

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS PARA EL REDIMENSIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE LAS CIENCIAS DE LA FACULTAD INGENIERÍA.

MANAGEMENT BY OBJECTIVES FOR REDIMENSIONING ENGINEERING SCHOOL'S SCIENCE MANAGING.

Gustavo Crespo Sánchez¹, Zaid García Sánchez², Enrique Arturo Padrón Padrón³

¹Universidad de Cienfuegos. Cuba. Máster en Ciencias. Vicedecano de Investigación y Posgrado. Facultad Ingeniería. gcsanchez@ucf.edu.cu

²Universidad de Cienfuegos. Cuba. Doctor en Ciencias. Director del Centro de Estudios de Energía y Medio Ambiente (CEEMA). Facultad Ingeniería. zgarcia@ucf.edu.cu

³Universidad de Cienfuegos. Cuba. Doctor en Ciencias. Departamento Mecánica. Facultad Ingeniería. apadron@ucf.edu.cu .

RESUMEN

La facultad ingeniería, de la Universidad de Cienfuegos en los últimos diez años había perdido el liderazgo científico que siempre ostentó a nivel de institución. Resultaba evidente, la necesidad de renovar la gestión de las ciencias, motivar a sus profesores y directivos, sensibilizarlos con el rendimiento y desempeño profesional esperado de ellos y distribuir entre los departamentos, los objetivos y metas de trabajo, en la consecución del crecimiento profesional, la puesta en práctica de sus conocimientos; en el logro de la sinergia de sus experiencias y en la conquista de mejores resultados. El objetivo del trabajo es socializar las experiencias de la facultad ingeniería de la Universidad de Cienfuegos en la aplicación del método de Administración por Objetivos para la reanimación de la gestión de las ciencias de la facultad ingeniería y la evaluación de los resultados logrados. Como resultados de la aplicación del método APO en la gestión de las ciencias, la facultad ingeniería no solo recuperó el liderazgo científico, sino que rompió sus records históricos en los indicadores de ciencia y técnica, e hizo del 2020 su mejor año, con resultados distribuidos entre todos los departamentos y profesores de la facultad.

Palabras Claves: Administración por objetivos, evaluación del desempeño, integración, gestión de las ciencias, objetivos y metas de trabajo.

ABSTRACT

Engineering School, from University of Cienfuegos in last ten years had lost scientific leadership that always had at institution level. There were obvious, necessity of renewing science management, motivating their professors and managers, sensitizing them with expected professional output and performance and distributing among departments objectives and work goals, in professional growth achievement, as well as their knowledge implementation, in the achievement of synergy of experiences and in the conquest of better results. Socializing Engineering School of University of Cienfuegos in implementing Management by Objectives for re-dimensioning engineering school's science managing and evaluating achieved results is the work aim. As results of MBO method application in science managing, Engineering School not only recovered scientific leadership, but broke its historical records in science and technical indicators, and made 2020 its best year, with distributed results among all departments and professors of the Engineering School.

Keywords: Integration. management by objectives, objectives and work goals, performance assessment, science managing.

INTRODUCCIÓN

La Administración por Objetivos (APO), también denominada dirección por objetivos, es un proceso de definición de objetivos dentro de una organización por el que los directivos y los empleados estén de acuerdo y entiendan lo que tienen que hacer en la organización con el fin de alcanzarlos. El término "administración por objetivos" fue popularizado por Peter Drucker en su libro de 1954 *The Practice of Management*.¹

La esencia de la APO es el establecimiento de metas participativas, la elección de curso de las acciones y la toma de decisiones. Constituye un proceso mediante el cual el superior y subordinado identifican conjuntamente sus objetivos comunes, definen las principales áreas de responsabilidad de cada individuo en cuanto a los resultados que se esperan de él, y el uso de estas medidas como guías para la operación de la unidad y para la evaluación de la contribución de cada uno de sus miembros.²

Una parte importante de la administración por objetivos es la medición y la comparación del desempeño real del empleado con las normas establecidas. Idealmente, cuando los propios trabajadores han estado involucrados en el establecimiento de metas y la elección del curso de acción a seguir, es más probable que cumplan con sus responsabilidades.

