

VENEZUELA

1) Mejora de la gestión en las Divisiones Académicas de la Universidad Simón Bolívar

Descripción general de la práctica

Palabras clave	Objetivos, metas, planificación, indicadores, estadísticas, procedimientos, gestión universitaria
Año de inicio	2006
Criterios de excelencia	Liderazgo Estrategia Personas Procesos, productos y servicios

Institución responsable de la práctica

Nombre	Universidad Simón Bolívar
Ciudad	Municipio Baruta
Pais	Venezuela
Teléfono/Fax	0058- 0212- 9063354 al 56
Sitio Web	http://www.telescopivzla.net

Resumen de la práctica

La buena práctica se centró en la mejora de dos procesos críticos de la institución: 1) La contratación de personal académico por concurso de credenciales y 2) Renovaciones de contrato de personal académico. El problema planteado en ambos procesos era generado por el retraso en su ejecución, trayendo como consecuencia el descontento de los profesores de nuevo ingreso por percibir su salario varios meses después de iniciar sus labores en la universidad y por otra parte, el cuestionamiento del Consejo Directivo por esta situación y por verse obligados a aprobar renovaciones de contratos en fecha posterior a la fecha de vencimiento, siendo estas renovaciones efectuadas de forma automática. Para revertir dicha situación, se propuso el desarrollo de un plan que contemplara las metas y objetivos a alcanzar en esta materia, aspecto contenido dentro de los lineamientos estratégicos de los planes de gestión institucionales. En ambos casos, el propósito era lograr que dichos procesos, se efectuaran a tiempo para que los contratos fueran aprobados por la instancia competente antes de su fecha de entrada en vigencia y los profesores de nuevo ingreso percibieran su salario al mes de ser contratados.

La solución del problema planteado era crucial para la institución, por ser el ingreso de nuevos profesores y sus renovaciones de contratos anuales, procesos medulares dada su importancia, número y recurrencia, siendo que el personal académico de la USB, ingresa a través de un concurso público de credenciales como miembro especial, en calidad de profesor contratado a dedicación exclusiva, tiempo integral o tiempo convencional. Los contratos son renovados anualmente y el profesor permanece en esta condición de contratado hasta que logra las competencias requeridas en el tiempo, para cumplir con los requisitos de ingreso al escalafón. La captación de profesores con elevadas credenciales académicas en áreas específicas y el seguimiento a su desempeño, son factores fundamentales para garantizar la calidad de los profesionales que egresan de la institución y para la generación de conocimiento. Es por ello, que la institución debe velar porque estos procesos se efectúan con bastante rigurosidad, y en tal sentido, en sus distintas etapas intervienen varias instancias responsables de efectuar las respectivas evaluaciones de credenciales o de desempeño en docencia, investigación y extensión, según sea el

caso, antes de ser sometidas a la instancia decisoria de la Universidad. En la contratación de personal académico por concurso de credenciales, las instancias involucradas son las siguientes: 1) Los Departamentos Académicos encargados de iniciar el proceso mediante la elaboración del perfil del cargo; 2) Dirección de Servicios Multimedia encargados de incorporar la información de la oferta de nuevos cargos en la página WEB institucional; 3) La Dirección de Asuntos Públicos, a cargo de tramitar el aviso de prensa en un diario de circulación nacional; 4) La Comisión de Credenciales, responsable de analizar y evaluar las credenciales, condiciones y aptitudes exigidas por el cargo; 5) El Consejo Asesor del Departamento, encargado de revisar la documentación y de recomendar o no la contratación del aspirante al cargo ofertado, mediante opinión razonada en función del perfil del cargo ofertado; 6) Las Divisiones, instancias a las cuales se encuentran adscritos los Departamentos Académicos y son las encargadas de hacer los trámites ante las distintas unidades internas y tienen la responsabilidad de velar por el cumplimiento de todos los pasos, de verificar que todos los recaudos estén completos y emitir opinión sobre la contratación de los candidatos recomendados por los Departamentos Académicos; 7) Comisión Permanente, facultada para elaborar el informe que será elevado a la instancia decisoria (Consejo Directivo) y recomendar o no la contratación; 8) Secretaría, responsable de incorporar el informe en agenda del Consejo Directivo; 9) Consejo Directivo, instancia que aprueba o no la contratación del aspirante al cargo; 10) Coordinación del Rectorado; 11) Rectorado; 12) Unidad de Enlace para Asuntos Académicos, 13) Dpto. de Registro y Ordenamiento de Pagos o Dpto. de Gestión del Capital Humano Sede Litoral y 14) Unidad de Información de Recursos Humanos.

En el caso de las renovaciones de contrato, no intervienen las instancias 2,3 y 4 referidas en la contratación de concursos de credenciales, pero se agregan los Decanatos de Estudios Profesionales o Estudios Tecnológicos, Estudios Generales, de Investigación y Desarrollo y de Extensión, instancias evaluadoras del desempeño del profesor en docencia, investigación y extensión, dependiendo de su tiempo de dedicación. En virtud del número de instancias y personas involucradas, ambos procesos son complejos y ameritan una adecuada planificación y un riguroso y continuo seguimiento para llevarlos a cabo con eficacia.

