cláusula tercera, así como del personal de otras instituciones.
- i) Establecer el procedimiento para la reversión al CFM de los costes indirectos u "overhead" asociados a la realización de las actividades de I+D+I del Instituto, de acuerdo con las normas de funcionamiento de cada una de las partes, y aprobar el uso a dar a dichos fondos.
- j) Determinar la proporción en que deban contribuir al pago de los gastos de funcionamiento los posibles retornos de venta de derechos de explotación o licencias sobre los resultados de investigación generados por el CFM, respetando las normativas aplicables a las partes.
- k) Delegar, en su caso, en las OTRIs o unidades de servicios propias o participadas de la UPV/EHU y del CSIC, las gestiones relativas a los derechos de Propiedad Industrial e Intelectual, al pago de sus costes asociados, así como a la negociación de licencias sobre los mismos o su explotación comercial, que correspondan a las instituciones como consecuencia de los proyectos que se desarrollen en el CFM, de acuerdo con lo previsto en la cláusula octava.
- l) Aprobar la creación, supresión o cambio de denominación de departamentos de investigación y unidades de servicio que le someta la Junta del CFM, dando conocimiento de ello a las partes. Estos cambios serán sometidos a los órganos de gobierno de éstas, si así se requiere.
- m) Proponer a las instituciones cotitulares la lista razonada de candidaturas a la Dirección del CFM que le remita la Junta del Instituto, oído el Claustro Científico. Dicha propuesta no será vinculante, pudiendo la Comisión Rectora añadir nuevas candidaturas o desestimar las que le han sido presentadas. La designación la efectuarán de forma conjunta las instituciones cotitulares.
- n) Proponer a las instituciones cotitulares el cese de la persona titular de la Dirección.
- o) Proponer a las instituciones cotitulares, a iniciativa de la Dirección, la designación o el cese de la persona titular de la Vicedirección.
- p) Proceder al nombramiento del Comité de Asesoramiento Externo, oída la Junta del CFM.
- q) Aprobar el Reglamento de Régimen Interno y las modificaciones que con posterioridad pueda proponerle la Junta del CFM cuyo texto, en ambos casos, será



remitido a las partes para su aprobación, si así se requiere, por los órganos competentes y para su correspondiente firma.

- r) Aprobar la adhesión al presente Convenio de nuevas entidades, a propuesta de la Dirección, según lo establecido en la cláusula séptima de este Convenio.
- s) Conocer los convenios, contratos u otros documentos a que se hace referencia en la cláusula undécima de este Convenio, formalizados por las partes.
- t) Actuar de comisión de seguimiento del presente Convenio y velar por el cumplimiento de sus objetivos.
- u) Informar y elevar a los órganos competentes de las partes las propuestas que requieran la aprobación de aquéllos.
- v) Cualquier otra función que le otorgue el presente Convenio u otra normativa que le sea de aplicación.

2.3. Normas de funcionamiento.

1. Presidencia. Será ejercida de forma alternativa por períodos de un año por las instituciones cotitulares iniciándose el turno rotatorio por el CSIC. El cambio tendrá lugar el 1 de enero de cada año.
2. Periodicidad de las reuniones. Se reunirá en sesión ordinaria al menos una vez al año convocada por la Secretaría a instancia de quien ejerza la Presidencia. Podrá asimismo, reunirse con carácter extraordinario a iniciativa de ésta o de al menos la mitad de sus miembros.

La primera reunión deberá tener lugar en el plazo de un mes a partir de la firma del presente Convenio.

3. Convocatoria. Se hará por escrito con el correspondiente orden del día, siendo notificada a cada uno de los miembros con al menos una semana de antelación a la fecha de celebración, acompañando la documentación necesaria relativa a los asuntos incluidos en el orden del día. En casos de urgencia podrá ser convocada con la antelación suficiente para que llegue a conocimiento de todos los miembros, debiendo ser ratificado este carácter por la propia Comisión al comienzo de su reunión.
4. Toma de acuerdos. La condición de miembro de la Comisión Rectora podrá desempeñarse personalmente o por delegación expresa teniendo cada uno de los miembros un voto a efectos de las deliberaciones. Los representantes de cada parte podrán delegarse mutuamente su representación y voto para cada reunión.

