

EL MOVIMIENTO POR LA EXCELENCIA DEL CLAUSTRO. HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO Y LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD

Trabajo presentado a GEAP 2007 (VI Conferencia Nacional de Gestión Empresarial y Administración Pública los días 19 y 20 de junio de 2007). Aprobado por el Comité Científico del Congreso y el Comité Editorial de Folletos Gerenciales el 1 de julio de 2007.

Autores:

DrC. Antonio Romillo Tarke

DrC., Prof. Titular, Director de Tecnología Educativa, MES

MSc. Adianez Tabeada Zamora

MSc., Prof. Asistente, Metodóloga, Universidad Agraria de La Habana.

RESUMEN.

Se presentan los principios, conceptos, procedimientos y principales resultados de una novedosa herramienta desarrollada en la Universidad Agraria de La Habana para la gestión pro-activa del claustro de profesores, que en su aplicación ha repercutido favorablemente tanto en el ritmo de desarrollo de los propios docentes, como en los resultados globales de la institución y en la gestión del conocimiento que este centro de educación superior realiza, a través de los fundamentales procesos sustantivos, en su radio de acción.

Palabras clave: capital humano, gestión pro-activa, dirección universitaria, evaluación.

INTRODUCCIÓN

La Batalla de Ideas, con universalización del conocimiento y en particular de la educación superior, le plantea nuevos, importantes y elevados retos a la universidad cubana (1) en su función de gestionar el conocimiento en su ámbito de actuación, que ahora se extiende a todos los confines del país. La Universidad Agraria de La Habana (UNAH) por su parte asume ese nuevo reto en el marco de una reingeniería de su Dirección Estratégica (8) para acelerar su desarrollo, potenciar su imagen y rectificar los problemas que les dejó el Periodo Especial, a partir del derrumbe del campo socialista europeo y el recrudecimiento de bloqueo norteamericano a nuestro país.

Existe un reconocimiento universal que lo más importante que tiene cualquier organización es su capital humano, más aún en el caso de las instituciones de educación superior cuyas misiones la garantizan sus respectivos claustros de profesores y se desarrollan ingentes esfuerzos (2), (3), (4), (5), (7), (9), (10), (11), por desarrollarlo y elevar su efectividad.

La UNAH cuenta con un claustro de profesores muy revolucionario que posee un alto sentido de pertenencia, voluntad y consagración ante el trabajo, sin embargo las difíciles condiciones de trabajo provocada por el mencionado Periodo Especial, provocaron una lógica, comprensible y no declarada adecuación del rigor en la valoración y evaluación de los resultados de los recursos humanos, que repercutió desfavorablemente en los resultados de la institución (6), lo que unido a problemas de dirección, ocasionó que la Universidad pasara a conformar por varios años consecutivos el grupo con peores resultados en el ordenamiento anual de los centros de educación superior que realiza el Ministerio sobre el cumplimiento de los objetivos de trabajo. Por sólo mencionar algunos ejemplos del curso académico 2003-2004, baste señalar que 47 profesores sin publicaciones referenciadas y 25 de ellos sin participar en proyectos, fueron evaluados de excelente en investigaciones y con

excepción de 5 (4 Regular y uno Mal) el resto de las evaluaciones generales del claustro fueron calificadas de Excelente y Bien, a pesar de los deficientes resultados de la institución, el estancamiento en la promoción de las categorías docentes y la extremadamente baja participación en la formación doctoral.

Se hizo necesario desarrollar una nueva herramienta para la gestión pro-activa del claustro: el **Movimiento por la Excelencia** que, sin revocar los anteriores procesos de categoría docente y de evaluación del desempeño y mucho menos demeritar el gran esfuerzo de los profesores para poder laborar en tan difíciles condiciones, motivara y desplegara todas las iniciativas y potencialidades de los docentes, para mejorar sus resultados y los de su centro. A continuación se presentan los principios, conceptos, procedimientos y resultados del Movimiento.