Enfoque de la Práctica

En varias gestiones se han hecho avances que han contribuido a la mejora paulatina de los procesos de las Divisiones. No obstante, en el periodo 2005-2009, se planteó un plan de mejora de la gestión de las Divisiones, el cual se ha mantenido en la actual gestión (2009-2013). Para cada período se nombran nuevas autoridades y nuevos Directores de División, de tal forma que el plan ha tenido continuidad en el tiempo. Para dar inicio al plan, se comenzó por especificar los distintos procesos llevados a cabo en las Divisiones y definir sus metas de mejoras, luego de haber realizado su respectivo diagnóstico. Estos procesos son los siguientes: 1) Ingreso por concurso de credenciales del personal académico 2) Renovaciones de contratos del personal académico a dedicación exclusiva, integral y convencional, 3) Ingreso al escalafón académico, 4) Ascenso en el escalafón, 5) Año sabático, 6) Contrataciones por honorarios y servicios profesionales, 7) Contratación de Ayudantes Académicos y 8) Permisos y renunciaciones del personal académico. Los procesos medulares de la gestión por su volumen y frecuencia, así como por el impacto que tienen sobre las Divisiones, son el número 1 y el número 2; nuevos ingresos y renovaciones de contrato, respectivamente. De tal forma, que junto con el diseño del plan de gestión, se tomaron como prioritarias las acciones de mejora de estos dos procesos que eran justamente donde se concentraban los mayores problemas. De acuerdo al informe de gestión del Prof. Cristian Puig, quien fue el Director de División de Ciencias Físicas y Matemáticas por el período 2006-2009, era recurrente que las renovaciones de contrato que aprobaba el Consejo Directivo, máxima instancia de la institución, *“eran renovaciones automáticas, puesto que la fecha de entrada en vigencia del contrato era anterior a la fecha de aprobación. Esta situación se convirtió en un reclamo permanente del Consejo Directivo, la cual se venía presentando con bastante anterioridad”*. Del diagnóstico realizado, para el año 2005, para la División de Ciencias Físicas y Matemáticas, solamente el 20% de los contratos eran renovados antes de entrar en vigencia, situación que no era mejor para años anteriores y para las demás Divisiones. Un escenario similar se presentaba con los contratos de nuevo ingreso de profesores por concurso de credenciales. De acuerdo a lo expresado por el Prof. Puig en el citado informe, al inicio de la gestión 2006, se observaba que el ingreso a nómina para el pago del profesor se hacía efectivo meses después que entraba en vigencia su contratación, cuando lo que correspondía era que recibiera su remuneración al mes de haber iniciado su contrato.

Esta situación representaba un serio problema para la institución y era objeto de reclamos por parte de las autoridades e iba en perjuicio de los profesores, por lo cual debía revertirse. Es así como se orienta una estrategia para tratar de propiciar los cambios a que hubiera lugar para lograr la mejora de estos procesos.

El contexto de la buena práctica se focaliza en las Divisiones, unidades dependientes del Vicerrectorado Académico, a las cuales, dentro de la estructura matricial de la USB, les corresponde la planificación, ejecución y coordinación de los programas de docencia, investigación y extensión. Estas instancias albergan los distintos Departamentos Académicos, a los cuales se encuentran adscritos todos los profesores de la institución y en consecuencia, son los organismos encargados de gestionar los trámites relativos al personal académico. En la institución existen cuatro Divisiones separadas por áreas del conocimiento a saber: División de Ciencias Físicas y Matemáticas, División de Ciencias Sociales y Humanidades, División de Ciencias Biológicas y División de Ciencias y Tecnologías Administrativas e Industriales. En la actualidad, la USB cuenta con 1014 profesores activos, distribuidos entre las cuatro divisiones. De los profesores activos, 460 son de escalafón y 554 corresponden a profesores contratados. Todos los profesores de la USB ingresan mediante concurso de credenciales y en su mayoría son profesores a dedicación exclusiva e integral, responsables de atender sus tres misiones básicas: docencia, investigación y extensión. Para solventar situaciones imprevistas temporales, la Universidad adicionalmente contrata a profesores mediante la modalidad de servicios profesionales por períodos máximos de tres meses. Así mismo, para aprovechar el potencial de los profesores jubilados, los cuales se jubilan a edad temprana en Venezuela, la Universidad puede contratarlos mediante honorarios profesionales por períodos de tres meses, seis meses o un año. Estos dos tipos de contrataciones siguen el mismo proceso que las contrataciones de nuevos ingresos de profesores, exceptuando el concurso de credenciales. Por ser la USB una institución de carácter tecnológico, de los profesores activos 414 se encuentran adscritos a los 12 Departamentos Académicos de la División de Ciencias Físicas y Matemáticas, de los cuales 237 son profesores de escalafón y 177 son profesores contratados. Por su parte la División de Ciencias Sociales y Humanidades cuenta con 235 profesores, distribuidos en 8 Departamentos Académicos, de los cuales 133 son profesores de escalafón y 102 profesores contratados. La División de Ciencias Biológicas cuenta con 4 Departamentos Académicos a los cuales se encuentran adscritos 73 profesores, 46 de escalafón y 27 profesores contratados y la División de Ciencias Tecnológicas Administrativas e Industriales tiene un total de 292 profesores, 44 Ordinarios y 248 contratados repartidos en tres Departamentos Académicos.

4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de gestión estratégico para mejorar la gestión académico-administrativa de las Divisiones.

4.2 Objetivos específicos.

4.2.1 Lograr mejoras sustanciales en los procesos de contratación de personal académico por concurso de credenciales para que los profesores de nuevo ingreso puedan percibir su salario al mes de iniciar sus labores en la institución.

1. Lograr mejoras en el proceso de renovación de contrato del personal académico, a fin de propiciar la toma de decisiones antes de la fecha de entrada en vigencia.
2. Ajustar los procedimientos del proceso de renovaciones de contrato y nuevos ingresos de personal académico para asegurar el mantenimiento de la buena práctica en el tiempo.

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 1

Enfoque de la práctica (15%)

Aspectos a valorar:

1.1. La descripción de la situación de partida, el contexto, las razones que fundamentan la necesidad de su adopción y el alineamiento con las estrategias de la Universidad. Así como los ámbitos y las áreas de la Universidad; así como los ámbitos y las áreas de la institución.