Las decisiones se tomarán por mayoría de votos presentes o representados poseyendo cada representante un voto. En caso de empate decidirá la Presidencia con su voto de calidad. No obstante, para los supuestos de nombramiento de la Dirección del Instituto, aprobación del presupuesto y aportaciones de las partes al mismo, la admisión de nuevas Instituciones en el Instituto y el establecimiento de alianzas con otras Instituciones, se requerirá la unanimidad de los miembros presentes o representados.



5. Cuando los acuerdos de la Comisión Rectora impliquen para una o varias de las partes un aumento de su aportación de recursos económicos o humanos será necesaria la aprobación expresa de los órganos superiores de aquellas.
 6. Las entidades cotitulares del Instituto podrán invitar a las sesiones de la Comisión Rectora a personas expertas en las cuestiones que deban debatirse en las mismas.
3. Para las cuestiones no previstas en la presente cláusula sobre el funcionamiento de la Comisión Rectora, se estará a lo dispuesto en materia de órganos colegiados en el artículo 22 y siguientes de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.
4. La composición, funciones específicas y normas de funcionamiento de los demás órganos del CFM, así como las normas de funcionamiento del Instituto, se determinarán en el Reglamento del Régimen Interno que deberá ser aprobado por la Comisión Rectora en el plazo máximo de seis meses tras la firma de este Convenio, a propuesta de la Dirección. Cumplido este trámite la Comisión Rectora remitirá a las partes el Reglamento para su aprobación, en su caso, por los Órganos competentes y para su correspondiente firma.

SÉPTIMA: Adhesión de nuevas Entidades.

Al CFM podrán incorporarse otras entidades tanto públicas como privadas. La adhesión al presente Convenio de nuevas entidades requerirá la aprobación de la Comisión Rectora por unanimidad de todos sus miembros, a propuesta de la Dirección. Si así se acordara, la adhesión será instrumentada a través de una adenda a este Convenio, que recogerá las condiciones de participación de la nueva entidad y que habrán de suscribir junto con ésta las partes del presente documento.

OCTAVA: Difusión y Publicidad del CFM.

1. El CFM elaborará anualmente una Memoria de sus actividades científicas que remitirá a las partes, previa aprobación de la Comisión Rectora.
2. En las publicaciones o en cualquier otra forma de difusión de los resultados a que den lugar los trabajos de investigación realizados, se deberá reconocer y hacer constar la participación de todo el personal investigador que haya intervenido en dichos trabajos, así como su pertenencia a la Institución que a cada uno corresponda. En las referidas publicaciones u otros soportes se hará mención al CFM y a las Instituciones que comparten su titularidad, expresándose como se indica a continuación:

"Centro de Física de Materiales (CSIC, UPV/EHU)", mencionando a las partes en este orden o en el inverso, "Centro de Física de Materiales (UPV/EHU, CSIC)".

3. En todos los actos y actividades que realice el CFM figurarán los logotipos de la UPV/EHU y del CSIC, con similares características de tamaño y representatividad, en su calidad de entidades promotoras del CFM, sin perjuicio de la presencia de otros logos que procedan de entidades o instituciones que en todo caso, actuarán como entidades colaboradoras. En el caso de que el CFM utilice un logotipo propio, en el mismo se integrarán únicamente los de la UPV/EHU y el CSIC.

NOVENA: Titularidad, transferencia y explotación de los resultados de la Investigación.



1. En el supuesto de que la actividad investigadora desarrollada como consecuencia de la colaboración prevista en este Convenio produjese resultados de investigación de interés comercial susceptibles o no de protección mediante patentes u otras formas de propiedad industrial o intelectual, la titularidad y la propiedad de los mismos, respectivamente, corresponderá a las partes de manera proporcional a su participación en la obtención del resultado.