Algunas de las características y ventajas de APO importantes son: La motivación; una mejor comunicación y coordinación; claridad de los objetivos; un mayor compromiso con los objetivos fijados por los propios trabajadores; vinculación de los objetivos individuales a los de la organización y la significación de los objetivos de toda la organización, como principios rectores de la administración.

Los objetivos se pueden establecer en todos los ámbitos de actividades (producción, comercialización, servicios, ventas, recursos humanos, finanzas, sistemas de información, etc.). Algunos de los objetivos son colectivos, para todo un departamento o toda la entidad, otros pueden ser individuales. Los directivos deben determinar la misión y los objetivos estratégicos de la empresa. Los objetivos fijados por los administradores de nivel superior se basan en un análisis de lo que puede y debe ser llevada a cabo por la organización dentro de un período específico de tiempo.

Los objetivos necesitan ser cuantificables y darles seguimiento. Se necesitan sistemas de información de gestión confiables, establecer objetivos pertinentes y supervisar su "relación de alcance" de una manera objetiva. El uso de la APO debe ser cuidadosamente alineado con la cultura de la organización.

La Facultad Ingeniería, de la Universidad de Cienfuegos en los últimos diez años había perdido el liderazgo científico que siempre ostentó en la Universidad de Cienfuegos. Consecuentemente, resultaba imprescindible emprender una gestión renovadora que motivara a los profesores y cuadros y que posibilitara la fijación de objetivos y metas que permitieran la reanimación y redimensionamiento de la Ciencia y la Técnica y con ellos la recuperación de los lugares de honor a nivel de institución.

El objetivo del trabajo – por lo tanto – consiste socializar las experiencias de la Facultad Ingeniería de la Universidad de Cienfuegos en la aplicación del método de Administración por Objetivos en la reanimación de la gestión de las ciencias de la facultad ingeniería y evaluar los resultados logrados.

¹ Drucker, Peter F., "The Practice of Management", in 1954. [ISBN 0-06-011095-3](#)

² Odiorne, George S., "Management by Objectives; a System of Managerial Leadership", New York: Pitman Pub., 1965.

MATERIALES Y MÉTODOS

1. Fases de la administración por objetivos

La administración por objetivos se divide en tres fases: **Inicial**, en la que se fijan los objetivos entre los distintos componentes de la organización, **Seguimiento**, que consiste en reuniones programadas para revisar el estado de los pequeños objetivos y tareas establecidos y **Evaluación**, en la que se fija un principio para evaluar el estado del proyecto, conocer cuáles metas y objetivos se lograron y cuáles deben ser reenfocados o mejorados.

El establecimiento y la cuantificación de objetivos y metas de trabajo es la única forma en la que las organizaciones pueden mirar hacia el futuro y dejar de hacer estimaciones subjetivas de **lo que podría pasar** y comenzar a pensar en **lo que se puede lograr**.

A partir de las definiciones anteriores sobre las fases del método, el Vicedecanato de Investigación y Posgrado de la Facultad Ingeniería, procedió a definir y establecer sus objetivos y metas para con la gestión de las ciencias y la técnica, los criterios para la evaluación, cuantificación y seguimiento de cada tarea de cada objetivo, la medición y comparación del desempeño real de cada departamento en sus cumplimientos y el sistema de informaciones y despachos mensuales, para la supervisión del alcance de los resultados, de una manera objetiva.

2. Definición de los objetivos de trabajo y tareas principales definidas

Fueron definidos, los siguientes cinco (5) objetivos de trabajo y veintiuna (21) tareas principales:

OBJETIVO # 1. Reorganizar el sistema de ciencia, tecnología e innovación (Ciencia y Técnica) en la Facultad.