1.2. La descripción de los objetivos y el valor añadido o la mejora que se pretende obtener con la aplicación de la práctica: en la gestión o en la atención de las necesidades de los grupos de interés.

1.3. La planificación previa del método de aplicación de la práctica y de los resultados a obtener y el método para su seguimiento.

Puntuación: 38

0	-	10
- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio.		
11	-	20
- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio.		
- Algunos de los aspectos del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.		
21	-	30
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma completa.		
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la integración total de todos los aspectos relevantes del criterio.		
31	-	40
- Todos los aspectos del criterio presentan evidencias claras, precisas y relevantes.		
- Todos los aspectos del criterio están interrelacionados entre sí, permitiendo decidir una coherencia de la totalidad del enfoque.		
41	-	50
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma fundamentada e integrados entre sí, permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.		

Comentarios

Hay una adecuada descripción de la situación de partida y de las razones y el contexto en el que se fundamentan la necesidad del desarrollo de la práctica, así como de las áreas de implantación.

Están claramente identificado y descrito el valor aportado a los grupos de interés con los objetivos establecidos para la implantación de la práctica.

No se evidencia suficientemente en la descripción que la implantación de la práctica se haya planificado de forma sistemática.

Si bien se han identificado los objetivos de la práctica y los resultados concretos a lograr, la descripción es limitada respecto a la planificación para realizar su seguimiento y revisión o evidenciar claramente su consecución.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 3



Enfoque de la práctica (15%)

Aspectos a valorar:

1.1. La descripción de la situación de partida, el contexto, las razones que fundamentan la necesidad de su adopción y el alineamiento con las estrategias de la Universidad. Así como los ámbitos y las áreas de la Universidad; así como los ámbitos y las áreas de la institución.

1.2. La descripción de los objetivos y el valor añadido o la mejora que se pretende obtener con la aplicación de la práctica: en la gestión o en la atención de las necesidades de los grupos de interés.

1.3. La planificación previa del método de aplicación de la práctica y de los resultados a obtener y el método para su seguimiento.

Puntuación: 20

0	-	10
- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio.		
11	-	20
- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio.		
- Algunos de los aspectos del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.		
21	-	30
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma completa.		
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la integración total de todos los aspectos relevantes del criterio.		
31	-	40
- Todos los aspectos del criterio presentan evidencias claras, precisas y relevantes.		
- Todos los aspectos del criterio están interrelacionados entre sí, permitiendo decidir una coherencia de la totalidad del enfoque.		
41	-	50
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma fundamentada e integrados entre sí, permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.		

Comentarios

1) La contratación de personal académico por concurso de credenciales y 2) Renovaciones de contrato de personal académico, si bien son áreas en que se pueden hacer mejoras, no se requiere de un plan estratégico para realizarlas.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 4



Enfoque de la práctica (15%)

Aspectos a valorar:

1.1. La descripción de la situación de partida, el contexto, las razones que fundamentan la necesidad de su adopción y el alineamiento con las estrategias de la Universidad. Así como los ámbitos y las áreas de la Universidad; así como los ámbitos y las áreas de la institución.

1.2. La descripción de los objetivos y el valor añadido o la mejora que se pretende obtener con la aplicación de la práctica: en la gestión o en la atención de las necesidades de los grupos de interés.

1.3. La planificación previa del método de aplicación de la práctica y de los resultados a obtener y el método para su seguimiento.

Puntuación: 25

0	-	10
- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio.		
11	-	20
- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio.		
- Algunos de los aspectos del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.		
21	-	30
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma completa.		
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la integración total de todos los aspectos relevantes del criterio.		
31	-	40
- Todos los aspectos del criterio presentan evidencias claras, precisas y relevantes.		
- Todos los aspectos del criterio están interrelacionados entre sí, permitiendo decidir una coherencia de la totalidad del enfoque.		
41	-	50
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma fundamentada e integrados entre sí, permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.		

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 2



Enfoque de la práctica (15%)

Aspectos a valorar:

1.1. La descripción de la situación de partida, el contexto, las razones que fundamentan la necesidad de su adopción y el alineamiento con las estrategias de la Universidad. Así como los ámbitos y las áreas de la Universidad; así como los ámbitos y las áreas de la institución.

1.2. La descripción de los objetivos y el valor añadido o la mejora que se pretende obtener con la aplicación de la práctica: en la gestión o en la atención de las necesidades de los grupos de interés.

1.3. La planificación previa del método de aplicación de la práctica y de los resultados a obtener y el método para su seguimiento.

Puntuación: 35

0	-	10
- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio.		
11	-	20
- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio.		
- Algunos de los aspectos del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.		
21	-	30
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma completa.		
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la integración total		

de todos los aspectos relevantes del criterio.

31 - **40**
- Todos los aspectos del criterio presentan evidencias claras, precisas y relevantes.
- Todos los aspectos del criterio están interrelacionados entre sí, permitiendo decidir una coherencia de la totalidad del enfoque.

41 - **50**
- Todos los aspectos del criterio están descritos de forma fundamentada e integrados entre sí, permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.

Comentarios

La práctica refiere a un problema importante en todas las instituciones universitarias, especialmente en las de cierto porte: el proceso de contratación de docentes. Las razones que justifican la práctica están adecuadamente explicitadas.

