



L'avaluació de la recerca i del personal investigador constitueix un repte: les institucions que prioritzen el desenvolupament d'infraestructures institucionals poden estar més ben preparades que les que només se centren en les solucions individuals.

DE LES BASES...

Definicions bàsiques i objectius compartits ben definits

AL DESENVOLUPAMENT...

Augment de l'adhesió i desenvolupament d'habilitats

CAP A LA TRANSFORMACIÓ

Acceptació generalitzada i millora constant

ESTÀNDARDS D'ACTIVITAT ACADÈMICA

Com es formulen i es posen en pràctica les noves definicions de l'activitat acadèmica de qualitat?

ALINEAMENT DELS VALORS I ELS OBJECTIUS

Per exemple:

Els estàndards estan explícitament dissenyats i articulats perquè estiguin alineats amb la missió i els valors institucionals, com l'augment de l'equitat i del suport als grups tradicionalment subrepresentats o minoritzats

Els nous estàndards d'activitat acadèmica valoren l'equilibri entre recerca, docència i servei públic, entre els quals es compten la formació, la mentoria i el civisme

S'articulen definicions i normes específiques de qualitat sobre l'activitat acadèmica i les comparteixen diverses disciplines i comitès de promoció o avaluació

DIVERSIFICACIÓ D'ESTÀNDARDS

Per exemple:

L'activitat acadèmica s'avalua per mitjà de diversos indicadors (per exemple, l'impacte social), unitats d'avaluació (per exemple, el conjunt de tota l'activitat investigadora en contraposició amb els articles individuals) i qualsevol tipus de resultat (per exemple, més enllà de les contribucions a les revistes científiques)

Els indicadors de qualitat reconeixen les activitats i assoliments d'una manera no individualitzada: per exemple, de l'equip o grup de recerca

Les noves definicions d'activitat acadèmica s'utilitzen en totes les disciplines institucionals

ADOPCIÓ DE NOVES PRÀCTIQUES

Per exemple:

El professorat té la capacitat d'adaptar els indicadors de resultats perquè reflecteixin els seus interessos i objectius de recerca

Els nous estàndards, definicions i criteris per avaluar la qualitat i l'impacte de l'activitat acadèmica estan integrats en el llenguatge i els processos de les noves pràctiques d'avaluació

POLÍTIQUES I MECANISMES DEL PROCÉS

Com s'incorporen les noves pràctiques als processos i agents de revisió i a les polítiques institucionals?

REDUIR BIAIXOS A LES DELIBERACIONS

Per exemple:

Les estructures qualitatives, rigoroses i significatives, com els currículums de tipologia narrativa, tenen el pes que mereixen en l'avaluació acadèmica

Les estructures i els processos es posen en pràctica de manera sistemàtica a les activitats d'avaluació i es tenen en compte les vies alternatives i els punts de partida

L'ús de nous mecanismes d'avaluació que van més enllà dels contextos avaluadors tradicionals per assegurar oportunitats equitatives, les mentories i la retenció del talent, a fi d'augmentar la diversitat, tant de la recerca com del personal investigador

CAPACITAT PER DONAR SUPORT A NOVES ACTIVITATS

Per exemple:

La formació en els objectius i procediments dels processos i pràctiques d'avaluació és accessible i està actualitzada

Les institucions dissenyen processos que tenen en compte la capacitat dels membres dels comitès d'avaluació per tal d'adoptar d'una manera efectiva noves pràctiques d'avaluació, com poden ser les càrregues addicionals de temps

Les institucions han designat funcions i llocs de responsabilitat per tal d'assegurar la capacitat del personal docent i investigador de posar en pràctica les noves pràctiques i principis d'avaluació

INTEGRACIÓ ALS SISTEMES EXISTENTS

Per exemple:

Els mecanismes d'avaluació es poden aplicar i adaptar d'una manera flexible per tal d'adequar-se a diferents disciplines

Els mecanismes per fonamentar les pràctiques estan codificats i s'inclouen per escrit a les polítiques institucionals

Les noves pràctiques i processos estan plenament integrats i àmpliament adoptats

RESPONSABILITAT

Com es responsabilitzen els individus i les institucions de l'execució de les noves pràctiques d'avaluació?