TAREAS PRINCIPALES

- 1.1. Lograr la vinculación de los profesores, la ciencia, tecnología e innovación a través de la efectividad en la elaboración de los Planes de Trabajo Individuales de los Profesores, en cada Departamento, donde se reflejen detalladamente (Fechas, revistas, Eventos, Fórum de Ciencia y Técnica, Resultados esperados, etc.) los compromisos para con las publicaciones y participación en Eventos Científicos.
- 1.2. Lograr que el Plan de la Facultad salga de la consolidación de los Planes de cada Departamento.
- 1.3. Consolidar la disciplina informativa de los Departamentos (En tiempo y formato).
- 1.4. Establecer despachos mensuales de Ciencia y Técnica con los Jefes de Departamento.
- 1.5. Rescatar la presentación de artículos junto con las Tesis con los estudiantes de 5to Año de las carreras de la Facultad.
- 1.6. Incorporar a los Estudiantes a la investigación a través de los Grupos de Investigación Científico estudiantiles.

OBJETIVO # 2. Actualizar la política de Formación Doctoral en la Facultad.

TAREAS PRINCIPALES

- 2.1. Consolidar el control mensual de Doctorandos 2020 y el de los pronósticos de Ingresos (Inscripción de Temas) y Defensas en el período.
- 2.2. Captar e Incorporar estudiantes, jóvenes profesores e investigadores a la investigación y a la formación doctoral como aspecto esencial para la continuidad y el relevo necesario en el desarrollo previsible de la Facultad y de nuestra Universidad.

- 2.3. Vincular los Proyectos de Investigación al Programa de Formación Doctoral.
- 2.4. Potenciar y motivar la formación de Doctores en Ciencias Técnicas.
- 2.5. Controlar la Reproductividad de nuestros Doctores.

OBJETIVO # 3. Redimensionar la Actividad de Postgrados en la Facultad.

TAREAS PRINCIPALES

- 3.1. Aumentar las ofertas de cursos de postgrados y Diplomados en la Facultad.
- 3.2. Consolidar la relación entre los Departamentos y Secretaría para garantizar la calidad de la actividad y mantener actualizada la Base Normalizadora.

OBJETIVO # 4. Reanimar el funcionamiento de las Líneas de Investigación de la Facultad.

TAREAS PRINCIPALES

- 4.1. Consolidar el funcionamiento del Consejo Científico de la Facultad.
- 4.2. Vincular las Líneas de Investigación a los Proyectos y a los Planes de Trabajo Individuales de los Departamentos. Adecuarlas a las prioridades de los Sectores Estratégicos.
- 4.3. Potenciar las acciones y establecer compromisos para con los Líderes Científicos de la Facultad (Investigaciones, Publicaciones, presentación a premios y méritos científicos) y para con los Gestores de CUMs (Vínculo de la Facultad con los Territorios). Chequear el cumplimiento sistemáticamente.
- 4.4. Fortalecer la conexión con el sector productivo y social y con los sistemas locales de innovación -desarrollo territorial.
- 4.5. Motivar y Potenciar la escritura de Proyectos (Empresariales, Nacionales Asociados a Programas e Internacionales).
- 4.6. Actualizar y reanimar la cartera de Servicios Científico-Técnicos Internacionales de la Facultad. Fomentar la colaboración nacional e internacional con instituciones de excelencia que incluyan la formación de doctores, la investigación posdoctoral, la captación de recursos y el fortalecimiento de titulaciones conjuntas.

OBJETIVO # 5. Revertir la situación actual de la Facultad con el Extensionismo Universitario.

TAREAS PRINCIPALES

- 5.1. Lograr nombrar el representante de la Facultad en extensionismo y un representante por carrera.
- 5.2. Reordenar la actividad a partir de la revisión de las estrategias educativas para garantizar que cada carrera y cada Brigada tenga un Proyecto extensionista que deberá llevar el PPA.

3. Seguimiento y revisión del estado de los objetivos y tareas y evaluación de los resultados.

El seguimiento y revisión del estado de los objetivos y la evaluación de los resultados se realiza mensualmente a través de reuniones o despachos con los jefes de Departamento. Que se planifican internamente a nivel de facultad, en el plan de trabajo del mes.