I- PRINCIPIOS, CONCEPTOS Y PROCEDIMIENTOS DEL MOVIMIENTO

Los principios y conceptos que caracterizan al Movimiento por la Excelencia del Claustro son los siguientes:

- 1) En su aplicación deben primar las acciones pro-activas para el desarrollo de los recursos humanos, evitando siempre la aplicación de medidas que puedan interpretarse como represivas o que afecten el status laboral o ético de los profesores, por lo que dichas acciones tienen que encaminarse a motivar y dar posibilidades a los docentes para alcanzar resultados superiores en los próximos años, así como el proceso en sí, deberá contar con el máximo aseguramiento político para que se desarrolle en un ambiente favorable.
- 2) Identificación de los profesores por niveles de resultados que se requieren para alcanzar los estadios

superiores de excelencia deseados para los próximos años, utilizando para ello un modelo que no niegue los actuales requisitos de las categorías docentes, ni demerite los procesos de valoración, evaluación y ratificación precedentes. Los criterios a seguir en dicha identificación, que abarcan las diferentes esferas de actuación de los profesores y que necesariamente deben ser muy rigurosos y fuertes para que realmente halen hacia la excelencia, se recogen en el **Modelo de las 3E** que se presenta en la Tabla No.1.

- 3) En todos los casos en que los profesores son identificados en los Niveles II y III del Modelo de las 3E, se toman las medidas que les posibilitan a los mismos pasar al nivel superior en el menor plazo posible. Dichas medidas se basan en primer lugar en el interés, la iniciativa y la consagración de los profesores para superar sus propias deficiencias y en el apoyo de la institución por lograr el objetivo común de que cada profesor incremente su efectividad en la producción científica y académica.
- 4) Se protege en este movimiento por la excelencia del claustro, a aquellos profesores en edad de jubilación, que ostentan las categorías docentes superiores y cuya salud ya no los acompaña para alcanzar estadios superiores de resultados.
- 5) Con todos aquellos profesores en edad de jubilación con categoría de Profesor Titular o Auxiliar que reúnan las condiciones del Nivel I (Estrella) que se establece en el Modelo de las 3E, se valora pasarles a la condición de "Profesores Consultantes" y con ello liberar las plazas actuales para que nuevos aspirantes opten por ellas.
- 6) El procedimiento que se utiliza en el proceso de identificación de los profesores en el Modelo 3E es el siguiente:
 - En cada Facultad u organización docente adscrita directamente a nivel central del Rectorado, se designan

comisiones conformadas por profesores de reconocido prestigio, que analizan los resultados de cada profesor y hacen las propuestas correspondientes a los Jefes de Departamento. Las comisiones se integran preferiblemente con personal de diferentes departamentos.

- Paralelamente cada profesor hace su propio análisis autocrítico sobre su identificación en el Modelo de las 3E y las medidas que debe tomar para avanzar a los niveles superiores de dicho modelo.
- La comisión revisa la documentación existente en los expedientes de categoría docente y hace la propuesta de ubicación de los profesores, que para el caso de los Niveles I ó II debe cumplirse con el total de los indicadores y no sólo con un porcentaje de ellos; únicamente el análisis cualitativo riguroso de la comisión puede llevar a hacer una excepción con algún caso que no cumpla uno de los indicadores.
- Cada Jefe de Departamento analiza de forma individual (no en colectivo) con cada uno de sus profesores, el autoanálisis del docente, los resultados de la comisión designada y hará la propuesta al Decano de la identificación de sus profesores en el Modelo de las 3E y las medidas que se deben tomar en cada caso.
- Los Decanos someten a la aprobación de su consejo de dirección, las propuestas de cada departamento y entregan el resultado a la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad.
- La Dirección de Recursos Humanos analiza y concilia las propuestas que hagan todas áreas y las somete al Consejo de Dirección de la Universidad, que

dará la aprobación definitiva. En caso que el Consejo determine que alguna Facultad o Área no ha cumplido con los principios o procedimientos establecidos, se puede revocar ese proceso e indicar su repetición.

- A partir de la aprobación del Consejo de Dirección de la Universidad, en cada Facultad, Centros de Estudio y Departamento Docente adscritos directamente al Rector, se tomarán las acciones acordadas para lograr que todos los profesores puedan pasar en los próximos tres años a los niveles superiores del Modelo.
- Aunque necesariamente la información que se procesa para la realización del proceso de identificación de los profesores en el Modelo de las 3E no es clasificada, sí es imprescindible que
- se maneje limitadamente y con el máximo rigor, ética y cuidado posible, para no afectar el prestigio de los profesores evaluados.
- **Anexo 1. Tabla No. 1. EL MODELO DE LAS 3E.II- RESULTADOS DEL MOVIMIENTO POR LA EXCELENCIA DEL CLAUSTRO.**

El Movimiento por la Excelencia se comenzó a aplicar por primera vez en la Universidad en marzo del 2005 y en octubre del propio año se realizó un segundo corte dándole seguimiento a sus resultados. En el Gráfico No.1 se muestra el porcentaje de profesores por niveles del Modelo de las 3E en cada corte, y en las tablas No.2 y 3, la distribución de los resultados por categoría docente y científica.