Dicha participación se determinará de acuerdo a la aportación intelectual realizada por los distintos autores o inventores de dichos resultados pertenecientes a las partes.

De no estar alguna de las partes interesadas en la titularidad o propiedad de los resultados mencionados lo comunicará por escrito a la otra parte. Igualmente, la parte no interesada deberá comunicar dicha decisión a sus inventores o autores para que estos puedan proceder de acuerdo a su norma interna y personarse como cotitulares si así lo estimasen conveniente. En el caso de que todos o algún inventor desee participar en la titularidad o propiedad tras la renuncia de su entidad, tendrá derecho a ser cotitular de la invención en el porcentaje que le corresponda de inventor o autor asumiendo los derechos y obligaciones de la misma manera que a una entidad le correspondiera. Para ejercer dicho derecho los inventores deberán comunicarse por escrito con la parte interesada para proceder con las gestiones necesarias para regularizar la nueva situación de cotitularidad.

En el caso en el que una de las partes no quiera proseguir la patente en alguno de los países/regiones en los que esté protegida, la parte interesada en proseguir se hará cargo de todos los costes de la cesión de titularidad para proseguir la tramitación y mantenimiento de la patente en ese país.

Para los casos en los que no existan autores o inventores de una de las partes como participantes en la obtención de un resultado de interés comercial, se reservará una participación basal del 10% de la propiedad o titularidad de dicho resultado para la parte sin autores o inventores. Cuando en la obtención del resultado hubiese cotitulares distintos de las partes, este 10% basal se aplicará sobre la participación de la parte con autores o inventores.

2. La solicitud de los correspondientes títulos de propiedad industrial e intelectual para la protección de los resultados de investigación se hará a nombre de ambas partes, con independencia de la que tramite la solicitud.
3. La gestión de la protección, comercialización y la negociación con terceros de los derechos de explotación de los resultados de la investigación se llevarán a cabo por la parte que sea mayoritaria en la propiedad o titularidad de los mismos, dando cuenta por escrito de sus actuaciones a la parte cotitular minoritaria.

Cuando la propiedad o titularidad de los resultados se distribuya al 50% entre ambas partes, los cotitulares o copropietarios decidirán al inicio de las gestiones de protección, comercialización o negociación cuál de ellas será el gestor de las acciones anteriores a través de sus oficinas responsables, concediendo la otra parte su representación para cuantos actos sean precisos. En los demás casos las actuaciones se decidirán por mayoría de participación. Queda expresamente excluida cualquier disposición o decisión patrimonial unilateral por la parte que sea responsable de la gestión.



4. Las partes procederán a la firma del correspondiente acuerdo de cotitularidad para cada uno de los resultados de investigación mencionados en los párrafos anteriores antes de proceder a su protección y/o comercialización y en el que figurará, al menos, la designación de la institución que se encargará de dichas gestiones, la concesión expresa a la misma por la otra parte de su representación para cuantos actos sean precisos para llevarlas a cabo, así como cualquier otra que se considere necesaria por las partes de forma consensuada.
5. Los gastos que lleve aparejada la gestión de la protección y la eventual comercialización y negociación con terceros de los derechos de explotación de los resultados, se abonarán por las partes en proporción a la participación de cada una de ellas o el porcentaje basal establecido.