En dichos despachos, a partir del establecimiento previo de lo que se evaluará en cada tarea principal se establecieron cuatro evaluaciones para cuantificar y medir su cumplimiento: No Evaluado, Bien, En Proceso y Mal. De manera armoniosa, amigable y camaraderil, se acuerda que se tendrá en cuenta en el próximo encuentro para considerar la tarea como cumplida.

A partir de las evaluaciones hechas a cada tarea principal se calcula el nivel de desempeño de cada departamento como evaluación de su contribución al cumplimiento de las metas de la facultad. El nivel de desempeño es el porcentaje de las tareas cumplidas o en proceso, del total de tareas evaluadas.

La figura 1 del Anexo 1, muestra el ejemplo de la evaluación del desempeño mensual de un departamento en el cumplimiento de los objetivos de trabajo

La figura 2 del Anexo 2 muestra los niveles de desempeño con que cerraron los Departamentos de la Facultad el año 2020.

4. Características y beneficios de la administración en objetivos para la facultad ingeniería.

Entre las características de la aplicación de la administración por objetivos en la facultad ingeniería pueden citarse las siguientes:

1. Los objetivos y necesidades de la facultad se alinean con la estrategia de la Universidad, para que todas las áreas trabajen con un mismo fin.
2. Los objetivos se despliegan por los distintos departamentos a partir de sus características, responsabilidades y jerarquía.
3. Se fomenta la acción individual de los diferentes departamentos de la facultad, conservando sus independencias, pero trabajando en objetivos y metas comunes.
4. La administración por objetivos se basa en metas a corto y mediano plazo que están conectadas con el resultado o meta final.
5. Integra a la dirección de la facultad con sus profesores.
6. Propicia el consenso entre los distintos componentes de la facultad, enfocados en las metas inmediatas y los objetivos a largo plazo.
7. Los objetivos son fijados junto a una fecha de cumplimiento.
8. Consiste en la retroalimentación entre los grupos de trabajo para generar aprobación o sugerir correcciones.
9. Incentiva dinámicas de trabajo participativas y grupales, así como el compromiso de los profesores con el trabajo de otros departamentos de la facultad.
10. La claridad en los objetivos y la integración de la dirección de la facultad deriva en construcción de imagen y empatía entre los diversos componentes de la facultad.

La aplicación del método de administración por objetivos en la facultad Ingeniería de la Universidad de Cienfuegos, ha traído beneficios individuales y grupales. Ha mejorado el desempeño de los departamentos y de sus profesores que los integran, quienes se han visto incentivados a planificar y llevar una agenda organizada que les permita cumplir los términos y fechas de los objetivos y sus alcances.

Al estructurar objetivos en corto, mediano y largo plazo entre los diversos departamentos de la facultad, esta es consciente de qué pueden ofrecer sus profesores y, a su vez, ellos conocen qué espera la facultad de su rendimiento y desempeño profesional.

En el alcance de los resultados, los profesores han crecido profesionalmente, han puesto en práctica sus conocimientos y han sumado experiencias, que han repercutido muy positivamente en su rendimiento y en las posteriores tareas en las que estuvieron involucrados. Ha sido clave haber desarrollado la retroalimentación entre los distintos componentes de los grupos de trabajo de cada departamento y de la propia facultad.

5. Resultados alcanzados que evidencian la reanimación de la actividad de ciencias en la Facultad Ingeniería.

En el año 2020, la Facultad Ingeniería no solo ha sobrecumplió los indicadores de Ciencia, Tecnología e Innovación Científica, sino que, rompió sus records históricos e

hizo del 2020 su mejor año en los indicadores de Investigación Científica y lo que es más importante, logró por primera vez, distribuir sus resultados entre todos sus Departamentos y Profesores de la Facultad.

Logró que el 60 % de sus profesores publicaran y alcanzó los siguientes índices de eficiencia:

- **0.8** publicaciones por profesor.
- **0.6** Publicaciones en Grupo – I por cantidad de Profesores Titulares y Auxiliares.
- **1.2** Publicaciones en Grupo – II por cantidad de Profesores Titulares y Auxiliares.
- **1.7** Publicaciones en Grupos I y II por cantidad de Profesores Titulares y Auxiliares.