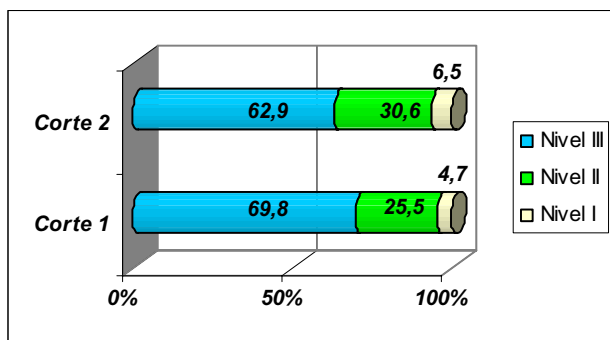


Gráfico No.1. Distribución del total de los profesores por niveles del Modelo de las 3E.

La cantidad de profesores evaluados en el segundo corte fue superior en 16 a la del primero, no obstante, aún así quedaron profesores sin evaluar, sobre todo aquellos que ocupan responsabilidades en la estructura de dirección de la universidad y que son colaboradores de los departamentos docentes donde se realiza el proceso de evaluación.

A pesar que sólo transcurrieron 6 meses entre ambos cortes, el porcentaje de profesores que se ubicó en el Nivel I creció en la etapa en 1,8 y en el Nivel II en 5,1, lo que resulta satisfactorio si se tiene en cuenta que aspectos deficientes en la promoción de categorías docentes o científicas, resultados de investigaciones, publicaciones, doctorados, premios y otros aspectos que se recogen en los indicadores, no son fáciles de superar en tan poco tiempo.

El gráfico por otra parte muestra el bajo rendimiento acumulado de los profesores en los indicadores evaluados, ya que el 70 % estaban ubicados en el último nivel (III) al iniciarse el Movimiento y en el segundo corte aún permanecían en el mismo más del 60%, todo lo cual avala además la imperiosa necesidad en el uso de esta herramienta.

En las tablas No.2 y 3 se puede apreciar que los mejores resultados los alcanzan, en ambos cortes, los Doctores en Ciencias y los Profesores Titulares, aún cuando en la metodología se adecuan los requisitos de los diferentes indicadores para que su cumplimiento no dependa necesariamente de poseer determinada categoría. Sin embargo, la formación, experiencia y trabajo acumulado de los que ostentan dichas categorías les posibilitan mayores oportunidades para la producción científica de elevado nivel, requiriendo los jóvenes de mayor apoyo y planes acelerados de desarrollo, que reviertan la

situación que presentan en el Movimiento.

Anexo 2. Tabla No. 2. Resultados por Categoría Docente y Científica en el Primer Corte.

Anexo 3. Tabla 3. Resultados por Categoría Docente y Científica en el Segundo Corte.

Los resultados deficientes en las categorías de Asistente e Instructor que se recogen en las tablas, ponen de manifiesto deficiencias que existían en varias direcciones de la gestión institucional: poca incorporación de los jóvenes al doctorado, bajo nivel de exigencia para que los profesores promovieran de categoría docente, pocos profesores incorporados a las investigaciones y baja producción científica, la maestría como vía para alcanzar un nivel científico sin la debida continuidad hacia el doctorado y en general una insuficiente prioridad en el desarrollo de los más jóvenes del Claustro.

En los siguientes gráficos se aprecia mas claro la diferencia entre la situación que presentan los master y los doctores en el segundo corte.