TRANSPARÈNCIA I CLARETAT DELS OBJECTIUS

Per exemple:

Els objectius, els principis i les pràctiques d'avaluació acadèmica, i la revisió, la promoció i la consolidació del professorat són transparents i s'han articulats amb claredat i d'acord amb totes les persones participants

Les institucions han definit clarament les expectatives pel que fa a l'adhesió amb les pràctiques d'avaluació acadèmica

Es compilen exemples de bones pràctiques i es difonen per il·lustrar d'una manera més concreta els comportaments i els resultats esperats

ADHESIÓ MITJANÇANT EL COMPLIMENT

Per exemple:

S'autoavalua el compliment dels principis i les pràctiques de l'avaluació acadèmica

Els màxims directius i membres de comitès estipulen, d'una manera activa, pràctiques d'avaluació equitativa en contextos de desenvolupament professional tant formals com informals

Les institucions serveixen com a model de responsabilitat per a l'ecosistema: per exemple, quan asseguren que els incentius a escala de sistema estan alineats amb els principis i pràctiques acordats

PROACTIVITAT EN LA IMPLICACIÓ

Per exemple:

Els individus contribueixen de manera activa al desenvolupament i revisió de les noves pràctiques i principis

Els departaments amplien i posen en pràctica activitats de divulgació per incloure nous candidats o candidats minoritzats

El personal docent i investigador actua d'ambaixador de les noves pràctiques d'avaluació acadèmica: per exemple, quan ha d'actuar com a membres externs d'un comitè

CULTURA DE LA INSTITUCIÓ

Com es perceben i s'adopten les pràctiques d'avaluació tant dins com fora de les activitats d'avaluació formal?

INCLUSIÓ I ACCÉS

Per exemple:

Una major diversitat de perfils acadèmics formen part tant dels processos de definició com de desenvolupament professional: per exemple, s'inclouen perfils junior als comitès de selecció i avaluació del personal docent i investigador

La presència de candidatures amb perfils minoritaris compleix o supera els objectius d'equitat tant per a nous contractes com per a la consolidació del personal investigador

Les perspectives professionals i els sistemes de mentoria s'han dissenyat amb la intenció de proporcionar un suport constant al reclutament de perfils infrarepresentats

DEFENSA EN ELS ÀMBITS INSTITUCIONALS

Per exemple:

L'adopció de nous mecanismes d'avaluació es defensa i es fonamenta des de les posicions líders dels departaments i de la institució

Tots els individus contribueixen de manera activa a crear pràctiques més equitatives (no només els grups minoritzats).

Les noves normes d'avaluació de la recerca s'adopten cada cop més per defecte entre el personal docent i investigador, el personal de gestió i les persones candidates

REACCIÓ A PARTIR DE LA REFLEXIÓ

Per exemple:

La fricció positiva o els moments de pausa intencionada per reflexionar sobre les pràctiques d'avaluació i abaixar el ritme dels processos habituals s'incorporen a les pràctiques d'avaluació tant formals com informals

Tots els participants de les activitats d'avaluació perceben que els processos assoleixen un equilibri entre efectivitat i eficiència

RETROALIMENTACIÓ AVALUATIVA I ITERATIVA

Com es pren nota dels resultats i del progrés de les intervencions respecte als valors de la institució i com se segueixen millorant constantment?