La socialización de los resultados mediante la participación en cuarenta (40) Eventos Científicos (De ellos 26 Internacionales) igualmente resultó de excelencia, no obstante, las adversidades enfrentadas por la pandemia de la COVID-19 e igualmente estuvo distribuida entre sus Departamentos y Profesores.

Se obtuvieron 32 premios: Uno (1) de la Academia de Ciencias de Cuba; diecisiete (17) Provinciales del CITMA, distribuidos en cuatro (4) de Innovación Tecnológica, nueve (9) de Innovación Científica, tres (3) a jóvenes investigadores y uno (1) a estudiante investigador; dos (2) Premios de la Rectora; dos al Mérito Científico; ocho (8) en Fóruns de Ciencia y técnica, seis (6) en el fórum municipal y dos (2) en el fórum provincial y cuatro (4) en la categoría otros premios.

Se publicaron dos (2) Libros y tres (3) monografías y se logró la aprobación de una patente.

Se contó con siete proyectos, uno (1) empresarial, tres (3) asociados a programas nacionales y tres (3) internacionales y se escribieron otros ocho nuevos proyectos.

Se publicaron ochenta y tres (83) artículos científicos en revistas de alto impacto: veinte (20) en Grupo-I, cuarenta y dos (42) Grupo-II, siete (7) Grupo-III y once (11) Grupo-IV.

La Figura 3 del Anexo 3, muestra un gráfico comparativo de la cantidad de publicaciones de la Facultad, entre los años 2016 – 2020, que muestra el resultado RELEVANTE logrado por la Facultad Ingeniería en el año 2020.

CONCLUSIONES

La aplicación del método Administración por Objetivos a la gestión de la ciencia, la tecnología y la innovación tecnológica en la facultad ingeniería en el año 2020 permitió recuperar el liderazgo científico a nivel de institución y retornar a los planos estelares de la casa de altos estudios. Brindó la posibilidad de desplegar entre los departamentos – a partir de sus características, responsabilidades y jerarquía – los objetivos y necesidades de la facultad, alineados, asimismo, con la estrategia de la Universidad. Integró la dirección de la facultad con sus profesores, propiciando el consenso entre sus distintos componentes y enfocándolos en las metas y los objetivos a lograr y fomentando la acción individual de los diferentes departamentos no obstante conservar sus independencias, en el trabajo por objetivos y metas comunes.

La aplicación del método ha traído beneficios individuales y grupales, ha mejorado el desempeño de los departamentos y de los profesores que los integran, y ha permitido indudablemente, el crecimiento profesional.

Con la aplicación de la APO, la facultad sobrecumplió con creces los indicadores de Ciencia y rompió sus records históricos, haciendo del 2020 su mejor año y logrando distribuir los resultados entre todos los departamentos y profesores de la facultad.