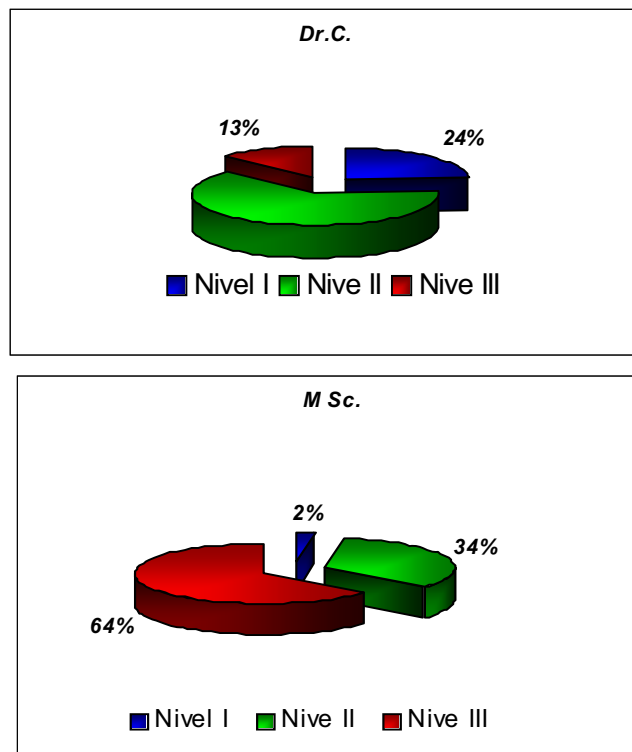


Gráfico No.2. Identificación de los Master y Doctores por niveles del Modelo de las 3E

Los Master tienen una situación crítica, pues sólo uno (el 2%) se ubica en el Nivel I y el 64 % en el último Nivel, lo que está asociado a los problemas de gestión institucional antes expresados. Los Doctores aunque presentan un panorama más favorable con un 24% en el Nivel I y el 63% en el nivel intermedio, deben en el futuro incrementar sensiblemente el porcentaje del primer nivel y prácticamente eliminar su representación en el último nivel, por corresponderles la vanguardia en el trabajo científico y la formación doctoral. En los Gráficos No. 3, 4 y 5 se evidencia que en todas las categorías docentes y científicas se logran mejorías hacia los niveles de mayor excelencia en la comparación entre ambos cortes.

Los Profesores Titulares exhiben la mejor situación, aunque aún deben incrementar su presencia en el primer nivel y reducir al máximo la del último; los resultados de los Profesores

Auxiliares no se corresponden con su elevada jerarquía en la pirámide del claustro y denotan estancamiento en esta categoría; los Asistentes que en más de un 60% se encuentran en el último nivel, están muy afectados por no lograr la promoción de la categoría docente y no incorporarse al doctorado; y los Instructores presentan el peor resultado en el Modelo, debido a en gran medida a los problemas antes apuntados en cuanto a la política de desarrollo de los jóvenes del Claustro.

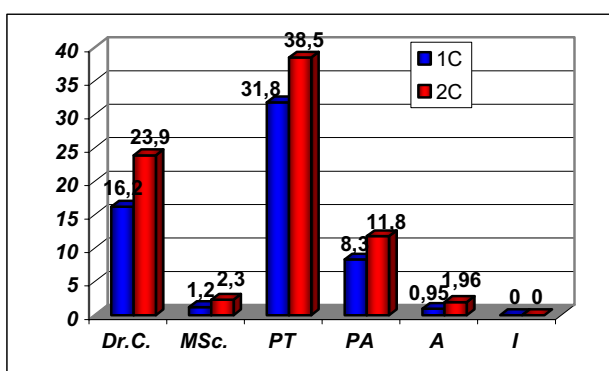


Gráfico No.3 Porcentaje de profesores en el Nivel I por categoría docente y científica

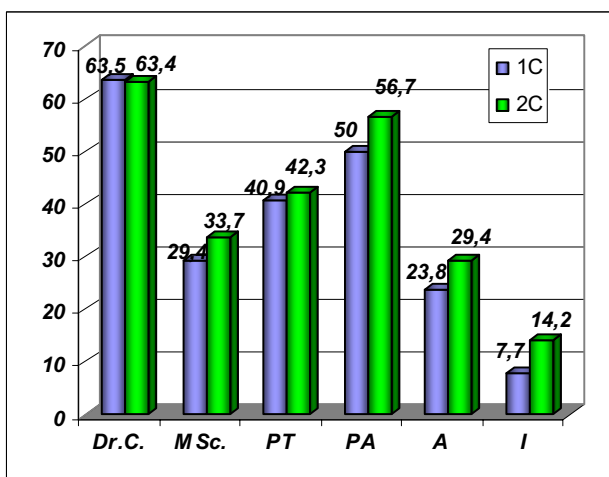


Gráfico No. 4 Porcentaje de profesores en el Nivel II por categoría docente y científica