En relación a dichos gastos, queda a salvo de lo dispuesto en el apartado 1 para el caso de renuncia de una de las partes a la propiedad o titularidad de cualquiera de los resultados,

6. Los beneficios que se obtengan de cualquier transferencia o explotación de los resultados, una vez deducidos los gastos de protección y/o comercialización de acuerdo con las normas de aplicación a cada parte, se distribuirán de la siguiente forma:
 - a) En primer lugar, se liquidarán los derechos que correspondan a los inventores o autores con arreglo a las normas que les sean aplicables, en virtud de la institución de la que dependan y en proporción al porcentaje de autoría que documentalmente se haya establecido.
 - b) En segundo lugar, se liquidarán los derechos que puedan corresponder a los Grupos de Investigación para las tareas de su propia investigación, de acuerdo con la normativa aplicable a cada caso.
 - c) En tercer lugar, ambas entidades destinarán a favor del CFM un porcentaje de acuerdo con la normativa aplicable en cada institución, es decir, el 13.33% del total de los beneficios de cada parte, y
 - d) Finalmente, la cantidad restante se distribuirá entre las partes en función del porcentaje de autoría de su personal docente e investigador establecidos como se indica en el punto 1 de la presente cláusula.

En los casos en que existan autores o inventores de ambas partes, la distribución de los beneficios se hará atendiendo al porcentaje de cotitularidad, debiendo el licenciatario o tercera parte explotadora abonar de forma proporcional a cada parte las obligaciones económicas establecidas por la explotación de resultados. Cada parte, una vez deducidos los gastos de protección y comercialización de los resultados, liquidará los derechos que resulten de conformidad con lo establecido en los puntos anteriores a), b), c) y d).

En los casos en que no existan autores o inventores de una de las partes, el licenciatario o tercera parte explotadora abonará a la parte con autores o inventores los beneficios totales. La parte con inventores abonará de acuerdo a su normativa en primer lugar la parte de los inventores o autores y de los Grupos de Investigación tras separar previamente la parte del coste de patentes asumido por ambas partes. Posteriormente, la parte con inventores abonará a la otra parte su porcentaje del coste de patentes y, finalmente, distribuirá la cantidad restante entre las dos entidades de conformidad a lo



establecido en los puntos c) y d) del presente apartado. Concretamente la cantidad correspondiente al punto d) se corresponde al 10% de la cantidad restante.

7. En el caso que un resultado de investigación generado por personal adscrito al CFM pudiera ser objeto de transferencia y de explotación comercial mediante la creación de una nueva empresa de base tecnológica o spin-off, las partes a través de sus oficinas responsables se comunicaran mutuamente por escrito al respecto de las Iniciativas de sus investigadores implicados en la creación de dichas empresas, independientemente que pertenezcan a una u otra de las partes. Ambas partes se comprometen a consensuar las acciones y decisiones a tomar con respecto a la promoción y apoyo a la creación de dichas empresas de base tecnológica de acuerdo a las normativas y prácticas establecidas en ambas Instituciones.

DÉCIMA. Confidencialidad.

1. Cada una de las partes y quienes tengan conocimiento por cualquiera de ellas, acuerdan preservar como confidencial y se comprometen a no difundir, bajo ningún aspecto, toda información intercambiada entre las partes, y en particular las informaciones científicas, técnicas o de cualquier otra índole, pertenecientes a la otra parte, a las que haya podido tener acceso en el desarrollo de los trabajos que pudieran realizarse en el marco de este Convenio, salvo autorización previa por escrito de la otra parte.

2. Esta obligación de confidencialidad no será de aplicación cuando:

- La parte receptora pueda demostrar que conocía previamente la Información recibida.
- La Información recibida sea o pase a ser de dominio público.
- La parte receptora obtenga autorización previa y por escrito para su revelación.
- La información sea requerida judicialmente o por orden de autoridad administrativa.

El acceso a dicha información no supondrá la adquisición por la parte que tome conocimiento de ella, de ningún derecho sobre la misma.

Tampoco podrá difundir ninguna de las partes cualquier información relativa a los resultados de los trabajos que queden englobados dentro de este Convenio, que pueda perjudicar cualesquiera derechos de la otra parte.

Cada Institución podrá utilizar, sin autorización de la otra, los resultados obtenidos por su parte, parciales o finales, en parte o en su totalidad, para su publicación como artículo, conferencia o cualquier otro medio.