Acciones realizadas

Actividades	Temporalización	Recursos
<p>Para el desarrollo de un plan de gestión, se propuso trabajar con base en objetivos y metas alineados con los planes de gestión institucionales. Para ello se llevaron a cabo las siguientes acciones:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Análisis diagnóstico de todos los procesos efectuados en las divisiones.2. Identificación de los procesos más críticos, los cuales debían atenderse de forma prioritaria. Estos procesos resultaron ser la contratación de profesores mediante concurso de credenciales y las renovaciones de contrato del personal académico. Ambos contratos en su mayoría, eran aprobados por la instancia decisoria en fecha posterior a su entrada en vigencia.3. Evaluación de las posibles causas del problema.4. Revisión de los procedimientos, levantamiento de todo el proceso y		<p>6.1 Recurso humano</p> <p>El recurso humano que participa en el proceso de contratación de personal académico por concurso de credenciales y en el proceso renovaciones de contrato es el personal de planta que labora en las instancias contenidas de forma esquemática en las Figura 1 y 2, respectivamente. Por otra parte, en cuanto a los talleres de capacitación ofrecidos se contó con facilitadores que son miembros de la institución. En todo el proceso se efectuó solamente la contratación de</p>

<p>elaboración del manual de procedimiento respectivo.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Inclusión de los problemas a mejorar como puntos de discusión en los Consejos de División, integrados por los Jefes de Departamentos y presidido por el Director de la División, para buscar soluciones en conjunto. 6. Desarrollo de un trabajo conjunto con el personal administrativo de la División y de los Departamentos Académicos. 7. Capacitación de personal administrativo y a los Jefes de Departamento, incluyendo talleres de inducción a los nuevos Jefes de Departamentos. 8. Celebración actividades sociales y de trabajo con el personal de apoyo, para motivarlos y hacerlos partícipes de los procesos de cambio. 9. Celebración de reuniones con las personas responsables de las distintas instancias evaluadoras de los profesores. 10. Implementación de mecanismos de información continua a los Departamentos Académicos, para hacer seguimiento a los contratos pendientes por renovar. 11. Definición y diseño de indicadores de gestión por Departamento Académico 		<p>un facilitador externo para el área de gerencia y liderazgo universitario.</p> <p>6.2 Recurso técnico y material</p> <p>En cuanto a los recursos técnicos, se contó con el apoyo de la Dirección de Ingeniería e Información, la cual tiene atribuida las competencias de elaboración de normas y manuales de procedimientos. Así mismo se utilizaron los servicios de Internet, computadoras y servicio de correo interno. Los recursos materiales consistieron en material de oficina, computadoras, servicios multimedia, y servicio de correo interno.</p>
--	--	--

<p>y por División, para cuantificar la eficacia de los procesos de renovación de contrato y de nuevos ingresos de profesores a la institución.</p> <p>12. Elaboración de un plan de mejoramiento profesional al personal de apoyo, así como de gerencia universitaria a los Jefes de Departamentos.</p> <p>13. Evaluación estadística trimestral de los movimientos de contrato, para identificar los errores más frecuentes, así como para hacer el seguimiento y monitoreo a la gestión y tomar los correctivos a tiempo.</p> <p>14. Evaluación anual de la gestión y divulgación de sus resultados a las distintas instancias competentes.</p> <p>15. Propuestas de simplificación de los procesos.</p>		
--	--	--

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 1



Acciones realizadas (20%)

Aspectos a valorar:

2.1. La descripción estructurada de la implementación de la práctica: Acciones, temporalidad y recursos aplicados.

2.2. El grado de ajuste del despliegue con el enfoque de la práctica. (Objetivos, áreas, responsables de las actividades planificadas y el método de seguimiento).

Puntuación: 40

0 - 10

- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio o falta de coherencia entre en enfoque de la práctica y su implantación.

11 - 20

- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio y con coherencia respecto a la descripción del enfoque.
- Algún aspecto del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.

21 - 30

- Se describe de forma completa la implantación de la práctica y con coherencia clara con el enfoque.
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la plena integración de todos los elementos descriptivos con el método planificado en el enfoque.

31 - 40

- La descripción de la implantación de la práctica está estructurada y se evidencia el ajuste completo del despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y al método planificado,

41 - 50

- La práctica se ha implantado de forma sistemática con ajuste completo de el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y el método planificado,
- Permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.

Comentarios

La descripción de la implementación de la práctica aborda las distintas acciones, y los recursos específicos aplicados.

No queda suficientemente explícita en la descripción el desarrollo temporal de todas las acciones que han de realizarse para la implantación de la práctica ni los recursos financieros necesarios.

No es siempre contrastable la coherencia total de la implantación de la práctica con la descripción inicial y los resultados finales obtenidos y los responsables asignados.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 3**Acciones realizadas (20%)****Aspectos a valorar:**

2.1. La descripción estructurada de la implementación de la práctica: Acciones, temporalidad y recursos aplicados.

2.2. El grado de ajuste del despliegue con el enfoque de la práctica. (Objetivos, áreas, responsables de las actividades planificadas y el método de seguimiento).

Puntuación: 20

0 - 10

- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio o falta de coherencia entre en enfoque de la práctica y su implantación.

11 - 20

- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio y con coherencia respecto a la descripción del enfoque.
- Algún aspecto del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.

21 - 30

- Se describe de forma completa la implantación de la práctica y con coherencia clara con el enfoque.
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la plena integración de todos los elementos descriptivos con el método planificado en el enfoque.

31 - 40

- La descripción de la implantación de la práctica está estructurada y se evidencia el ajuste completo el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y al método planificado,

41 - 50

- La práctica se ha implantado de forma sistemática con ajuste completo de el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y el método planificado,
- Permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 4**Acciones realizadas (20%)****Aspectos a valorar:**

2.1. La descripción estructurada de la implementación de la práctica: Acciones, temporalidad y recursos aplicados.

2.2. El grado de ajuste del despliegue con el enfoque de la práctica. (Objetivos, áreas, responsables de las actividades planificadas y el método de seguimiento).