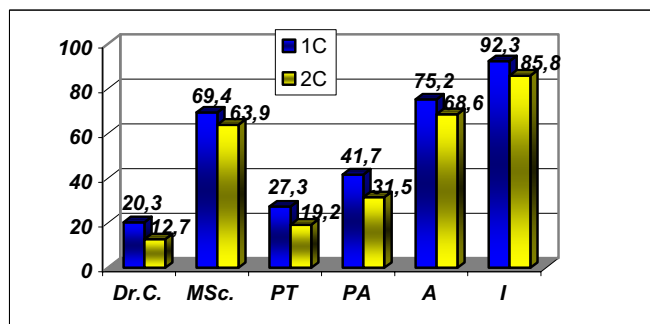


Gráfico No. 5 Porcentaje de profesores en el Nivel III por categoría docente y científica

El análisis por Facultades y Centros de Investigación o Estudio se presenta en los Gráficos No. 6 y 7.

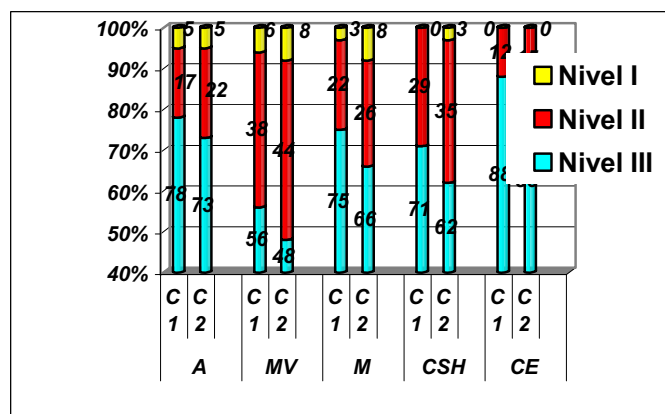


Gráfico No.6 Porcentaje de profesores por niveles en cada corte por Facultades

Todas las Facultades avanzan de un corte a otro y las que mejores resultados logran en el Movimiento por la Excelencia son las de Agronomía (A), Medicina Veterinaria (MV) y Mecanización (M), coincidentes con estar en la vanguardia en el cumplimiento de los objetivos de trabajo de la institución y en correspondencia con la tradición y experiencia de su claustro.

Las Facultades de Ciencias Sociales y Humanísticas (CHS) y de Ciencias Económicas (CE) son de más reciente creación y por tanto no poseen un claustro tan consolidado como las tres primeras. Aunque de un corte a otro se ganó mucho en la uniformidad en el rigor de la aplicación de la metodología, todavía se presentan al respecto diferencias entre las Facultades que es necesario erradicar.

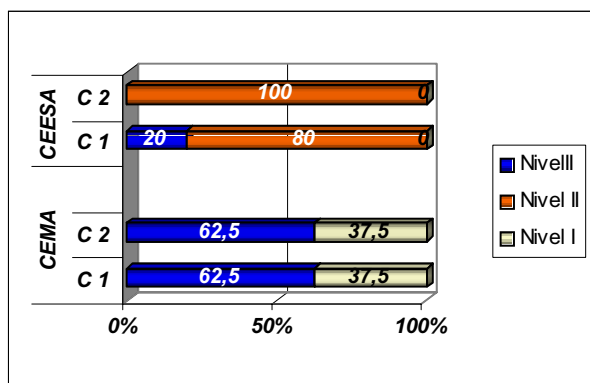


Gráfico No.7 Porcentaje de profesores por niveles en cada corte por Centros

El Centro de Mecanización Agropecuaria (CEMA) es el que exhibe los mejores resultados en el Nivel I del Modelo, sin embargo el porcentaje que posee en el Nivel III, es incompatible con su condición de unidad de ciencia y técnica. El Centro de Estudio de Educación Superior Agraria (CEESA), ha logrado que ninguno de sus profesores se encuentre en el último nivel, sin embargo tampoco ha logrado ubicar a ninguno en el primer nivel. Ambos centros por su condición de nodos de excelencia de la estructura de la Universidad, están obligados a que la totalidad de su claustro se ubique en el Nivel I.

El análisis por indicadores del Modelo de las 3E, permitió valorar en qué medida los profesores superaron, al menos en parte, las limitantes que presentaban, aún cuando integralmente no pudieran pasar al nivel superior, lo que se refleja en la tabla siguiente.

