



# PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 2020-2024

Versión 2  
Febrero 2022

Resultado de la autoevaluación y de las recomendaciones de los pares académicos del CNA y las consignadas en la resolución O14621 del 12 de agosto de 2021 que otorga la renovación de acreditación institucional

Dignificar lo público  
Potenciar la universidad



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
NACIONAL

*Educadora de educadores*



# PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 2020-2024

Versión 2  
Febrero 2022

Resultado de la autoevaluación y de las recomendaciones de los pares académicos del CNA y las consignadas en la resolución 014621 del 12 de agosto de 2021 que otorga la renovación de acreditación institucional

Dignificar lo público  
Potenciar la universidad



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA  
NACIONAL

*Educadora de educadores*

## Consejo Superior

Constanza Liliana Alarcón Parraga

**Delegada del Ministerio de Educación**

Jorge Enrique Celis Giraldo

**Delegado de Presidencia de la República**

Aura Pilar Noriega

**Delegada del Gobernador de Cundinamarca**

**desde el 21 de mayo de 2020 hasta el 21 de septiembre de 2020**

José Otty Patiño Hormaza

**Representante del Sector Productivo**

Gustavo Montañez Gómez

**Representante de los Ex Rectores de Universidades Públicas**

Analida Altagracia Pichardo

**Representante de las directivas académicas**

**hasta el 10 de septiembre de 2020**

Mauricio Bautista

**Representante de las directivas académicas**

**desde el 10 de septiembre de 2020**

Ricardo Andrés Franco Moreno

**Representante de Profesores-Principal**

Alejandro Álvarez

**Representante de profesores-Suplente**

Yira Nataly Díaz Mendoza

**Representante de los egresados-Principal**

Diego Infante

**Representante de los egresados-Suplente**

José Gregorio Hernández

**Representante estudiantes-Principal**

Byron Hernán Giral Ospina

**Representante estudiantes-Suplente**

Gina Paola Zambrano

**Secretaria General**

## Consejo Académico

Leonardo Fabio Martínez Pérez

**Rector**

John Harold Córdoba Aldana

**Vicerrector Académico**

Fernando Méndez Díaz

**Vicerrector Administrativo y Financiero**

María Isabel González Terreros

**Vicerrectora de Gestión Universitaria**

Hugo Daniel Marín Sanabria

**Decano Facultad de Ciencia y Tecnología**

Faustino Peña

**Decano Facultad de Educación hasta el 12 de junio de 2020**

Sandra Marcela Durán Chiappe

**Decana Facultad de Educación desde el 17 de junio de 2020**

Magda Patricia Bogotá Barrera

**Decana Facultad de Humanidades**

Martha Leonor Ayala Rengifo

**Decana Facultad de Bellas Artes**

Victor Hugo Durán Camelo

**Decano Facultad de Educación Física**

Mauricio Bautista Ballén

**Director Instituto Pedagógico Nacional**

Edgar Orlay Valbuena hasta el 28 de octubre de 2020

**Representante de los profesores-Principal**

Claudia Marcela Chapetón

**Representante de los profesores-Suplente hasta el 28 de octubre de 2020**

Oscar Gilberto Hernández Salamanca

**Representante de los profesores-Principal**

**desde el 06 de noviembre de 2020**

Jimmy William Ramírez Cano

**Representante de los profesores-Suplente**

**desde el 06 de noviembre de 2020**

José Luis Bejarano Garnica –

**Representante de los estudiantes Pregrado-Principal**

**desde 11 de junio de 2019**

Laura Xiomara Morales -

**Representante de los estudiantes pregrado-Suplente**

**desde 11 de junio de 2019**

Gina Paola Zambrano

**Secretaria General**

## Comité Directivo

Leonardo Fabio Martínez Pérez

**Rector**

John Harold Córdoba Aldana

**Vicerrector Académico**

Fernando Méndez Díaz

**Vicerrector Administrativa y Financiera**

María Isabel González Terreros

**Vicerrectora de Gestión Universitaria**

Mauricio Bautista Ballén

**Director Instituto Pedagógico Nacional**

Gina Paola Zambrano

**Secretaria General**

## Elaboración

Oficina de Desarrollo y Planeación

Comité Institucional Permanente de Autoevaluación - CIPA

© Universidad Pedagógica Nacional

## Preparación editorial

Grupo Interno de Trabajo Editorial

© Universidad Pedagógica Nacional

Alba Lucía Bernal Cerquera

**Coordinación**

Mauricio Esteban Suárez

**Diseño y diagramación**

Segunda edición, Bogotá, 2022

Todos los derechos reservados

© Universidad Pedagógica Nacional

# Contenido

<b>Presentación.....</b>	<b>5</b>
<b>Plan de mejoramiento institucional 2020-2024 .....</b>	<b>9</b>
Misión y proyecto institucional .....	10
Factor 2. Estudiantes .....	12
Factor 3. Profesores .....	19
Factor 4. Procesos académicos.....	25
Factor 5. Visibilidad nacional e internacional .....	31
Factor 6. Investigación y creación artística .....	37
Factor 7. Pertinencia e impacto social .....	43
Factor 8. Autoevaluación y autorregulación .....	49
Factor 9. Bienestar institucional .....	55
Factor 10. Organización, gestión y administración.....	61
Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física .....	67
Factor 12. Recursos financieros .....	73

## Presentación

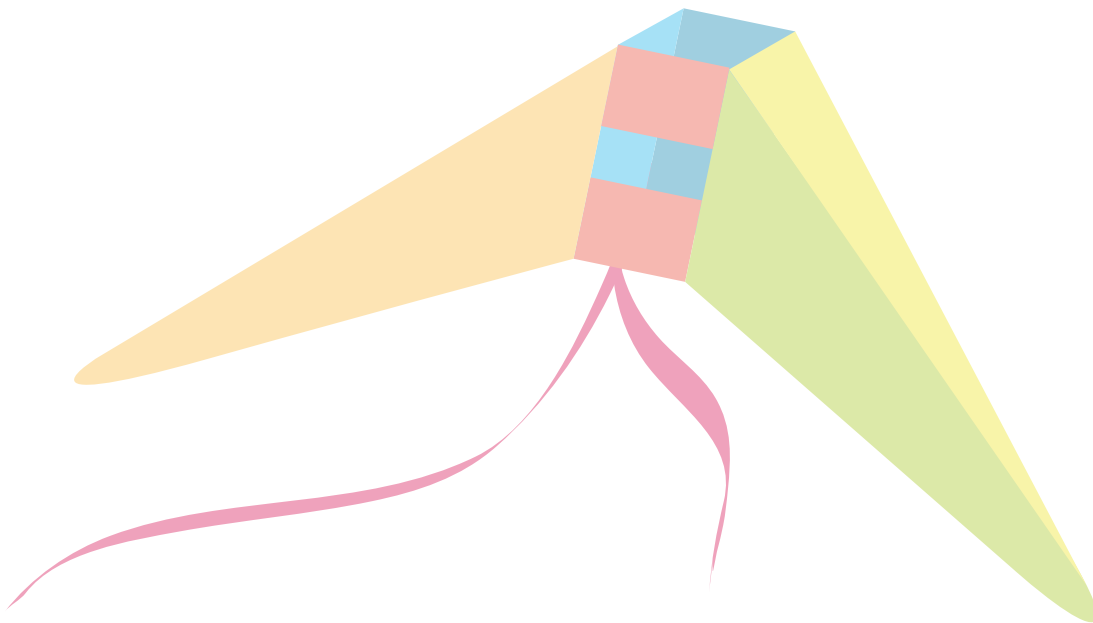
Este documento identifica de manera particular cada una de las acciones de mejoramiento que la Universidad Pedagógica Nacional se propone realizar a corto y mediano plazo, para subsanar las debilidades, aprovechar las oportunidades de mejora o sostener y potenciar las fortalezas halladas en el ejercicio de evaluación interna de las condiciones de calidad que sustentan la renovación de acreditación institucional.