Puntuación: 30

0 - 10

- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio o falta de coherencia entre en enfoque de la práctica y su implantación.

11 - 20

- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio y con coherencia respecto a la descripción del enfoque.
- Algún aspecto del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.

21 - 30

- Se describe de forma completa la implantación de la práctica y con coherencia clara con el enfoque.
- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la plena integración de todos los elementos descriptivos con el método planificado en el enfoque.

31 - 40

- La descripción de la implantación de la práctica está estructurada y se evidencia el ajuste completo el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y al método planificado,

41 - 50

- La práctica se ha implantado de forma sistemática con ajuste completo de el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y el método planificado,
- Permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 2**Acciones realizadas (20%)****Aspectos a valorar:**

2.1. La descripción estructurada de la implementación de la práctica: Acciones,

temporalidad y recursos aplicados.

2.2. El grado de ajuste del despliegue con el enfoque de la práctica. (Objetivos, áreas, responsables de las actividades planificadas y el método de seguimiento).

Puntuación: 30

0 - 10

- Insuficiente descripción de los aspectos relevantes del criterio o falta de coherencia entre el enfoque de la práctica y su implantación.

11 - 20

- Se abordan todos los aspectos relevantes del criterio y con coherencia respecto a la descripción del enfoque.

- Algún aspecto del criterio no presentan una evidencia descriptiva relevante.

21 - 30

- Se describe de forma completa la implantación de la práctica y con coherencia clara con el enfoque.

- En algún aspecto del criterio, las evidencias no son suficientes para deducir la plena integración de todos los elementos descriptivos con el método planificado en el enfoque.

31 - 40

- La descripción de la implantación de la práctica está estructurada y se evidencia el ajuste completo del despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y al método planificado,

41 - 50

- La práctica se ha implantado de forma sistemática con ajuste completo de el despliegue de la práctica con los objetivos, áreas y el método planificado,

- Permitiendo, además, la comprensión e interrelación con el resto de los criterios.

Comentarios

Se explicitan en detalle las acciones realizadas. La presentación sobre los recursos humanos involucrados no es clara.

Resultados de la práctica

7.1. Objetivos específicos 4.2.1 y 4.2.2

En el anexo 2 se encuentra el plan de gestión elaborado. A continuación se presentan los resultados obtenidos de su aplicación, en lo referido a la gestión académico-administrativa. Las figuras 3 y 4 muestran el resultado de los procesos de renovación de contrato y de ingreso del personal académico en la Universidad Simón Bolívar desde el 2005 hasta el 2010 para las cuatro Divisiones. Se aprecia un mejoramiento continuo en estos procesos, evidenciado el incremento sostenido en el porcentaje de contratos renovados y de nuevo ingreso efectuados en los tiempos establecidos. Se pasó de un 50% en las renovaciones de contrato a tiempo en el año 2006 a un 91% en el año 2010 y de un 42% en los trámites de ingreso a un 94% en los dos años referidos, respectivamente. Los recursos empleados para lograr estos cambios fueron básicamente humanos, sin necesidad de incrementar la cantidad de personas, aunque se hicieron algunos cambios de personal. En tal sentido, no hubo incremento en los recursos humanos, técnicos y materiales invertidos. Los factores principales del éxito obtenido han sido la comunicación, planificación, evaluación, organización y seguimiento, aspectos fundamentales para que la buena práctica se mantenga en el tiempo. Los resultados globales obtenidos en el 2010 sobrepasaron las metas establecidas de un 90 % en ambos procesos.

7.2. Objetivos específicos 4.2.3

Los esfuerzos se han mantenido para continuar logrando mejoras. En este sentido, durante el trimestre enero-marzo se han hecho cambios importantes en los procesos para lograr que los profesores de nuevo ingreso cobren a los 15 días de iniciar sus labores en la universidad. Este nuevo plan se puso en ejecución, comenzando la prueba piloto a finales del mes de marzo 2011. La meta establecida en este primer ensayo se ha cumplido a cabalidad, logrando como resultado que todos los profesores que ingresarán en el mes de septiembre 2011, estarán incorporados en nómina a finales del mes de julio y comenzarán a percibir su salario la primera quincena de haber comenzado sus labores académicas en la USB.

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 1



Resultados obtenidos (25%)

Aspectos a valorar:

3.1. La descripción de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos tras la aplicación de la práctica, y su comparación con la situación de partida.

3.2. El grado de ajuste entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

3.3. El nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

3.4. La aportación de datos o fundamentos sobre la sostenibilidad de la práctica.

Puntuación: 42

0 - 10

- Insuficiente descripción de los resultados obtenidos.

11 - 20

- Se aportan datos cualitativos y cuantitativos de los resultados obtenidos.
- Los resultados presentados no tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

21 - 30

- Los resultados presentados tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.
- Los resultados descritos evidencian un cierto nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

31 - 40

- Los resultados descritos muestran una evidencia clara del nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, contrastando, cuando procede, los resultados obtenidos comparativamente con la situación de partida que justificó la adopción de la práctica.

41 - 50

- Los resultados descritos evidencian la consecución plena de todos los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, evidenciado, además, en la comparación y aportando datos que justifican la sostenibilidad de la práctica.

Comentarios

Los resultados presentados evidencian que se han conseguido la consecución de los objetivos previstos tras la implantación de la práctica y es constatable comparativamente el valor añadido que se pretendía aportar respecto a la situación de partida.

No se evidencian los resultados obtenidos en relación con la satisfacción de los diferentes

agentes implicados en el desarrollo de la práctica.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 3

Resultados obtenidos (25%)

Aspectos a valorar:

3.1. La descripción de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos tras la aplicación de la práctica, y su comparación con la situación de partida.