Estos términos sobre la confidencialidad permanecerán en vigor durante toda la vigencia del presente Convenio y una vez finalizado el mismo.

Ambas partes se comprometen a que todo el personal participante en el presente Convenio, conozca y observe el compromiso de confidencialidad regulado por esta cláusula.

UNDÉCIMA. Acuerdos unilaterales con terceros.



Cada una de las partes podrá unilateralmente suscribir con otras instituciones o entidades convenios, contratos u otros documentos relativos a la actividad del Instituto, debiendo informar a la otra parte de la colaboración que se pretende establecer cuando los objetivos a desarrollar en ella afecten a los establecidos en el presente convenio para el CFM. A tal efecto, la parte interesada comunicará por escrito a la otra la intención de formalizar la colaboración debiendo ésta manifestar su conformidad o disconformidad expresa en el plazo máximo de 10 días hábiles contados desde la recepción de dicha comunicación. Transcurrido el plazo citado, se entenderá que la falta de respuesta equivale a su tácita conformidad. En el caso de disconformidad por la otra parte, la parte interesada no podrá proceder a la suscripción en tanto no se llegue a un acuerdo entre ellas.

DUODÉCIMA. Responsabilidad de las partes.

Las partes asumirán conjuntamente la responsabilidad por los daños personales o materiales causados a terceros que se produzcan con ocasión o como consecuencia de las actividades y funcionamiento del CFM.

Igualmente, las partes serán responsables del cumplimiento de la normativa en materia de prevención de riesgos laborales en el CFM, en concreto, del Real Decreto 171/2004, de 30 de enero, por el que se desarrolla el artículo 24 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, en materia de coordinación de actividades empresariales.

DECIMOTERCERA. Naturaleza.

El presente convenio de colaboración tiene naturaleza administrativa y, de acuerdo con lo previsto en el artículo 4.1.c) del Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público, queda excluido del ámbito de aplicación de dicha Ley, cuyos principios no obstante serán de aplicación, en defecto de normas especiales, para resolver las dudas y lagunas que pudieran producirse.

DECIMOCUARTA. Resolución de controversias.

Las cuestiones litigiosas a que pudiera dar lugar la interpretación, modificación, efectos o resolución del presente convenio deberán resolverse de mutuo acuerdo entre las partes, a través de la Comisión Rectora. Si no fuera posible alcanzar un acuerdo, estas cuestiones serán sometidas a los órganos de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa.

DECIMOQUINTA. Vigencia.

El presente convenio entrará en vigor en la fecha de la firma y tendrá una vigencia de cinco años prorrogable de manera automática por periodos de igual duración.

No obstante, transcurrido el citado periodo inicial de vigencia, cualquiera de las partes podrá desvincularse del CFM, en cuyo caso deberá formular denuncia ante la otra parte con una antelación mínima de seis meses a la fecha en que vaya a dar por finalizado este convenio. En este caso, se aplicarán las normas previstas en la cláusula decimosexta.

DECIMOSEXTA. Resolución del convenio.

Serán causa de resolución del presente convenio:

- El acuerdo de las partes, formalizado por escrito.
- La imposibilidad sobrevenida del cumplimiento de las actividades descritas.



- La resolución del convenio instada por una de las partes ante el incumplimiento de la otra. La parte incumplidora deberá indemnizar a la otra por los daños y perjuicios causados por tales incumplimientos.
- La denuncia del convenio formulada por una de las partes, en los términos previstos en la cláusula decimoquinta. Si el convenio fuese denunciado por una sola parte, la otra parte podrá optar entre la disolución del Instituto o su continuidad formalizando, en este último caso, el oportuno acuerdo de resolución del presente convenio.

DECIMOSEPTIMA. Disolución y liquidación del Instituto.

En el supuesto de que concurra alguna de las causas previstas en la cláusula anterior y firmado, en su caso, el acuerdo de resolución del convenio, se constituirá una Comisión liquidadora en régimen de paridad, integrada por representantes de las partes, cuya actuación habrá de ajustarse a las siguientes normas.