Esta versión, correspondiente a la número 2 del Plan de Mejoramiento Institucional 2020-2024 e integra las principales recomendaciones, en cuanto a oportunidades de mejora, de los pares académicos que visitaron la Universidad en el mes de noviembre de 2020, así como las consignadas en la Resolución 014621 del 12 de agosto de 2021 del Ministerio de Educación Nacional, "Por medio de la cual se renueva la Acreditación Institucional en Alta Calidad a la Universidad Pedagógica Nacional con lugar de desarrollo en Bogotá D.C."

Las acciones propuestas se han priorizado articuladamente con la planeación institucional en el marco del Plan de Desarrollo 2020-2024, y su formulación y validación tuvo en cuenta como insumos fundamentales los avances del Plan de Mejoramiento propuesto para el periodo 2015-2019, realizada por los docentes que lideraron el examen de cada factor, característica y aspecto por evaluar, resultado de un ejercicio investigativo, de revisión y contrastación de evidencias documentales, corolarios de las encuestas aplicadas a los distintos estamentos, visitas de observación de la infraestructura física, tecnológica, dotaciones y provisiones para operar en condiciones adecuadas, entre otras.

Los resultados iniciales encontrados (debilidades, oportunidades y fortalezas) por el equipo de docentes que llevó a cabo el proceso de autoevaluación fueron plasmados en una propuesta de acciones de mejoramiento diseñadas conjuntamente entre una docente designada para acompañar desde el punto de vista académico el ejercicio técnico y la Oficina de Desarrollo y Planeación. Este ejercicio contó además con el apoyo de la Vicerrectoría Académica y el Grupo de Aseguramiento de la Calidad. La primera propuesta del plan de mejoramiento se presentó a los docentes encargados de documentar cada factor, y se puso a consideración del Comité Directivo y de las unidades responsables de su ejecución y cumplimiento, con el fin de validar y acordar los alcances de cada acción en términos de recursos, tiempo para su concreción y articulación con el plan de desarrollo institucional (PDI) y los planes de acción que se formulan para cada vigencia, de modo que se garanticen la coherencia y el compromiso que se requiere para cumplir efectivamente lo que se propuso.

Desde el punto de vista técnico y procedimental, la construcción del Plan de Mejoramiento 2020-2024 acogió la estructura actual del Sistema de Gestión Integral de la Universidad, acotando el instrumento o formato de planes de acción y de mejoramiento a las especificidades del proceso y del modelo de autoevaluación de la UPN, identificando para cada acción propuesta para



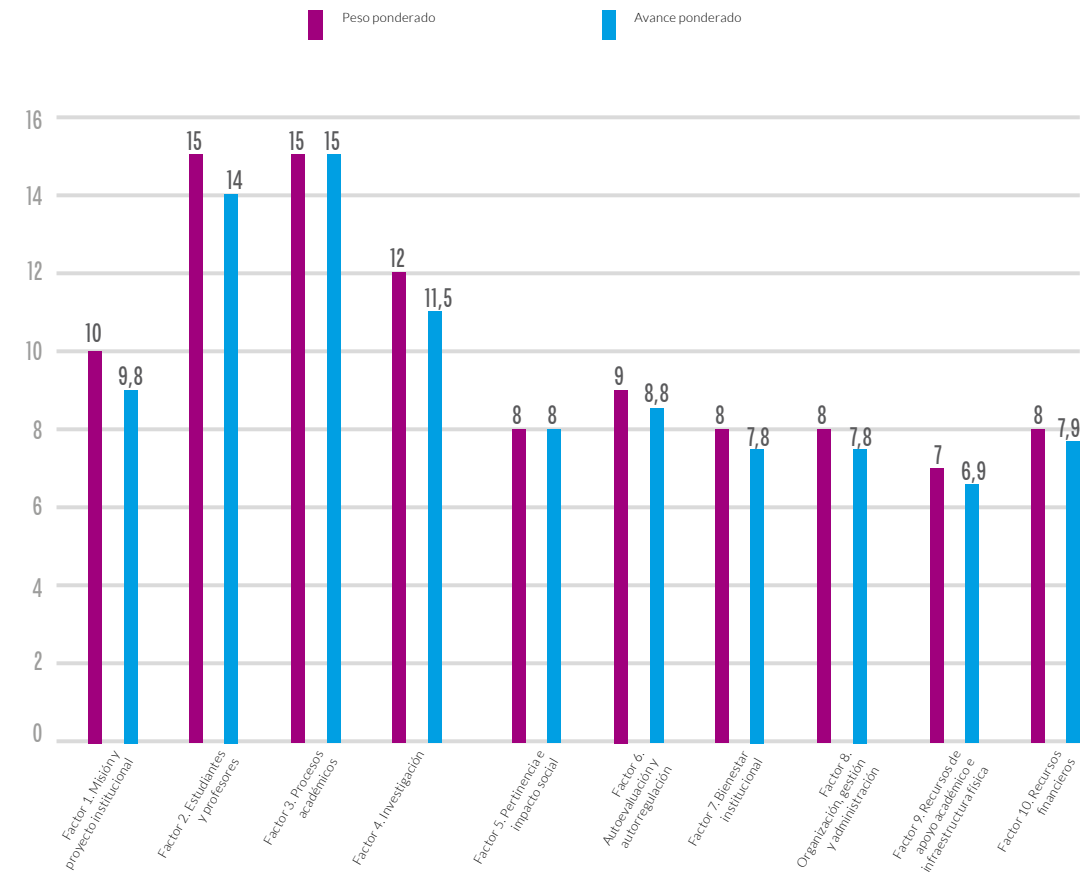
el factor y la característica a la que está referida, así como las metas por alcanzar y las acciones por ejecutar, los responsables y los tiempos generales previstos para su cumplimiento. Esta estructura, además de compilar y organizar la información, facilitará realizar el seguimiento periódico y la consolidación de los resultados finales de su implementación.

Con el fin de armonizar la planeación operativa institucional de cada vigencia, los responsables de ejecutar las actividades del Plan de Mejoramiento Institucional tendrán en cuenta los compromisos que sean pertinentes a los temas académicos, para incorporarlos a sus planes de acción anuales. La Oficina de Desarrollo y Planeación realizará el monitoreo y las recomendaciones a lugar para que en efecto se programen y se ejecuten en los tiempos establecidos.