3.2. El grado de ajuste entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

3.3. El nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

3.4. La aportación de datos o fundamentos sobre la sostenibilidad de la práctica.

Puntuación: 45

0 - 10

- Insuficiente descripción de los resultados obtenidos.

11 - 20

- Se aportan datos cualitativos y cuantitativos de los resultados obtenidos.

- Los resultados presentados no tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

21 - 30

- Los resultados presentados tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

- Los resultados descritos evidencian un cierto nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

31 - 40

- Los resultados descritos muestran una evidencia clara del nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, contrastando, cuando procede, los resultados obtenidos comparativamente con la situación de partida que justificó la adopción de la práctica.

41 - 50

- Los resultados descritos evidencian la consecución plena de todos los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, evidenciado, además, en la comparación y aportando datos que justifican la sostenibilidad de la práctica.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 4

Resultados obtenidos (25%)

Aspectos a valorar:

3.1. La descripción de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos tras la aplicación de la práctica, y su comparación con la situación de partida.

3.2. El grado de ajuste entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

3.3. El nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

3.4. La aportación de datos o fundamentos sobre la sostenibilidad de la práctica.

Puntuación: 30

0 - 10

- Insuficiente descripción de los resultados obtenidos.

11 - 20

- Se aportan datos cualitativos y cuantitativos de los resultados obtenidos.

- Los resultados presentados no tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

21 - 30

- Los resultados presentados tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

- Los resultados descritos evidencian un cierto nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

31 - 40

- Los resultados descritos muestran una evidencia clara del nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, contrastando, cuando procede, los resultados obtenidos comparativamente con la situación de partida que justificó la adopción de la práctica.

41 - 50

- Los resultados descritos evidencian la consecución plena de todos los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, evidenciado, además, en la comparación y aportando datos que justifican la sostenibilidad de la práctica.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 2



Resultados obtenidos (25%)

Aspectos a valorar:

3.1. La descripción de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos tras la aplicación de la práctica, y su comparación con la situación de partida.

3.2. El grado de ajuste entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

3.3. El nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

3.4. La aportación de datos o fundamentos sobre la sostenibilidad de la práctica.

Puntuación: 32

0 - 10

- Insuficiente descripción de los resultados obtenidos.

11 - 20

- Se aportan datos cualitativos y cuantitativos de los resultados obtenidos.

- Los resultados presentados no tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y el método de seguimiento planificado.

21 - 30

- Los resultados presentados tiene relevancia total entre las mediciones de resultados descritos y

el método de seguimiento planificado.

- Los resultados descritos evidencian un cierto nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque.

31 - 40

- Los resultados descritos muestran una evidencia clara del nivel de consecución de los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, contrastando, cuando procede, los resultados obtenidos comparativamente con la situación de partida que justificó la adopción de la práctica.

41 - 50

- Los resultados descritos evidencian la consecución plena de todos los objetivos y el valor añadido descrito en el enfoque, evidenciado, además, en la comparación y aportando datos que justifican la sostenibilidad de la práctica.

Comentarios

Se presentan datos cuantitativos que demuestran que la práctica ha logrado resultados de mejora.

Evaluación y revisión de la práctica

La práctica se puede hacer sostenible en el tiempo, si se continua con los procesos de seguimiento y se mantiene el procedimiento establecido y los cronogramas de ejecución establecidos. Así mismo hay que propiciar un proceso más automatizado, que permita mantener las alertas para las distintas etapas y tener acceso a la información de forma más rápida. Sobre este aspecto se está trabajando actualmente en la institución

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 1



Evaluación y Revisión (20%)

Aspectos a valorar:

4.1. La descripción del proceso de evaluación y revisión realizado tras la implementación de la práctica.

4.2. El aprendizaje obtenido para mejorar o perfeccionar la práctica, el grado de aplicación de las acciones de mejora realizadas o la descripción de las acciones de mejora identificadas y la planificación de su implementación.

Puntuación: 25

0 - 10

- Insuficiente descripción de la evaluación y revisión de la práctica.

11 - 20

- Descripción de la planificación del método de evaluación y revisión realizado tras la implantación de la práctica.

21 - 30

- Descripción del método y los resultados de evaluación y revisión realizados tras la implantación de la práctica.

- Descripción de algunas mejoras implantadas tras la evaluación y revisión.

31 - 40

- Evidencia del Nº de ciclos de evaluación y revisión con descripción de todas las acciones de mejora identificadas e implantadas y el aprendizaje obtenido.

41 - 50

- Se evidencia el seguimiento de los resultados de la revisión y la aplicación de las mejoras, proporcionando datos de la aplicación evidente del aprendizaje y la capacidad de haberse sostenido en el tiempo.

Comentarios

En la descripción de la evaluación se evidencia que se han realizado el seguimiento continuo de la implantación de la práctica y, como consecuencia del aprendizaje.

No se presentan de forma clara y comprensiva el método de evaluación y revisión y no integra suficientemente el enfoque de la práctica, su implantación y sus resultados y su seguimiento no se ha concretado en un plan de implantación de mejoras.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 3**Evaluación y Revisión (20%)****Aspectos a valorar:**

4.1. La descripción del proceso de evaluación y revisión realizado tras la implementación de la práctica.

4.2. El aprendizaje obtenido para mejorar o perfeccionar la práctica, el grado de aplicación de las acciones de mejora realizadas o la descripción de las acciones de mejora identificadas y la planificación de su implementación.

Puntuación: 10

0 - 10

- Insuficiente descripción de la evaluación y revisión de la práctica.

11 - 20

- Descripción de la planificación del método de evaluación y revisión realizado tras la implantación de la práctica.

21 - 30

- Descripción del método y los resultados de evaluación y revisión realizados tras la implantación de la práctica.