ARTICULACIÓ DE DIVERSOS INDICADORS

Per exemple:

Els objectius i els criteris de bons resultats en les intervencions d'avaluació acadèmica individual estan ben definits i els accepta tothom

S'utilitzen indicadors principals (per exemple, l'augment de la diversitat de sol·licituds per a les posicions vacants) i indicadors complementaris aïllats (per exemple, l'augment de la diversitat de noves contractacions) quan s'avalua l'eficàcia de la intervenció

Els objectius i els criteris de bons resultats es revisen de manera automàtica cada cop que s'actualitza l'estratègia institucional

SISTEMATITZACIÓ PER GUANYAR COHERÈNCIA

Per exemple:

Les dades quantitatives i qualitatives de les intervencions es recullen d'una manera estandarditzada

Els mecanismes que registren la retroalimentació quantitativa i qualitativa s'han dissenyat de manera explícita i formen part dels processos d'avaluació des del principi

Les millors pràctiques i els millors exemples de mesura o recopilació de retroalimentació es codifiquen i es comparteixen entre les diverses disciplines dins de la mateixa institució

MILLORES BASADES EN LA RETROALIMENTACIÓ

Per exemple:

Les intervencions que no assoleixen els resultats volguts són considerades oportunitats d'aprenentatge, i no fracassos

Els resultats i les dades es compilen i es controlen per tal d'assegurar uns estàndards de qualitat elevats de l'avaluació i per tal d'identificar conseqüències no previstes o efectes adversos

La retroalimentació i altres indicadors es perfeccionen o s'examinen en conjunt per tal d'identificar i examinar patrons i oportunitats, que permetin esmenar la manera de procedir



| | BASES | DESENVOLUPAMENT | TRANSFORMACIÓ |
|---|--|---|---|
| ESTÀNDARDS D'ACTIVITAT ACADÈMICA | CONCORDANÇA amb els valors i els objectius | DIVERSIFICACIÓ d'estàndards | ADOPCIÓ de noves pràctiques |
| POLÍTIQUES I MECANISMES DEL PROCÉS | REDUIR BIAIXOS a les deliberacions | CAPACITAT per impulsar noves activitats | INTEGRACIÓ als sistemes existents |
| RESPONSABILITAT | TRANSPARÈNCIA i claredat dels objectius | COMPLIMENT mitjançant el compromís | PROACTIVITAT en la implicació |
| CULTURA DE LA INSTITUCIÓ | INCLUSIÓ i accés | DEFENSA en els àmbits institucionals | REACCIÓ a partir de la reflexió |
| RETROALIMENTACIÓ AVALUATIVA I ITERATIVA | ARTICULACIÓ de diversos indicadors | SISTEMATITZACIÓ per guanyar coherència | MILLORES basades en la retroalimentació |

A mesura que les institucions adopten progressivament els nous principis i pràctiques d'avaluació, pot ser que tinguin dificultats per aprofundir i expandir tot el seu potencial individual i desenvolupar nivells més alts d'integració al sistema.

Tanmateix, a causa que, de manera natural, les institucions es troben en diferents fases de preparació i d'evolució, no hi ha cap solució única per a totes, i els indicadors de progrés han d'adaptar-se a cada fase.

Guanyar possibilitats de transformació exigeix avançar des d'una definició inicial cap a una implicació més profunda i una millora constant

INTEGRACIÓ ENTRE ELS SISTEMES
Aconseguir coherència i resiliència en les noves pràctiques demana interconnectivitat entre els sistemes

AUGMENT DEL POTENCIAL

Per tant, les institucions es poden beneficiar del fet de centrar-se en activitats diferents:

COMENÇAR
Reconèixer la necessitat del canvi

Les institucions que comencen a pensar en reformar la seva avaluació acadèmica poden no estar preparades per començar a provar noves pràctiques. En canvi, poden començar per identificar com articular i fonamentar les bases per comprendre per què seran beneficioses unes noves pràctiques d'avaluació i s'alinearan amb els valors que les sostenen.

També poden començar per identificar i diagnosticar la naturalesa dels biaixos que hi ha en els seus sistemes d'avaluació, la qual cosa ajudarà aquestes institucions a especificar quins aspectes s'hauran de tractar d'una manera més sistemàtica en les noves estructures i processos.