Para el seguimiento y la evaluación de cumplimiento del plan de mejoramiento, se conservará el peso asignado a cada factor y característica en el proceso de autoevaluación realizado para la renovación de la acreditación, otorgado a cada meta un peso igual dentro del factor y característica en la que se ubica la acción de mejora.

El ejercicio de actualización del Plan de Mejoramiento contó con la participación de docentes de la Universidad asignados para apoyar, desde la perspectiva académica, a las unidades de apoyo técnico y de asesoría, en la formulación de las acciones de mejoramiento adicionales a las ya consignadas en el plan inicial que fue formulado a partir de la autoevaluación institucional.

Con ocasión de la actualización del presente plan de mejoramiento, como parte del mismo ejercicio de autoevaluación llevado a cabo con fines de la renovación de la acreditación y con posterioridad mediante las acciones previstas en los procesos internos de evaluación y seguimiento, se compiló y consolidó el avance y cumplimiento de las acciones de mejoramiento derivadas del anterior plan de mejoramiento. En dicho proceso se evidenció que a diciembre del 2019 se alcanzó un cumplimiento del 98 %, con algunas acciones que se mantienen en la presente versión. Los avances de las acciones de mejoramiento propuestos por cada uno de los factores se muestran en la gráfica 1, y las acciones que aún se encuentran en proceso de desarrollo o ejecución se relacionan en la tabla 1.



**Gráfica 1.** Avances del Plan de Mejoramiento 2015-2019, por factor

*Fuente:* Informe de seguimiento y avances del Plan de Mejoramiento Institucional. Compilado por Oficina de Desarrollo y Planeación, 2020.

Algunas de las acciones programadas en el Plan de Mejoramiento 2015-2019 se encuentran en desarrollo, y dado que el horizonte de dicho plan estaba previsto hasta diciembre del 2019, se ha dado prioridad a su realización con el fin de cumplir en el grado más alto posible a los compromisos establecidos. No obstante, estas acciones en proceso se han incorporado al nuevo Plan de Mejoramiento con el fin de garantizar su cumplimiento, de aquellos que en 2019 no se culminaron en su totalidad.



**Tabla 1.** Acciones del Plan de Mejoramiento 2015-2019 que fueron finalizadas o continuaron su desarrollo en 2019 y 2020.

Factor	Acciones en desarrollo	Avance al 2019/2020
		(%)
1. Misión y proyecto institucional	Diseñar e implementar una estrategia participativa para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, convocando a los distintos estamentos y grupos de interés, incluyendo además el PEI del IPN.	100
2. Estudiantes y profesores	Revisar y actualizar de manera participativa la normatividad (reglamentos) de pregrado y posgrado – ajustes al Reglamento de pregrado y adopción del reglamento de posgrado.	90%
	Aumentar y visibilizar la existencia de grupos y organizaciones estudiantiles en la Universidad.	90
	Revisar y actualizar los procedimientos de evaluación para todos los tipos de desempeño académico.	90
	Determinar el régimen disciplinario que aplica a las distintas modalidades de vinculación de docentes y socializarlo a los profesores.	80
6. Autoevaluación y autorregulación	Avanzar en la integración en las aplicaciones informáticas para la gestión de todos los procesos de la Universidad.	90
	Mejorar la producción y difusión de la información estadística e indicadores de gestión de la Universidad.	100
	Incorporar los resultados de las evaluaciones en los procesos de planeación institucional y en la toma de decisiones	100
7. Bienestar institucional	Contar con información confiable y oportuna en relación con el clima organizacional para proyectar acciones de mejora.	100
	Mejorar las condiciones de vinculación del personal con criterios de equidad y los estudios de necesidades de la Universidad y del IPN.	90
	Diseñar e implementar el sistema de registro de costos de los servicios de bienestar y dar cuenta pública de este.	100
8. Organización, gestión y administración	Mejorar los mecanismos que garanticen el funcionamiento y sostenibilidad de las experiencias de extensión de programas académicos.	100
9. Recursos de apoyo académico y de planta física	Mejorar y adecuar los espacios y la dotación de los laboratorios y aulas especializadas.	95



## Plan de mejoramiento institucional 2020-2024

En el proceso de autoevaluación adelantado con el propósito de alcanzar la renovación de la acreditación institucional, el factor 1 obtuvo una clasificación de 4,7 sobre 5,0 lo que permite identificar que, aunque la Universidad cumple plenamente lo propuesto en la misión y en el proyecto institucional, aún debe fortalecer las características en las que se identificaron oportunidades de mejora. Dado que en 2020 la UPN logró la actualización del proyecto Educativo Institucional mediante Acuerdo 035 de octubre 8 del 2020 emitido por el Consejo Superior esta acción ya no se incluye como parte del presente plan, y se acogen, para la característica 3. Formación Integral y Comunidad académica en el PEI, dos nuevas metas y sus correspondiente acciones, relacionadas con dos oportunidades de mejora: (O) Consolidar las estrategias participativas para la apropiación por parte de la comunidad universitaria (administrativos, docentes, estudiantes, egresados, comunidad educativa) del PEI, Estatuto Académico, Plan de Desarrollo Institucional, Plan de Mejoramiento 2020.2024, otros), y (O) Continuar con la política de presencia nacional de la Universidad y analizar detenidamente las políticas actuales de extensión y apertura de programas en diferentes regiones del país utilizando diferentes estrategias administrativas (Convenios, Proyectos Interinstitucionales, Presencia Institucional por diversos medios, entre otras).

## Misión y proyecto institucional

**Tabla 2.** Acciones de mejoramiento factor 1. Misión y proyecto institucional

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
1. Coherencia y pertinencia de la Misión	(D) Falta mayor apropiación por el cuidado de lo público.	1. Adoptar e implementar la política de comunicaciones como estrategia para dar a conocer la cultura organizacional de la Universidad y apropiarla por parte de las generaciones recientes de estudiantes y profesores.	Estrategia de comunicaciones sobre cultura organizacional de la Universidad implementada.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
	(F) Buen posicionamiento ante la sociedad como institución especializada y referente en formación de maestros.	2. Divulgar bianualmente a través de medios masivos de comunicación un documento de las acciones adelantadas por la UPN para fortalecer su posicionamiento ante la sociedad.	Documento bianual publicado que sistematiza las acciones más relevantes que posicionan a la UPN ante la sociedad.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Comunicaciones
3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el PEI	(O) Consolidar las estrategias participativas para la apropiación por parte de la comunidad universitaria (administrativos, docentes, estudiantes, egresados, comunidad educativa) del PEI, Estatuto Académico, Plan de Desarrollo Institucional, Plan de Mejoramiento 2020-2024).	3. Identificar e implementar nuevas acciones y eventos, con los distintos estamentos de la comunidad universitaria, para fortalecer la apropiación de PEI y el Estatuto Académico.	Una estrategia anual de difusión y socialización del PEI y el Estatuto Académico.	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Vicerrectoría Académica / Facultades
	(O) Continuar con la política de presencia nacional y analizar detenidamente la normatividad vigente y las políticas actuales de extensión y apertura de programas en diferentes regiones del país utilizando diferentes estrategias administrativas y de proyección (Convenios, Proyectos Interinstitucionales, Presencia Institucional mediada por TIC).	4. Identificar programas de pregrado o posgrado de la UPN que puedan ser ofertados en otras regiones del país, a partir de la formulación de iniciativas y estrategias administrativas y de proyección.	Una propuesta anual para ofertar programas de pregrado o posgrado en otras regiones del país.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Facultades