- Descripción de algunas mejoras implantadas tras la evaluación y revisión.

31 - 40

- Evidencia del Nº de ciclos de evaluación y revisión con descripción de todas las acciones de mejora identificadas e implantadas y el aprendizaje obtenido.

41 - 50

- Se evidencia el seguimiento de los resultados de la revisión y la aplicación de las mejoras, proporcionando datos de la aplicación evidente del aprendizaje y la capacidad de haberse sostenido en el tiempo.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 4**Evaluación y Revisión (20%)****Aspectos a valorar:**

4.1. La descripción del proceso de evaluación y revisión realizado tras la implementación de la práctica.

4.2. El aprendizaje obtenido para mejorar o perfeccionar la práctica, el grado de aplicación de las acciones de mejora realizadas o la descripción de las acciones de mejora identificadas y la planificación de su implementación.

Puntuación: 27

0 - 10

- Insuficiente descripción de la evaluación y revisión de la práctica.

11 - 20

- Descripción de la planificación del método de evaluación y revisión realizado tras la implantación de la práctica.

21 - 30

- Descripción del método y los resultados de evaluación y revisión realizados tras la implantación de la práctica.

- Descripción de algunas mejoras implantadas tras la evaluación y revisión.

31 - 40

- Evidencia del N° de ciclos de evaluación y revisión con descripción de todas las acciones de mejora identificadas e implantadas y el aprendizaje obtenido.

41 - 50

- Se evidencia el seguimiento de los resultados de la revisión y la aplicación de las mejoras, proporcionando datos de la aplicación evidente del aprendizaje y la capacidad de haberse sostenido en el tiempo.

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 2



Evaluación y Revisión (20%)

Aspectos a valorar:

4.1. La descripción del proceso de evaluación y revisión realizado tras la implementación de la práctica.

4.2. El aprendizaje obtenido para mejorar o perfeccionar la práctica, el grado de aplicación de las acciones de mejora realizadas o la descripción de las acciones de mejora identificadas y la planificación de su implementación.

Puntuación: 25

0 - 10

- Insuficiente descripción de la evaluación y revisión de la práctica.

11 - 20

- Descripción de la planificación del método de evaluación y revisión realizado tras la implantación de la práctica.

21 - 30

-
- Descripción del método y los resultados de evaluación y revisión realizados tras la implantación de la práctica.
 - Descripción de algunas mejoras implantadas tras la evaluación y revisión.

31 - 40

- Evidencia del Nº de ciclos de evaluación y revisión con descripción de todas las acciones de mejora identificadas e implantadas y el aprendizaje obtenido.

41 - 50

- Se evidencia el seguimiento de los resultados de la revisión y la aplicación de las mejoras, proporcionando datos de la aplicación evidente del aprendizaje y la capacidad de haberse sostenido en el tiempo.

Comentarios

La práctica no se ha evaluado y se juzga que puede ser sostenible pero no hay evidencias sobre ello.

Innovación y Replicabilidad

El carácter innovador de la buena práctica en una institución universitaria de carácter público, fue en primer lugar involucrar y comprometer a todas las instancias responsables, principales o intermedias, que participan en el proceso de gestión, para lograr los objetivos y metas planteadas. En segundo lugar, establecer una comunicación permanente con el personal que labora en los Departamentos Académicos y crear una sinergia para la colaboración mutua, donde todos se sintieran con la misma responsabilidad en el buen desempeño de la gestión.

La práctica es perfectamente transferible a otros procesos, siguiendo igual metodología. En la actualidad la metodología se está haciendo extensible a otras prácticas de las Divisiones, como los trámites de ascenso de profesores. Las acciones generales, son evaluar exhaustivamente el problema para tener un diagnóstico acertado del mismo, establecer la metodología a seguir, elaborar el plan de acción y establecer la estrategia de ejecución, involucrando a todas las personas que intervienen en las distintas etapas del proceso. Esto es particularmente importante para lograr el levantamiento de la información necesaria para generar el manual de procedimientos, siendo esta una de las claves para mantener y mejorar el proceso en el tiempo. Así mismo es indispensable hacer el seguimiento continuo de todos los trámites involucrados en las distintas etapas del proceso.

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 1**Carácter Innovador (20%)****Aspectos a valorar:**

5.1. La descripción fundamentada de los aspectos de innovación interna a nivel de Institución.

5.2. La descripción fundamentada de la innovación que la práctica puede aportar en el contexto del sistema Universitario.

5.3. La documentación aportada para la replicabilidad de la práctica y para actividades de benchmarking en otras instituciones: Comunicaciones externas de la práctica, metodologías y elementos de contexto para su posible adaptación a otras universidades.

Puntuación: 35

0	-	10
- Insuficiente descripción de la innovación aportada por la práctica.		
11	-	20
- Se describe los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica.		
21	-	30
- Se describe de forma fundamentada los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica con resultados y comparativas.		
- Se describen la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario.		
31	-	40
- Se describen de forma fundamentada la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario, incluyendo métodos para realizar actividades de benchmarking sobre la práctica y elementos de contexto para posible adaptación a otras universidades.		
41	-	50
- Se evidencia la realización de comunicaciones externas de la práctica, y acciones de benchmarking realizadas y aplicadas en otras instituciones universitarias.		

Comentarios

Están identificados y fundamentados los elementos innovadores que la práctica aporta a nivel interno, así como su posible proyección innovadora en el contexto del sistema universitario.

No se aportan evidencias sobre comunicaciones y difusiones externas de la práctica y que se hayan realizado acciones de benchmarking

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 3



Carácter Innovador (20%)

Aspectos a valorar:

5.1. La descripción fundamentada de los aspectos de innovación interna a nivel de Institución.

5.2. La descripción fundamentada de la innovación que la práctica puede aportar en el contexto del sistema Universitario.