Anexo 4 Tabla No. 4 Principales resultados del análisis por indicadores del Modelo de las 3E

En la tabla anterior se puede apreciar que en sólo 6 meses que medió entre ambos cortes, 108 profesores se encaminaron en la promoción de su categoría docente; 64 docentes solucionaron sus problemas con el doctorado, ya sea recuperando el atraso en sus trabajos, incorporándose como aspirantes o como tutor, realizando exitosamente su defensa, u otra acción según el caso; 46 profesores que no estaban vinculados a proyectos de investigación oficialmente

aprobados se incorporaron; 92 se sumaron a los que lograron premios o reconocimientos importantes en su trabajo en el corte anterior y 100 se unieron al conjunto de profesores cuyos trabajos fueron aceptados por revistas científicas o editoriales reconocidas.

Resulta evidente, que si bien en tan corto periodo de tiempo entre ambos cortes resulta muy difícil transitar integralmente de un nivel del Movimiento a otro, los profesores se motivaron y lograron solucionar muchos de los problemas que tenían en su trabajo, lo que redundará en el tránsito deseado a mediano plazo.

La mejoría significativa de los resultados de los profesores se vio reflejada en los resultados globales de la Universidad, como se puede apreciar en la tabla siguiente.

Anexo 5 Tabla No.5 Principales resultados en el trabajo científico de la Universidad

El resultado conjunto de los profesores por mejorar sus respectivos lugares en el Movimiento por la Excelencia, junto a otras medidas organizativas, produjo que las transformaciones globales de la institución fueran superiores que los porcentajes de profesores que transitaban de un nivel a otro en el modelo de las 3E y como consecuencia la Universidad adelantó 4 lugares en el ordenamiento de los centros de educación que realiza el MES, incrementó su imagen ante la sociedad y emprendió su desarrollo con pasos firmes, hacia el propósito fundamental de su Visión del 2007, de ubicarse entre las mejores universidades del país.

Por otra parte los mejores resultados de los profesores, unido a una mejor dirección de la Universidad, conllevó a una mejor gestión del conocimiento, tanto en el plano interno en función de la superación del claustro y la calidad de los productos universitarios que desarrolla, como en el servicio prestado a la sociedad a través de los diferentes procesos sustantivos de la educación superior, lo que se refleja en gran

medida en los indicadores antes mencionados y en la satisfacción de los actores sociales a los que la Universidad se vincula.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Se desarrolló una importante herramienta para la gestión pro-activa de los recursos humanos de la Universidad, en particular del claustro, que en su aplicación ha demostrado efectividad no sólo como elemento movilizador de los resultados individuales de los profesores, sino además del cumplimiento de los objetivos de trabajo de la institución en su conjunto. La herramienta no se contrapone con el proceso de categoría docente, ni con la evaluación anual de los planes de resultados de los profesores, por el contrario los complementa.
2. En tan sólo 6 meses de aplicación del Movimiento por la Excelencia del Claustro, se logró que una parte importante de los profesores superaran los problemas que presentaban en su trabajo, e incluso que algunos de ellos pudieran transitar hacia un mejor nivel del Modelo de las 3E.
3. El Movimiento por la Excelencia del Claustro, unido a otros aciertos en la gestión de la organización, ha permitido mejorar los resultados en los principales indicadores que miden el desempeño institucional en los fundamentales procesos sustantivos de la Universidad, repercutiendo favorablemente en su desarrollo, imagen ante la sociedad y en la gestión del conocimiento de este centro de educación superior.
4. Se recomienda continuar dándole seguimiento a esta experiencia, haciendo los cortes de análisis con una periodicidad anual, para que exista más correspondencia

con los periodos de balance del trabajo de la Universidad.

5. Los resultados logrados hasta el presente permiten recomendar que esta herramienta puede ser aplicada por otros centros de educación superior que lo estimen pertinente, con las adecuaciones que se consideren.