- a) Los inmuebles e instalaciones se restituirán a sus legítimos propietarios.
- b) El material inventariable se reintegrará a las respectivas instituciones propietarias.
- c) Cada una de las partes dispondrá el destino que deba darse a su respectivo personal.
- d) El material adquirido con recursos generados por el CFM o financiado conjuntamente por las partes se distribuirá, previo acuerdo, siguiendo criterios de proporcionalidad en cuanto a las respectivas aportaciones.
- e) Los gastos originados por la reversión de los bienes serán de cuenta exclusiva de la parte que haya de recibirlos, salvo acuerdo en contrario.
- f) Los fondos resultantes de la liquidación, si los hubiere, se distribuirán en proporción a la contribución de cada una de las partes.
- g) La comisión liquidadora deberá finalizar sus trabajos en un plazo máximo de cuatro meses a partir de su fecha de constitución.
- h) La comisión liquidadora será competente para resolver aquellas cuestiones no previstas en las normas precedentes, con arreglo a criterios de equidad.

Estas normas habrán de aplicarse también en el supuesto de separación del Convenio por una de las partes, cuando las restantes opten por su continuidad.

DECIMOCTAVA. Disposición derogatoria.

El presente Convenio deja sin efecto el convenio específico firmado por el CSIC y la UPV/EHU el 25 de enero de 1999 para la creación del CFM así como la Adenda al mismo suscrita el 7 de diciembre de 2005. El Reglamento de Régimen Interior, Anexo 3 al convenio de 25 de enero de 1999 se mantendrá en vigor hasta la firma del nuevo Reglamento que se constituirá como anexo al presente convenio.

8

17



Y en prueba de conformidad, las partes firman el presente convenio específico de colaboración, en tres ejemplares iguales, en el lugar y en la fecha indicado en el encabezamiento.

POR LA AGENCIA ESTATAL CSIC

Emilio Lora-Terrayo D'Ocon
Presidente

POR LA UPV/EHU

Iñaki Goirizela Ordoñika
Rector

Anexo V Cuestionario

Cuestionario dirigido al PERSONAL DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS.

Cuestionario está dirigido al personal de Administración y Servicios que desempeña funciones en el CFM (no somos tantos), no es de carácter corporativo, son datos para mi TFG, "CENTROS DE INVESTIGACIÓN MIXTOS. CLÁUSULA PARA LA OPTIMIZACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN". Agradecería enormemente tu colaboración. En ningún caso serán publicados, ni utilizados para cualquier otro fin.

El objetivo de este cuestionario es identificar dificultades en la actividad habitual que desarrollamos en nuestro puesto de trabajo, relacionadas en el ámbito de los seis recursos de servicios administrativos contemplados en la Ley 40/2015.

Muchas gracias.

Jasone.

- I. Servicio Gestión de Personal _____ 2
- II. Gestión de bienes inmuebles de espacios, infraestructuras y servicios _____ 3
- III. Gestión económica. Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes. _____ 5
- IV. Publicaciones. _____ 6
- V. Sistemas de información y comunicación. _____ 7
- VI. Asistencia jurídica, responsabilidad del centro _____ 8

I. Servicio Gestión de Personal

I.1. Valoración del tiempo dedicado en tu jornada laboral a esta actividad. Puntuación de 0 a 4, siendo 0 sin dedicación y 4 dedicación exclusiva.

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

Si la puntuación es 0 o 1, salta el apartado continúa con el siguiente servicio.