## Factor 2. Estudiantes

Mientras que en el anterior proceso de autoevaluación este factor y el de profesores conformaban uno solo, en el proceso reciente se separaron, lo que permitió un análisis más profundo de cada uno de los aspectos relacionados con el estamento estudiantil. El resultado fue una evaluación de 4,5 que corresponde, según la escala de valoración adoptada, a un cumplimiento pleno de las tres características referidas a los estudiantes, sus deberes y derechos, los procesos vinculados a la admisión y permanencia, y los sistemas de estímulos y créditos. Sin embargo, también se identificaron oportunidades de mejora y fortalezas que se verán reflejadas en este plan de mejoramiento y en el PDI adoptado para el periodo 2020-2024.

De acuerdo con el PDI, adoptado para el periodo 2020-2024, el 62,5 % de las metas propuestas para este factor estarán bajo el liderazgo de la Vicerrectoría Académica con el apoyo de sus unidades adscritas y otras, como Bienestar Universitario, articuladas o como parte del eje de Docencia y la línea de acción denominada “Dignificar lo público desde el Bienestar”, en proyectos asociados al fortalecimiento de la permanencia, la graduación de los estudiantes, la disminución de la deserción y el reconocimiento de los estímulos existentes, entre otros.

Algunas metas se asociaron a la línea “Universidad en Red en los ámbitos nacional e internacional” a través de la cual se busca mejorar la incidencia de la Universidad con el aumento del número y el alcance de los convenios interinstitucionales, y el incremento de intercambios estudiantiles y en actividades académicas en el marco de los convenios de cooperación interinstitucional dentro y fuera del país. Estas metas estarán bajo la responsabilidad de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales y las facultades.

Como parte de la actualización del Plan, a partir de las recomendaciones de los pares externos y la resolución del MEN que renueva la acreditación de la Universidad Pedagógica Nacional, se agregaron tres nuevas metas y sus correspondientes acciones internas para abordar las siguientes oportunidades de mejora:

(O) Se evidencia gran énfasis en el proceso de admisiones inclusivas y acompañamiento a ciertos grupos poblacionales, aun así, es importante avanzar en la posibilidad de permear las prácticas pedagógicas en cada asignatura, de cada programa y facultad, de forma que la educación inclusiva haga parte del compromiso de la UPN no solo en referencia a ciertos grupos sino a las diferencias y singularidades de cada sujeto estudiante. Así mismo es importante identificar como el ingreso y participación de estas poblaciones ha transformado la realidad educativa y formativa de la UPN.

(O) Consolidación y articulación de las políticas institucionales en torno al bienestar y la educación inclusiva de los estudiantes que se desarrollan en distintas instancias, equipos y programas de la Universidad.

(O) Incorporar de manera integral el carácter de “educación inclusiva” a las políticas y actuaciones de la universidad, sin limitarlo de manera exclusiva a sus políticas y acciones prácticas de atención a poblaciones vulneradas y a quienes presentan algún tipo de limitación física, visual o auditiva.

(O) Es de destacar la importancia de generar estrategias que permitan impactar en la disminución de las brechas que las desigualdades sociales van dejando en muchos estudiantes que ingresan en situación de desventaja en relación con algunos de sus pares, así como se ha pensado en “un semestre 0” para la comunidad de estudiantes sordos.

(O) Adicionalmente se resalta la necesidad de identificar estrategias para impactar la población perteneciente al estrato socioeconómico más bajo tanto en el pregrado como en el posgrado garantizando un mayor acceso de esta población.

(O) Por otra parte, si bien se resalta el esfuerzo realizado por la universidad para garantizar fuentes de información actualizada y pertinente para la toma de decisiones es importante avanzar en la caracterización de los estudiantes y el análisis de las causas de deserción a nivel de posgrado. En este sentido, también es importante avanzar en la oferta de programas y servicios de bienestar diseñados específicamente para estudiantes de posgrados ajustados a sus necesidades e intereses específicos.





**Tabla 3.** Acciones de mejoramiento factor 2. Estudiantes

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
4. Deberes y derechos de los estudiantes	(D) Dificultad para desarrollar discusiones participativas que favorezcan revisar y mejorar el reglamento estudiantil.	1. Revisar el reglamento estudiantil de pregrado y formalizar el reglamento de posgrado con la participación de la comunidad académica garantizando su apropiación.	1. Reglamento estudiantil de pregrado revisado con la participación de estudiantes y profesores. 2. Reglamento estudiantil de posgrado socializado.	Febrero del 2020	Diciembre del 2021	Vicerrectoría Académica - Consejo Académico
	(O) Ampliar los convenios interinstitucionales activos tendientes a facilitar el ingreso y la permanencia de estudiantes.	2. Aumentar el número y el alcance de los convenios interinstitucionales activos que faciliten el ingreso y la permanencia de estudiantes de pregrado y posgrado.	Número de convenios activos en cada vigencia/ Total convenios vigentes en la Universidad 2019	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Relaciones Interinstitucionales- Vicerrectoría Académica
	(O) Mejorar los índices de absorción y permanencia en los programas de pregrado y posgrado, a partir del análisis tanto de los datos como de las dinámicas institucionales.	3. Implementar una estrategia para incrementar los índices de absorción y permanencia a partir de un estudio sobre las dinámicas institucionales que influyen en estos índices.	Estrategia Implementada  Estudio sobre las dinámicas institucionales	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
	(O) Se evidencia gran énfasis en el proceso de admisiones inclusivas y acompañamiento a ciertos grupos poblacionales, aun así, es importante avanzar en la posibilidad de permear las prácticas pedagógicas en cada asignatura, de cada programa y facultad, de forma que la educación inclusiva haga parte del compromiso de la UPN no solo en referencia a ciertos grupos sino a las diferencias y singularidades de cada sujeto estudiante. Así mismo, es importante identificar como el ingreso y participación de estas poblaciones ha transformado la realidad educativa y formativa de la UPN.	4. Intensificar y evidenciar en los procesos de autoevaluación de los programas y los documentos que los sistematizan, las reflexiones y acciones que promuevan la educación inclusiva como elemento central en los docentes de formación inicial y posgradual.	No. de programas que cuentan con documentos de autoevaluación con reflexiones y acciones adelantadas en el marco de la educación inclusiva / No. de programas que adelantan proceso de autoevaluación	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Grupo de Trabajo para el Aseguramiento de la Calidad - Vicerrectoría Académica / Facultades
5. Admisión y permanencia de los estudiantes	(O) Consolidación y articulación de las políticas institucionales en torno al bienestar y la educación inclusiva de los estudiantes que se desarrollan en distintas instancias, equipos y programas de la Universidad.	5. Incluir en el nuevo PDI y documentar en el sistema de gestión institucional los objetivos, metas y acciones que garanticen la articulación de las políticas de bienestar estudiantil y educación inclusiva de la Universidad.	Políticas de inclusión educativa y bienestar estudiantil documentadas y priorizadas en el PDI 2020-2024	Enero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica Subdirección de Bienestar Universitario
	(O) Incorporar de manera integral el carácter de “educación inclusiva” a las políticas y actuaciones de la universidad, sin limitarlo de manera exclusiva a sus políticas y acciones prácticas de atención a poblaciones vulneradas y a quienes presentan algún tipo de limitación física, visual o auditiva.	6. Diseñar, articular e implementar estrategias con acciones transversales para todos los programas de pregrado y posgrado que permitan incidir y mejorar en los índices de deserción estudiantil a partir de las experiencias y estudios realizados.	Estrategias con acciones transversales que incidan y mejoren los índices de deserción implementadas	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
	(D) Necesidad de articular los aportes de los diferentes estudios realizados sobre la deserción estudiantil y lograr generar acciones más transversales en los distintos programas, a partir de la identificación de las prácticas significativas que se han impulsado en algunos de ellos.					