BIBLIOGRAFÍA

1. Castro Fidel. (2004). Las ideas creadas y aprobadas por nuestro pueblo no podrán ser destruidas. Discurso de Fidel en la Clausura del Cuarto Congreso de Educación Superior.
2. Claus Otto Scharner & Katin Kaufer. (2000). Sociedad para el aprendizaje (Sol).
3. CLOKE KEN Y JOAN GOLDSMITH. (1995). University Leadership. La Habana.
4. La Dirección por Valores. (1999). Ediciones EMPSES, Ciudad de La Habana.
5. Mintzberg, H. y Quinn Brian. (1993) El proceso estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana S. A, México.
6. (et al 2003). Planificación Estratégica de la UNAH. Años del 2004 al 2007.
7. Riley Pat. (1995). Forjador de Éxitos. Cómo optimizar el trabajo en equipo. Grijalbo, Barcelona.
8. Romillo Antonio. (2006). La Dirección Estratégica de la Universidad. Caso UNAH.
9. SCHEIN, E.H. (1998) La cultura empresarial y el liderazgo. PLAZA Y JANES, BARCELONA, ESPAÑA.
10. Stoner, J. (1996). Administración. Ediciones ENPSES. La Habana.

Anexo 1 Tabla No. 1. EL MODELO DE LAS 3E.

Nivel 1 (Estrella)	Nivel 2	Nivel 3
Ejerce destacadamente las funciones de su categoría docente e incluso las de categorías superiores, siendo un ejemplo como educador.	Ejerce satisfactoriamente las funciones de su categoría docente.	Ejerce parcialmente las funciones de su categoría docente.
Promueve de categoría docente en el plazo de tiempo establecido en el reglamento. En el caso de los Profesores Titulares ratifica su categoría en el plazo establecido, sin necesidad de adoptar excepciones o señalamientos importantes por parte del tribunal.	Lleva no más de 5 años en su actual categoría y se prepara para pasar a la superior. En el caso de los Profesores Titulares ratifica su categoría en los plazos establecidos, aún cuando el tribunal le haya realizado algún señalamiento o recomendación.	Lleva más de 5 años ejerciendo su actual categoría docente y en el caso de los Profesores Titulares no ha logrado ratificar su categoría en dicho plazo de tiempo.
Participa con resultados destacados en proyectos de investigación oficialmente aprobados.	Participa con resultados satisfactorios en proyectos de investigación oficialmente aprobados.	No está vinculado a proyectos de investigación o participando en los mismos no obtiene resultados satisfactorios.
Dirige unidades organizativas, procesos universitarios o actividades importantes de las organizaciones políticas y de masa de la universidad o de otros niveles de dirección.	Participa activamente en la conducción o desarrollo de las unidades organizativas, procesos universitarios o en actividades importantes de las organizaciones políticas y de masa de la universidad o de otros niveles de dirección.	No tiene responsabilidades en la conducción o desarrollo de las unidades organizativas, procesos universitarios o en actividades importantes de las organizaciones políticas y de masa de la universidad o de otros niveles de dirección.
Posee el grado científico de Doctor si ostenta las categorías docentes de Profesor Titular o Auxiliar, o realiza su doctorado satisfactoriamente si posee la categoría de Asistente o Instructor.	Teniendo 55 años o más posee la categoría docente de Profesor Titular o Auxiliar aunque no sea Doctor y si tiene menos de 55 años posee el grado científico de Doctor o está desarrollando satisfactoriamente el doctorado.	No es doctor ni desarrolla satisfactoriamente su doctorado, con excepción de los Instructores que tienen menos de 5 años en la categoría y que en los próximos dos años tienen programado el inicio del doctorado. Se excluye a profesores con 55 ó más años de edad que no son doctores pero tienen la categoría de Profesor Titular o Auxiliar.
Ostentando el grado científico de Doctor, ha dirigido o dirige al menos 2 tesis de doctorado en el término de los últimos 5 años.	Ostentado el grado científico de doctor, ha dirigido al menos un doctorado en el término de los últimos 5 años.	Ostentando el grado científico de doctor no ha dirigido ningún doctorado en el término de los últimos 5 años, con excepción de aquellos que tienen 65 (60 para las mujeres) ó más.
Ha obtenido premios o reconocimientos nacionales o	Ha obtenido premios o reconocimientos importantes	No logra obtener ningún reconocimiento por la labor que