BIBLIOGRAFÍA

- Anastasios St. Ntanos and Konstantina Boulouta. (2012). The management by objectives in modern organisations and enterprises. International Journal Strategic Change Management, Vol. 4, No. 1, p.p. 68-79. ISSN online 1740-2867. Scopus (Elsevier). United Kingdom. DOI: [10.1504/IJSCM.2012.045831](https://doi.org/10.1504/IJSCM.2012.045831).
<https://www.inderscience.com/info/inarticle.php?artid=45831>
- Ballen Vargas, Juan Carlos. (2020). La administración por objetivos y la gestión de seguridad y salud en el trabajo. Tesis presentada en opción al título de Administrador de seguridad y salud ocupacional. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de estudios a distancia. 22 páginas. Bogotá. Colombia. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36226/BallenVargasJuanCarlos2020.pdf?sequence=1>
- Drucker, Peter F. (1954). "The Practice of Management", ISBN 0-06-011095-3. USA.
- Informe de Balance de Ciencia y Técnica año 2020. (2020). Vicedecanato de Investigación y Posgrado. Facultad Ingeniería. Universidad de Cienfuegos.
- Odiorne, George S. (1965). "Management by Objectives; a System of Managerial Leadership", New York: Pitman Pub.
- Pérez, Oscar. (2020). 10 características de la administración por objetivos (APO). Blog PeopleNext. Octubre 1. Disponible en: <https://blog.peoplenext.com.mx/10-caracteristicas-de-la-administracion-por-objetivos-apo>
- Resultados en la Gestión de las Ciencia, Tecnología e Innovación Científica. (2020). Informe de la propuesta de la Facultad Ingeniería al Premio al Mérito Científico 2020, en la categoría Resultado de Mayor Impacto Científico. Facultad Ingeniería. Universidad de Cienfuegos.
- Rodríguez Fúquene, María Eugenia. (2014). Administración por objetivos, una estrategia que le permite a la organización alcanzar sus metas de manera conjunta. Ensayo, Diplomado en alta gerencia. 15 páginas. Facultad de estudios a distancia. Administración de Empresas. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12255/ADMINISTRACION%20POR%20OBJETIVOS%20UNA%20ESTRATEGIA%20QUE%20LE%20PERMITE%20A%20LA%20ORGANIZACION%20ALCANZAR%20SUS%20METAS%20DE%20MANERA%20CONJUNTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Santiago Domingo Francisco Javier. (2021). Administración por objetivos. 6 Páginas, Administración I. Facultad de Arquitectura. Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: https://www.academia.edu/24190667/ADMINISTRACION_POR_OBJETIVOS
- Vargas Casanovas, Alana. (2011). Elementos esenciales de la planeación y la administración por objetivos. Capítulo 4. p.p. 107-154. Madrid. España. Disponible en: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14829/mod_resource/content/1/BIBLIOGRAFIA%20UNIDAD%203.pdf

ANEXOS

ANEXO 1



Ministerio de Educación Superior
 Universidad de Cienfuegos
 Facultad de Ingeniería

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROCESOS E INDICADORES DE TRABAJO DEL VICEDECANATO DE INVESTIGACIONES Y POSTGRADOS PARA EL 2020

No.	TAREA	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
1.1	Lograr la vinculación de los profesores, la ciencia, tecnología e innovación a través de la efectividad en la elaboración de los Planes de Trabajo Individuales de los Profesores, en cada Departamento.	Bien	Bien
1.2	Lograr que el Plan de la Facultad salga de la consolidación de los Planes de cada Departamento	Bien	Bien
1.3	Consolidar la disciplina informativa de los Departamentos (En tiempo y formato).	Bien	Bien
1.4	Establecer despachos mensuales de Ciencia y Técnica con los Jefes de Departamento.	Bien	Bien
1.5	Rescatar la presentación de artículos junto con las Tesis con los estudiantes de 5to Año de las carreras de la Facultad.	Bien	Bien
1.6	Incorporar a los Estudiantes a la investigación a través de los Grupos de Investigación Científico estudiantiles.	No Evaluado	No Evaluado
2.1	Consolidar el control mensual de Doctorandos 2020 y el de los pronósticos de Ingresos	Bien	Bien
2.2	Captar e Incorporar estudiantes, jóvenes profesores e investigadores a la investigación y a la formación doctoral	Mal	Bien
2.3	Vincular los Proyectos de Investigación al Programa de Formación Doctoral	Bien	Bien
2.4	Potenciar y motivar la formación de Doctores en Ciencias Técnicas.	Bien	Bien
2.5	Controlar la Reproductividad de nuestros Doctores.	Bien	Bien
3.1	Aumentar las ofertas de cursos de postgrados y Diplomados en la Facultad.	No Evaluado	En Proceso
3.2	Consolidar la relación entre los Departamentos y Secretaría para garantizar la calidad de la actividad y mantener actualizada la Base Normalizadora.	No Evaluado	No Evaluado
4.1	Consolidar el funcionamiento del Consejo Científico de la Facultad.	No Evaluado	No Evaluado
4.2	Vincular las Líneas de Investigación a los Proyectos y a los Planes de Trabajo Individuales de los Departamentos.	Bien	Bien
4.3	Potenciar las acciones y establecer compromisos para con los Líderes Científicos de la Facultad	Bien	Bien
4.4	Fortalecer la conexión con el sector productivo y social y con los sistemas locales de innovación -desarrollo territorial	Bien	Bien
4.5	Motivar y Potenciar la escritura de Proyectos.	Bien	Bien
4.6	Actualizar y reanimar la cartera de Servicios Científico-Técnicos Internacionales de la Facultad. Fomentar la colaboración nacional e internacional con instituciones de excelencia.	No Evaluado	Bien
5.1	Lograr nombrar el representante de la Facultad en Extensionismo y un representante por carrera.	No Evaluado	No Evaluado
5.2	Reordenar la actividad a partir de la revisión de las estrategias educativas para garantizar que cada carrera y cada Brigada tenga un Proyecto extensionista que deberá llevar el PPA.	No Evaluado	No Evaluado
Total de Tareas		21	21
Evaluadas		14	16
En Proceso		0	1
Bien		13	15
% de Desempeño		92.85%	93.75%