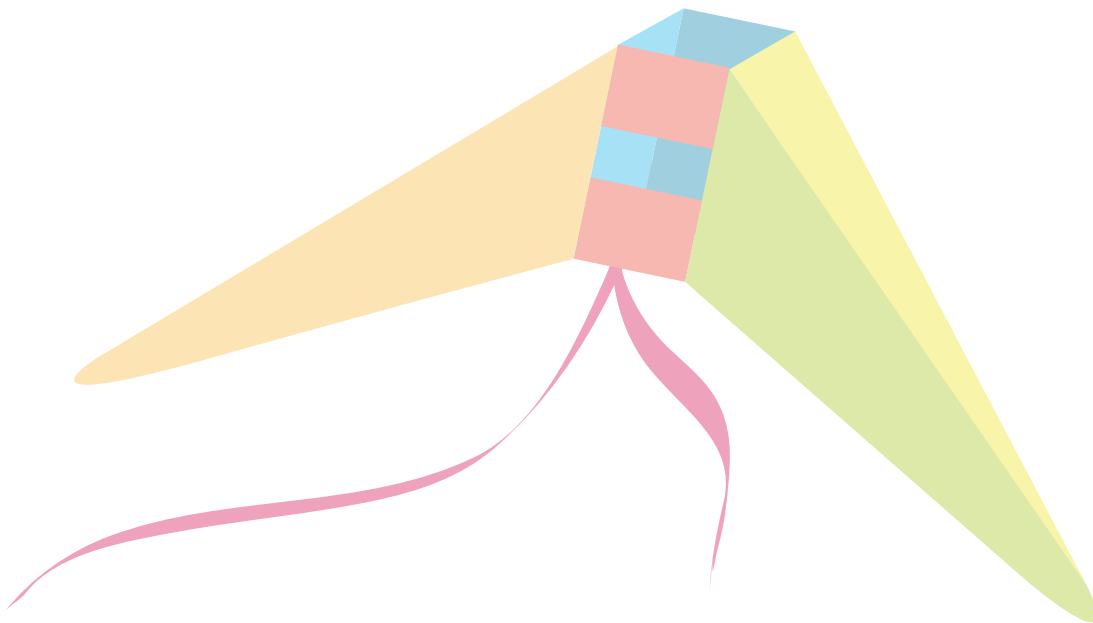
Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)	
				Inicio	Fin		
	(O) Consolidación de estrategias dirigidas a potenciar la admisión y la movilidad nacional e internacional de los estudiantes, tanto de pregrado como de posgrado.		7. Incrementar el número de estudiantes de pregrado y posgrado que participan en acciones de intercambio estudiantil y en actividades académicas en el marco de los convenios de cooperación interinstitucional a nivel nacional e internacional.	Número de estudiantes de pregrado y posgrado que participan en acciones de intercambio y movilidad dentro y fuera del país en cada vigencia del periodo 2020 a 2024 (comparativo 2014/2019 versus 2020/2024)	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Relaciones Interinstitucionales
	(O) Es de destacar la importancia de pensar estrategias que permitan impactar en la disminución de las brechas que las desigualdades sociales van dejando en muchos estudiantes que ingresan en situación de desventaja en relación con algunos de sus pares, así como se ha pensado en “un semestre 0” para la comunidad de estudiantes sordos. (O) Adicionalmente se resalta la necesidad de identificar estrategias para impactar la población perteneciente al estrato socioeconómico más bajo tanto en el pregrado como en el posgrado garantizando un mayor acceso de esta población. (O) Por otra parte, si bien se resalta el esfuerzo realizado por la universidad para garantizar fuentes de información actualizada y pertinente para la toma de decisiones es importante avanzar en la caracterización de los estudiantes y el análisis de las causas de deserción a nivel de posgrado. En este sentido, también es importante avanzar en la oferta de programas y servicios de bienestar diseñados específicamente para estudiantes de posgrados ajustados a sus necesidades e intereses específicos.		8. Continuar y fortalecer el proyecto de Educación Inclusiva y demás estrategias (plan de formación en lenguas extranjeras, y otras) del PDI, orientadas al cierre brechas académicas y socioeconómicas	Proyecto de Educación Inclusiva actualizado y desarrollado, con las acciones orientadas al cierre de brechas académicas y socioeconómicas	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Vicerrectoría Académica
6. Sistema de estímulos y créditos para estudiantes	(O) Ampliación de los mecanismos de socialización y de las estrategias comunicativas sobre los logros institucionales en relación con la implementación de políticas y estrategias en torno al estamento estudiantil.		7. Diseñar e implementar una estrategia comunicativa anual dirigida a los estudiantes, en la que se socialicen procesos y resultados de la implementación de políticas y acciones institucionales en relación con el sistema de estímulos y créditos.	Una estrategia comunicativa anual dirigida a los estudiantes para socializar procesos y resultados en relación con el sistema de estímulos y créditos	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
	(D) Pocas acciones de seguimiento que permitan identificar y garantizar que los estudiantes beneficiados con los apoyos institucionales hagan buen uso de estos en los tiempos previstos para su graduación.		8. Implementar una estrategia institucional de seguimiento que permita identificar el impacto de los apoyos y beneficios ofrecidos a los estudiantes en indicadores como la permanencia y graduación y derivar de este proceso la formulación de propuestas para su cualificación.	Estrategia institucional de seguimiento implementada y documentada.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica

### Factor 3. Profesores

De la autoevaluación del factor 3 se obtuvo una calificación de 4,5, que indica que se están cumpliendo plenamente las características establecidas, por lo que el Plan de Mejoramiento Institucional de este factor busca fortalecer los logros alcanzados en formación docente y la consecución de desarrollo profesoral. Se formulan metas para seis oportunidades de mejora resultado del proceso de autoevaluación, cuatro ellas lideradas principalmente desde la Vicerrectoría Académica pero con corresponsabilidad de las facultades, los departamentos, los programas, las Oficinas Jurídica y de Desarrollo y Planeación, así como del Equipo de Apoyo al CIARP, el Consejo Académico y los consejos de facultad.