I.2. Gestión de personal Las puntuaciones corresponden al nivel de desarrollo de cada fase, siendo 0 el valor que indica menor desarrollo del indicador 10	0 < 10			0 < 10			0 < 10			0 < 10			0 < 10			0 < 10		
	CFM	CSIC	UPV															
Puedes diferenciar la puntuación si la actividad se realiza desde una entidad en concreto o al centro en general, o si la realizas en distinto grado según la entidad. Ejemplo: Suministrar información acogida del centro	6	9		7			7			5			5			5		
Suministrar Información, acogida del Centro CFM																		
Atender las solicitudes del personal del centro.																		
Facilitar y gestionar, la acogida del Personal Investigador e Invitados al CFM																		
Gestión y tramitación de documentación del personal																		
Gestión autorización acceso al centro para poder trabajar en CFM																		
Registrar altas, bajas y modificación situaciones administrativas de los trabajadores																		

	La información es inexistente o anecdótica 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC	Hemos definido un plan de acción 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC	Estamos implantando o aplicando el plan de acción 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC	Controlamos o revisamos si estamos haciendo de forma correcta 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC	A partir del control o de la revisión ajustamos lo que sea necesario 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC	Todo lo que hacemos lo planificamos lo implantamos lo controlamos sistemáticamente y aprendemos de otros 0 < 10 CFM CSIC UPV MPC
II.2. Gestión de bienes inmuebles de espacios, infraestructuras y servicios						
Mantenimiento preventivo de instalaciones						
Mantenimiento correctivo de instalaciones						
Obras						
Reservas de espacios						
Mantenimiento de señalización en edificio						
Gestión y mantenimiento de inventario						

II.3. Indica el problema que con mayor frecuencia tienes relacionado con esta actividad, o señala alguna actividad que realices relacionada con esta actividad y no esté contemplada.

III. Gestión económica. Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes.

III.1 Valoración del tiempo dedicado en tu jornada laboral a esta actividad. Puntuación de 0 a 4, siendo 0 sin dedicación y 4 dedicación exclusiva

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

Si la puntuación es 0 o 1, salta el apartado continúa con el siguiente servicio.

III.2. Gestión económica. Elaboración y administración del presupuesto. Compromiso de las partes.

	PLANIFICACIÓN			DESARROLLO			CONTROL			ACTUACIÓN					
	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
La información que tenemos inexistente o muy anecdótica	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Hemos definido un plan de acción	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Estamos implantando o aplicando el plan de acción	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Controlamos o revisamos si estamos haciendo de forma correcta	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
A partir del control o de la revisión ajustamos lo que sea necesario	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Todo lo que hacemos lo planificamos lo implantamos lo controlamos sistemáticamente y aprendemos de otros	0 < 10	CSIC	UPV	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Ejecución del presupuesto ordinario del CFM															
Gestión contable de Proyectos															
Gestión de overhead															
Preparación de la cuenta de resultados anual															

III.3. Indica el problema que con mayor frecuencia tienes relacionado con esta actividad, o señala alguna actividad que realices relacionada con esta actividad y no esté contemplada.

--

--	--	--	--	--

IV. Publicaciones.

IV.1. Valoración del tiempo dedicado en tu jornada laboral a esta actividad. Puntuación de 0 a 4, siendo 0 sin dedicación y 4 dedicación exclusiva.

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

Si la puntuación es 0 o 1, salta el apartado continúa con el siguiente servicio.

	PLANIFICACIÓN Hemos definido un plan de acción	DESARROLLO Estamos implantando o aplicando el plan de acción	CONTROL Controlamos o revisamos si estamos haciendo de forma correcta	ACTUACIÓN A partir del control o de la revisión ajustamos lo que sea necesario	Todo lo que hacemos lo planificamos lo implantamos lo controlamos sistemáticamente y aprendemos de otros							
					0 < 10	0 < 10	0 < 10					
IV.2. Publicaciones.	La información que tenemos inexistente o muy anecdótica	0 < 10	0 < 10	0 < 10	CFM	CSIC	UPV	MPC	CFM	CSIC	UPV	MPC
Memoria anual del Centro												
Gestión de datos científicos relacionados con el personal investigador CFM												
Gestión del contenido de la Página Web												