internacionales vinculados a su actividad científica o académica en el término de los últimos 5 años.	provinciales, municipales o de la universidad en el término de los últimos 5 años.	realiza en el término de los últimos 5 años, con excepción de aquellos profesores que tienen 65 (60 para las mujeres) ó más años de edad.
Como <u>promedio anual</u> posee más de una publicación en el término de los últimos 5 años y al menos una de ellas en revistas de alta visibilidad y factor de impacto.	Posee <u>como promedio anual</u> al menos una publicación en el término de los últimos 5 años o no llegando a dicha cifra, posee al menos una publicación en revistas de alta visibilidad y factor de impacto en los últimos 5 años.	No posee una publicación <u>como promedio anual</u> en el término de los últimos 5 años con excepción de los instructores con menos de 5 años en su categoría docente que están realizando el trabajo que publicarán y los profesores con 65 (60 para las mujeres) ó más de edad.
Ha participado con ponencias en al menos tres eventos científicos nacionales o internacionales de elevado reconocimiento en el término de los últimos 5 años.	Ha participado con ponencias en al menos dos eventos científicos provinciales, municipales o internos de la universidad en el término de los últimos 5 años.	Su participación con ponencias en eventos científicos reconocidos es inferior a dos en el término de los últimos 5 años, con excepción de los Instructores con menos de 5 años en su categoría docente y que trabajan en la presentación de resultados en algún evento científico o los profesores con 65 (60 para las mujeres) ó más de edad.
Participa en la formación postgraduada académica en programas de reconocido prestigio.	Participa en la formación postgraduada académica o en programas de superación profesional.	No participa en la formación postgraduada ni en la superación de profesionales, con excepción de los Instructores con menos de 5 años en su categoría docente y los profesores con 65 (60 para las mujeres) ó más de edad.
Posee otros resultados o reconocimientos relevantes en el ámbito académico y científico, tales como: patentes, registros de productos informáticos o marcas, certificación de derecho de autor, distinciones o reconocimientos nacionales u otros.	Posee otros resultados o reconocimientos en el ámbito académico y científico o sus resultados se encuentran en trámites de alguna de las modalidades de protección de propiedad intelectual.	No tiene resultados que requieran protección de la propiedad intelectual ni otros reconocimientos en el ámbito académico y científico, con excepción de los Instructores con menos de 5 años en su categoría docente, ni los profesores con 65 (60 para las mujeres) o más de edad

Anexo 2 Tabla No. 2. Resultados por Categoría Docente y Científica en el Primer Corte.

CATEGORIAS		1 NIVEL	%	2 NIVEL	%	3 NIVEL	%
Total de profesores evaluados	278	13	4,7	71	25,5	194	69,8
Doctores en Ciencias	74	12	16,2	47	63,5	15	20,3
Master en Ciencias	85	1	1,2	25	29,4	59	69,4
Profesores Titulares	22	7	31,8	9	40,9	6	27,3
Profesores Auxiliares	60	5	8,3	30	50,0	25	41,7
Asistentes	105	1	0,95	25	23,8	79	75,2
Instructores	91	0	0	7	7,7	84	92,3

Anexo 3 Tabla 3. Resultados por Categoría Docente y Científica en el Segundo Corte.

CATEGORIAS		1 NIVEL	%	2 NIVEL	%	3 NIVEL	%
Total de profesores evaluados	294	19	6.5	90	30.6	185	62.9
Doctores en Ciencias	71	17	23.9	45	63.4	9	12.7
Master en Ciencias	86	2	2.3	29	33.7	55	63.9
Profesores Titulares	26	10	38.5	11	42.3	5	19.2
Profesores Auxiliares	60	7	11.8	34	56.7	19	31.5
Asistentes	102	2	1.96	30	29.4	70	68.6
Instructores	106	0	0	15	14.2	91	85.8

Anexo 4 Tabla No. 4 Principales resultados del análisis por indicadores del Modelo de las 3E

PRINCIPALES LIMITACIONES PLANTEADAS PARA PROMOVER DE NIVEL	PRIMER CORTE	SEGUNDO CORTE	DIFERENCIA
No promover de categoría docente.	160	52	108
Problemas con la realización o tutoría del doctorado.	111	47	64
Poca vinculación a los proyectos de investigación.	99	53	46
Ausencia de premios y reconocimientos en los resultados del trabajo.	105	13	92
Pocas publicaciones	133	33	100

Anexo 5 Tabla No.5 Principales resultados en el trabajo científico de la Universidad

INDICADORES	AÑO 2004	AÑO 2005	2005 / 2004 (%)
Total de premios	75	151	201
Publicaciones totales	306	371	121
Publicaciones Referenciadas	50	79	158
Registros de propiedad intelectual	18	30	166
Defensas de doctorado	10	13	130
Porcentaje del potencial en doctorados	18,3	41,1	225
Porcentaje de profesores investigando	53	78,4	148