Una parte de estas metas estarán asociadas a la necesidad de continuar avanzando en la actualización de la estructura orgánica y normativa, en aspectos como el Acuerdo 076 de 1994, la realización de concurso público de méritos para proveer las vacantes existentes para docentes de planta, el sistema de evaluación docente y el programa de desarrollo profesoral, es así que se incluyeron las dos metas adicionales, una bajo la responsabilidad de la Oficina de Control Interno Disciplinario y la otra liderada por la Rectoría.

Así mismo, se incorporaron oportunidades de mejora conforme a las recomendaciones de los pares externos y lo consignado en la resolución que renueva la acreditación institucional, relacionadas con la actualización del programa de desarrollo profesoral con lineamientos normativos claros y unificados para su implementación y evaluación de jornadas de divulgación anual para la apropiación de la normatividad de deberes y derechos del profesorado de la UPN, asociadas a la característica de desarrollo profesoral.



**Tabla 4.** Acciones de Mejoramiento factor 3. Profesores

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
7. Deberes y derechos del profesorado	(O) Necesidad de continuar los procesos de actualización normativa, tales como el Acuerdo 076 referido a la estructura orgánica de la Universidad y el Acuerdo 004 del 2003 del CA (plan de trabajo del profesor universitario).	1. Presentar ante las instancias pertinentes la propuesta de actualización del Acuerdo 076 del 2002 del Consejo Superior y el Acuerdo 004 del 2003 (lineamientos del plan de trabajo de los profesores), en concordancia con las necesidades actuales de las funciones misionales.	Propuestas de actualización de la estructura orgánica y de los lineamientos del plan de trabajo de los profesores presentadas a las instancias competentes para su aprobación.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
8. Planta profesoral	(O) Fortalecimiento de la planta profesoral, aumentando el número de docentes de planta de tiempo completo. (O) Se reconocen esfuerzos en la ampliación, formalización y actualización de la planta profesoral, no obstante, se observa como un aspecto a mejorar la necesidad de ampliar la planta docente bajo criterios claros en su distribución (post grados/pregrado y entre facultades), de acuerdo a parámetros institucionales suficientemente socializados y con la participación del grueso de profesores. En este aspecto, comprendiendo el déficit estructural financiero, aspecto que es un contexto compartido entre distintas universidades públicas y requiere ser abordado en conjunto con las universidades del Estado, a propósito del lugar de la UPN como asesora del MEN y en clave de articular las funciones misionales con el valor de lo público.	3. Realizar un concurso público de méritos para proveer las vacantes existentes en la planta docente universitaria.	Un concurso público de méritos realizado para proveer las vacantes en la planta docente universitaria	Febrero del 2020	Diciembre del 2023	Vicerrectoría Académica
	(O) Bajo una prudente gestión financiera, fortalecer la planta docente mediante el incremento del número de profesores de planta vinculados con dedicación tiempo completo y medio tiempo.	4. Definir, mediante la conformación de la mesa de formalización laboral docente, las estrategias para el mejoramiento de las condiciones de los docentes ocasionales.	Estrategias definidas por la mesa de formalización laboral docente	Agosto del 2019	Diciembre del 2020	Rectoría
	(O) Creación de estrategias que permitan el mejoramiento de las condiciones laborales y académicas para los profesores ocasionales de la Universidad.					



Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
9. Carrera docente	(O) Actualización del Sistema de Evaluación Docente.	5. Consolidar y presentar a las instancias competentes una propuesta actualizada del Sistema de Evaluación Docente de la UPN.	Propuesta del Sistema de Evaluación docente de la UPN presentada a las instancias competentes para su aval y aprobación.	Febrero del 2020	Diciembre del 2022	Vicerrectoría Académica
10. Desarrollo profesoral	(O) Actualización del Programa de Desarrollo profesoral.  (O) Procurar una mayor divulgación y apropiación por parte del profesorado acerca de la normatividad vigente sobre sus deberes y derechos y los criterios establecidos para la asignación de tiempos para el desempeño de las diversas actividades lectivas	6. Actualizar el programa de desarrollo profesoral con lineamientos normativos claros y unificados para su implementación y evaluación  7. Jornadas de divulgación anual para la apropiación de la normatividad de deberes y derechos del profesorado de la UPN	Un programa de desarrollo profesoral actualizado con lineamientos claros para su desarrollo y evaluación	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Vicerrectoría Académica

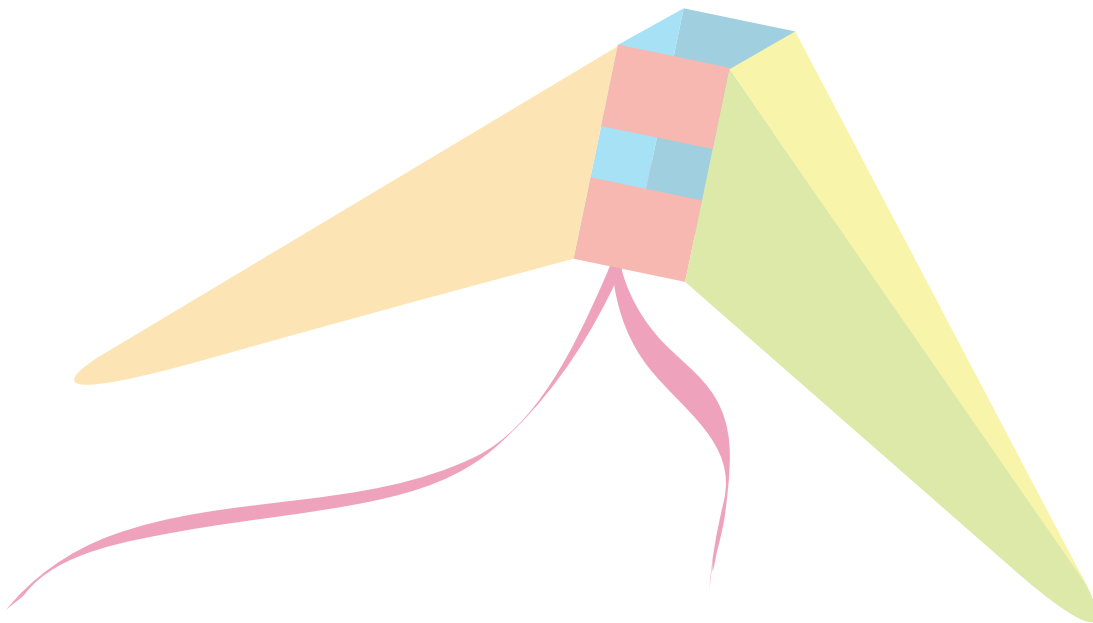
## Factor 4. Procesos académicos

El factor 4 tuvo una valoración total de 4,5, dado que, al evaluar sus tres características (políticas académicas, pertinencia académica y relevancia social, y procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos) se obtuvieron calificaciones en alto grado de cumplimiento y en cumplimiento pleno.