INICIAR LA FEINA PRELIMINAR
Implicar-se de manera activa en la definició de nous principis i pràctiques

De manera gradual, els estudis científics demostren que els grups amb composició diversa proposen solucions i polítiques menys esbiaixades. Fomentar la implicació activa de conjunts diversos de participants individuals per assegurar una àmplia representació pot contribuir a fer que els esforços siguin més inclusius des del principi, així com al fet que contribueixin a uns mecanismes d'avaluació siguin més rellevants i aplicables a gran escala.

Dur a terme una reforma de l'avaluació amb uns nivells de transparència elevats també pot propiciar un augment de la sensació de credibilitat dels resultats finals.

CONSTRUIR UN SUPORT ESTRUCTURAL
Habilitat, recursos i capacitat de propiciar el canvi desitjat

Per assegurar que els nous principis i pràctiques d'avaluació s'internalitzen i s'utilitzen de manera activa, cal tenir present la capacitat per portar-los a terme. Això implica buscar el temps i el suport suficients per aprendre els nous mecanismes o processos, però també per reconèixer que unes aportacions més holístiques i qualitatives pot ser que demanin, inicialment, més temps de processament que les mètriques com el *Journal Impact Factor*.

Les estructures de suport i el compromís amb la millora de l'avaluació poden generar més acceptació per articular i adoptar els indicadors principals i complementaris que identifiquin més ràpidament què funciona i què no.

PLANIFICAR LA TRANSFORMACIÓ
Adopció de noves pràctiques d'avaluació

Tot i que internalitzar els nous processos i pràctiques a escala individual és important, les institucions que es troben en una fase més avançada de maduresa poden accelerar l'adopció d'aquestes pràctiques i erigir mecanismes que observin i estenguin de manera sistemàtica els nous models.

Integrar els valors i les accions desitjables en processos i estructures pot incrementar les probabilitats que les noves reformes s'apliquin d'una manera consistent i també pot reduir la pressió perquè els individus hagin d'ensenyar o convèncer altres persones, ja que els comportaments preferibles estaran integrats en les activitats i les normes institucionals.

MILLORA CONSTANT
Adaptació i perfeccionament

Les institucions que es troben en fases avançades de reforma de l'avaluació acadèmica es beneficiaran del fet de tenir present que es tracta d'un procés constant d'anàlisi i observació, i no d'una acció puntual.

Això demana que s'identifiquin de manera proactiva els problemes a mesura que van canviant les condicions. També comporta que s'hagi d'adoptar una mentalitat previsor de cara a millorar i per tal de reconèixer com uns bons resultats poden provocar conseqüències imprevistes: per exemple, uns sistemes assoleixen més equitat pel que fa a persones candidates i contractacions, però no aconsegueixen proporcionar el suport necessari en la mentoria després de les contractacions o en l'accés a oportunitats.

Això pot comportar centrar-se més en:

| | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| Concordança | Diversificació | Adopció |
| Reduir biaixos | Capacitat | Integració |
| Transparència | Compromís | Proactivitat |
| Inclusió | Defensa | Reflexió |
| Articulació | Sistematització | Millores |

| | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| Concordança | Diversificació | Adopció |
| Reduir biaixos | Capacitat | Integració |
| Transparència | Compromís | Proactivitat |
| Inclusió | Defensa | Reflexió |
| Articulació | Sistematització | Millores |

| | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| Concordança | Diversificació | Adopció |
| Reduir biaixos | Capacitat | Integració |
| Transparència | Compromís | Proactivitat |
| Inclusió | Defensa | Reflexió |
| Articulació | Sistematització | Millores |

| | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| Concordança | Diversificació | Adopció |
| Reduir biaixos | Capacitat | Integració |
| Transparència | Compromís | Proactivitat |
| Inclusió | Defensa | Reflexió |
| Articulació | Sistematització | Millores |

| | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| Concordança | Diversificació | Adopció |
| Reduir biaixos | Capacitat | Integració |
| Transparència | Compromís | Proactivitat |
| Inclusió | Defensa | Reflexió |
| Articulació | Sistematització | Millores |