Figura 1. Ejemplo de la evaluación del desempeño mensual de un departamento en el cumplimiento de los objetivos de trabajo

ANEXO 2



UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS
INGENIERÍA

Ministerio de Educación Superior
Universidad de Cienfuegos
Facultad de Ingeniería

VICEDECANATO DE
INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

RESUMEN DE LOS NIVELES DE DESEMPEÑO DE LOS DEPARTAMENTOS EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS, METAS E INDICADORES DE TRABAJO DEL VICEDECANATO DE INVESTIGACIONES Y POSTGRADOS PARA EL 2020

Indicadores	DEPARTAMENTOS DE LA FACULTAD					
	CEEMA	QUÍMICA	MECÁNICA	INFORMÁTICA	FISICA	EDUCACION TÉCNICA
Total de Tareas	21	21	21	21	21	21
Evaluadas	13	20	18	20	14	11
En Proceso	2	0	1	0	0	1
Bien	12	16	13	14	9	10
% de Desempeño	92.3 %	80.0 %	72.2 %	70,0 %	64.3 %	90.9 %

Figura 2. Resumen de los niveles de desempeño con que cerraron los Departamentos de la Facultad el año 2020.

ANEXO 3

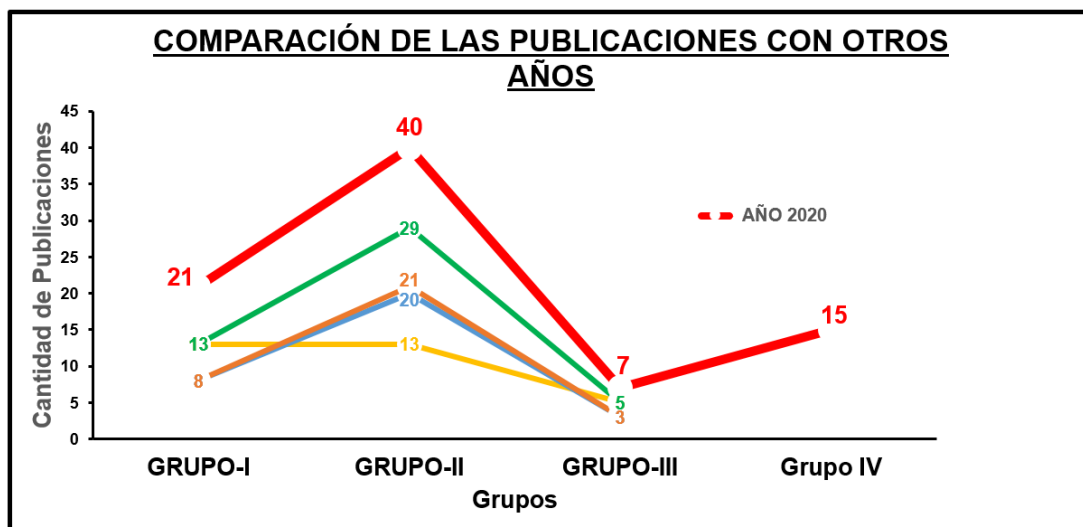


Figura 3. Comparación de la cantidad de publicaciones por Grupos de Impacto entre los años 2016 – 2020.