Por lo anterior se identificaron únicamente oportunidades de mejora que podrían ser desarrolladas en el siguiente periodo. De acuerdo con las líneas de acción del Plan de Desarrollo, las metas propuestas se encuentran articuladas así:

- Meta 1, asociada a la línea de acción “Actualización de la estructura orgánica y normativa”, en la que se estableció la necesidad de desarrollar aspectos del Estatuto Académico, como el núcleo común y la doble titulación, entre otros.
- Meta 2, asociada a la línea de acción “Universidad en red en los ámbitos nacional e internacional”, línea a través de la cual se adoptará la política de internacionalización que fortalecerá las estrategias que aportan al ámbito académico dentro y fuera del país.
- Meta 3, asociada a la línea de acción “Casa Digna”, mediante la cual se pretende mejorar los apoyos físicos y tecnológicos para fortalecer los espacios académicos, administrativos y culturales, entre otros.
- Meta 4, asociada a la línea de acción “Universidad en red en los ámbitos nacional e internacional”, dado que con su desarrollo se busca visualizar el impacto en el ámbito social, especialmente el educativo.
- Meta 5, asociada a la línea de acción “Actualización de la estructura orgánica y normativa”, dado que se trata de actualizaciones normativas relacionadas con la creación, modificación y extensión de programas académicos.

Con base en las recomendaciones de los pares y la resolución de renovación de la acreditación institucional se incorpora una acción para atender una oportunidad de mejora en la característica de políticas académicas relacionada con la importancia de avanzar en el proceso de definir el Núcleo Común de los Programas de Licenciatura y en el estudio del doble programa o doble titulación.



**Tabla 5.** Acciones de mejoramiento factor 4. Procesos académicos

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
12. Políticas académicas	(O) Reglamentar aspectos pertinentes del Estatuto Académico, como son: núcleo común (artículo 10) y doble programa (artículo 23).  (O) Importante avanzar en el proceso de definir el Núcleo Común de los Programas de Licenciatura y en el estudio de la doble programa o doble titulación.	1. Presentar ante las instancias pertinentes la propuesta de reglamentación de las condiciones y requisitos para que se implementen el núcleo común y la doble titulación para estudiantes de pregrado	Propuesta de reglamentación de las condiciones y requisitos necesarios para implementar el núcleo común y la doble titulación presentada ante las instancias pertinentes	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Facultades-Vicerrectoría Académica
			Una estrategia para que cada programa de pregrado defina su núcleo común y sean articulados por cada facultad acorde con los lineamientos de la Vicerrectoría Académica.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Facultades - Vicerrectoría Académica
	(O) Incrementar el porcentaje de estudiantes de pregrado que obtengan un nivel en lengua extranjera igual o superior a B1.	2. Implementar el plan de formación en lengua extranjera para que el 80 % de los estudiantes de pregrado que cumplen requisitos de grado presenten un nivel igual o superior a B1	Plan de formación de lengua extranjera implementado. Número de estudiantes que obtienen B1 o superior en extranjera/ Número total de estudiantes que cumplen los requisitos para grado	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica
	(O) Fortalecer la estrategia de formación en TIC, liderada por el Centro de Innovación y desarrollo educativo y tecnológico - CINNET, en los proyectos educativos de cada programa, orientada a profesores y estudiantes.	3. Presentar una propuesta de articulación de estrategias para las TIC entre el CINNET y la totalidad de proyectos educativos de los programas académicos	Propuesta de articulación entre el CINNET y los programas académicos presentada	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	CINNET-Programas académicos





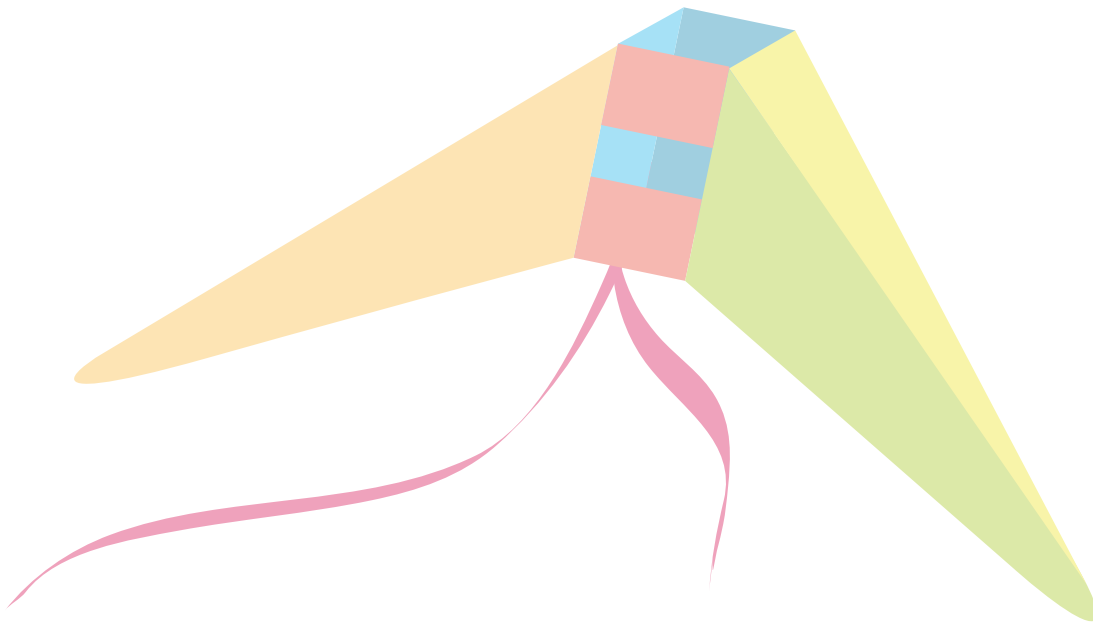
Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
13. Pertinencia académica y relevancia social	(O) Caracterizar las relaciones existentes entre los propósitos formativos de los programas académicos de la Universidad y su impacto en el ámbito social.	4. Elaborar un documento que caracterice la articulación de los programas académicos de la Universidad con su impacto en el ámbito social, especialmente el educativo.	Documento con la caracterización	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica-facultades
	(O) Se considera oportuno analizar la conveniencia de consolidar la identidad de Universidad referente en todo el territorio nacional como resultado de una acción guiada que involucre, aún más, procesos y estrategias innovativas en cuanto a la diversidad de la oferta educativa, respetando la impronta institucional de Universidad Educadora de Educadores, e impulsar las diferentes estrategias formativas presencial, a distancia, virtual, dual.	Identificar y aprovechar oportunidades para la docencia, la investigación y la proyección social mediante estrategias y acciones que incidan a nivel nacional o en las regiones del país o a través de la atención y participación en proyectos y convocatorias de otras instancias nacionales o regionales.	Número de proyectos de docencia, asesoría y extensión e investigación presentados en convocatorias.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Subdirección de Asesorías y Extensión - Subdirección de Gestión de Proyectos - Vicerrectoría Académica
14. Procesos de creación, modificación y extensión de programas académicos	(O) Reconocer y reglamentar el Estatuto Académico en lo relativo a la gestión de creación, modificación y extensión de programas académicos	5. Presentar una propuesta ante el Consejo Académico para la reglamentación del Estatuto Académico en el articulado pertinente a la creación, modificación y extensión de programas académicos.	Propuesta de reglamentación en el Estatuto Académico en lo relacionado a la creación, modificación y extensión de programas académicos.	Febrero del 2020	Junio del 2022	Vicerrectoría Académica

## Factor 5. Visibilidad nacional e internacional

El resultado obtenido en el proceso de autoevaluación arrojó que este factor tuvo un grado de cumplimiento de 4,3 en la evaluación de las características relacionadas con la presencia de la UPN en diferentes contextos académicos nacionales e internacionales y las relaciones interinstitucionales de profesores y estudiantes. Teniendo en cuenta que en el análisis de la información para autoevaluación se encontró que la institución realmente ha hecho grandes esfuerzos para conseguir resultados en este ámbito, el plan de mejoramiento se enfocó de manera especial en las oportunidades de mejora encontradas.