5.3. La documentación aportada para la replicabilidad de la práctica y para actividades de benchmarking en otras instituciones: Comunicaciones externas de la práctica, metodologías y elementos de contexto para su posible adaptación a otras universidades.

Puntuación: 30

0	-	10
- Insuficiente descripción de la innovación aportada por la práctica.		
11	-	20
- Se describe los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica.		
21	-	30
- Se describe de forma fundamentada los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica con resultados y comparativas.		
- Se describen la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema		

Universitario.		
31	-	40
- Se describen de forma fundamentada la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario, incluyendo métodos para realizar actividades de benchmarking sobre la práctica y elementos de contexto para posible adaptación a otras universidades.		
41	-	50
- Se evidencia la realización de comunicaciones externas de la práctica, y acciones de benchmarking realizadas y aplicadas en otras instituciones universitarias.		

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 4

Carácter Innovador (20%)

Aspectos a valorar:

5.1. La descripción fundamentada de los aspectos de innovación interna a nivel de Institución.

5.2. La descripción fundamentada de la innovación que la práctica puede aportar en el contexto del sistema Universitario.

5.3. La documentación aportada para la replicabilidad de la práctica y para actividades de benchmarking en otras instituciones: Comunicaciones externas de la práctica, metodologías y elementos de contexto para su posible adaptación a otras universidades.

Puntuación: 30

0	-	10
- Insuficiente descripción de la innovación aportada por la práctica.		
11	-	20
- Se describe los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica.		
21	-	30
- Se describe de forma fundamentada los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica con resultados y comparativas.		
- Se describen la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario.		
31	-	40
- Se describen de forma fundamentada la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario, incluyendo métodos para realizar actividades de benchmarking sobre la práctica y elementos de contexto para posible adaptación a otras universidades.		
41	-	50
- Se evidencia la realización de comunicaciones externas de la práctica, y acciones de benchmarking realizadas y aplicadas en otras instituciones universitarias.		

Comentarios

Evaluación de la buena práctica por Experto Nº 2

 **Carácter Innovador (20%)**
Aspectos a valorar:

5.1. La descripción fundamentada de los aspectos de innovación interna a nivel de Institución.

5.2. La descripción fundamentada de la innovación que la práctica puede aportar en el contexto del sistema Universitario.

5.3. La documentación aportada para la replicabilidad de la práctica y para actividades de benchmarking en otras instituciones: Comunicaciones externas de la práctica, metodologías y elementos de contexto para su posible adaptación a otras universidades.

Puntuación: 30

0	-	10
- Insuficiente descripción de la innovación aportada por la práctica.		
11	-	20
- Se describe los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica.		
21	-	30
- Se describe de forma fundamentada los aspectos innovadores que al nivel interno ha aportado la práctica con resultados y comparativas.		
- Se describen la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario.		
31	-	40
- Se describen de forma fundamentada la estimación sobre la innovación que la práctica aporta en el contexto del sistema Universitario, incluyendo métodos para realizar actividades de benchmarking sobre la práctica y elementos de contexto para posible adaptación a otras universidades.		
41	-	50
- Se evidencia la realización de comunicaciones externas de la práctica, y acciones de benchmarking realizadas y aplicadas en otras instituciones universitarias.		

Comentarios

Resulta una práctica interesante para una universidad pública y de un importante porte como la Simón Bolívar. Señala factores de replicabilidad.

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 1

 **Comentarios Generales**

Buena identificación del problema y definidas las responsabilidades, encontrándose alineada con la estrategia de la institución.

En el resumen no se han recogido de forma estructurada y comprensible todos los aspectos relevantes de cada apartado y sus criterios para favorecer su difusión.

La descripción de la implementación de la práctica aborda las distintas acciones, y los recursos específicos aplicados.

Los resultados presentados evidencian que se han conseguido la consecución de los objetivos previstos tras la implantación de la práctica y es constatable comparativamente el valor añadido

que se pretendía aportar respecto a la situación de partida.

No se presentan de forma clara y comprensiva el método de evaluación y revisión y no integra suficientemente el enfoque de la práctica, su implantación y sus resultados y su seguimiento no se ha concretado en un plan de implantación de mejoras.

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 3

Comentarios Generales

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 4

Comentarios Generales

Creo que en general tocaría hacer un contexto mejor de la situación en Venezuela y en particular la universidad publica en este ámbito

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 2

Comentarios Generales

Práctica valiosa relativa a una función importante de las universidades en general y de las públicas en particular. Presenta evidencias de resultados exitosos aunque no ha sido evaluada y no se disponen de aprendizajes sistematizados.

Fuentes complementarias

Fuentes complementarias

[Ver archivo adjunto](#)

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 1

Puntuación total

36.2

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 3

Puntuación total

26.25

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 4

Puntuación total

28.65

Evaluación de la buena práctica por Experto N° 2

Puntuación total

30.25



Media de los expertos

30.34

Puntuación de 10 a 50:

0 - 10

- No presenta ninguna evidencia o es poco relevante

11 - 20

- Presenta muy pocas evidencias o las presentadas no están suficientemente completas.

21 - 30

- Presenta algunas evidencias relevantes pero incompletas respecto a todos los aspectos a valorar.

31 - 40

- Presenta evidencias claras y relevantes, apoyadas en datos precisos.

41 - 50

- Presenta algunas evidencias relevantes pero incompletas respecto a todos los aspectos a valorar.

PUNTUACIÓN FINAL:

10 = No pertinente

20 = No relevante

30 a 40 = Práctica adecuada o Buena práctica

41 a 50 = Práctica Excelente