Toda vez que las metas propuestas tienen estrecha correspondencia con las relaciones nacionales e internacionales de la Universidad y su aporte en estos espacios, la responsabilidad de su ejecución está centrada en la Vicerrectoría de Gestión Universitaria y en la Oficina de Relaciones Interinstitucionales, por supuesto con el apoyo de las unidades académicas y de las Subdirecciones de Bienestar y de Asesorías y Extensión. Para la ejecución de las actividades propuestas, se prevé en el marco del nuevo PDI denominada en la línea de acción “Universidad en red en los ámbitos nacional e internacional”.

Con el fin de atender las recomendaciones de los pares y la resolución que renueva la acreditación de la UPN se incorporarán oportunidades de mejora relacionadas con la característica Inserción de la Universidad en contextos académicos nacionales e internacionales, asociadas a los planes de acción de las unidades responsables de liderar las estrategias de visibilidad nacional e internacional.



**Tabla 6.** Acciones de mejoramiento factor 5. Visibilidad nacional e internacional

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
15. Inserción de la Universidad en contextos académicos nacionales e internacionales	(O) Desarrollar una estrategia institucional que permita aumentar la visibilidad en el plano nacional.	1. Diseñar e implementar una estrategia publicitaria y de difusión semestral del portafolio de extensión y proyección social de la Universidad, que incluya las ofertas de las unidades académicas.	Estrategia diseñada e implementada en cada periodo académico	Enero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica – Facultades Vicerrectoría de Gestión Universitaria
	(D) La presencia en el ámbito nacional debe fortalecerse desde iniciativas articuladas a las funciones misionales de docencia, investigación y extensión.  (O) En el marco de su autonomía institucional y las potencialidades que posee, definir estrategias más contundentes para acentuar la realización de su rol como universidad referente nacional en la formación de maestros, y el fortalecimiento de su presencia y reconocimiento en los ámbitos educativos nacional y regionales.	2. Implementar estrategias anuales para promover la presencia e incidencia de la UPN dentro y fuera del país.	Estrategia de promoción de la UPN dentro y fuera del país implementada	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria- Oficina de Relaciones Interinstitucionales
	(O) Reglamentar e implementar procesos de doble titulación y doble programa en las escalas institucional, nacional e internacional.	3. Contar con reglamentos y procedimientos documentados para implementar la doble titulación y doble programa en pregrado y posgrado.	Reglamentos y procedimientos aprobados para implementar la doble titulación y doble programa en pregrado y posgrado.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Grupo de Aseguramiento de Calidad Académica
	(O) Diseñar estrategias de sistematización de la información de movilidad, cooperación y alianzas, de manera más detallada.	4. Publicar un informe anual detallado sobre movilidad, cooperación y alianzas con comunidades académicas nacionales e internacionales para conocimiento de toda la comunidad.	Informe anual detallado de movilidad, cooperación y alianzas con comunidades académicas nacionales e internacionales.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Relaciones Interinstitucionales

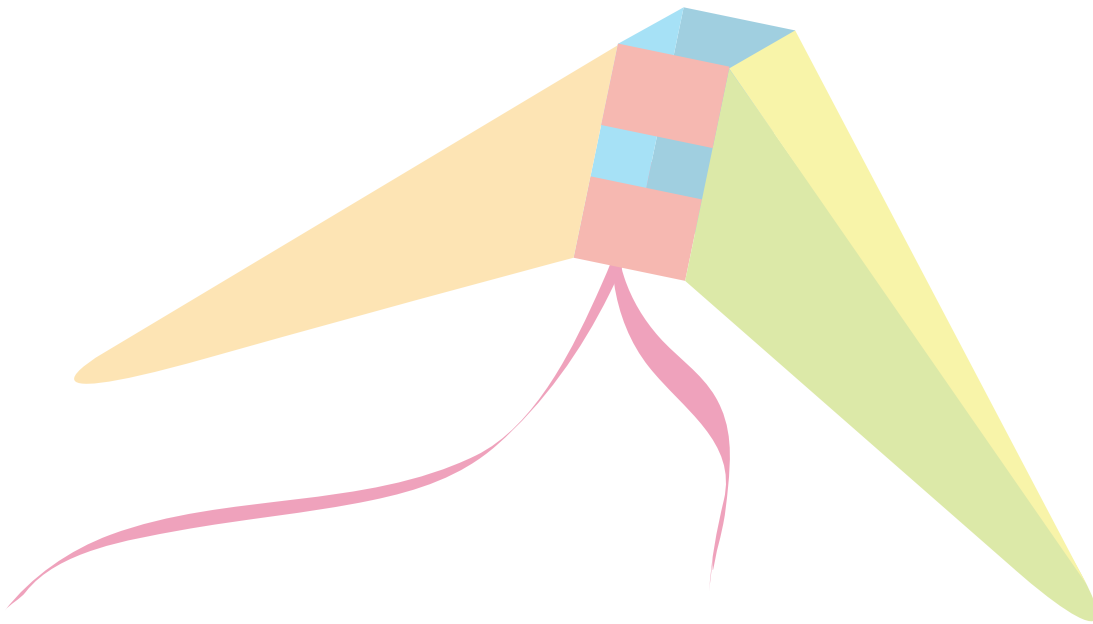
Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Difundir entre la comunidad universitaria los logros en materia de movilidad y visibilidad nacional e internacional de estudiantes y profesores de la institución.	5. Desarrollar eventos académicos por facultad, en asocio con otras instituciones educativas afines, en lo referido a la formación de maestros y de otros profesionales en el campo de la educación.	Número de eventos académicos realizados por facultad anualmente en conjunto con otras instituciones educativas/5	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Facultades
	(O) Necesidad de fortalecer la vinculación territorial para mejorar la visibilidad y presencia nacional, se convierte en una importante oportunidad de mejora. Se recomienda profundizar en una estrategia que vincule distintos ámbitos de administración público - público. En este mismo sentido, se recomienda difundir los logros en materia de visibilidad nacional e internacional, entre la comunidad universitaria. De la mano de estas mejoras, es importante considerar la oferta de programas formativos a nivel de pregrado y formación continuada en los ámbitos regional y local, utilizando la oportunidad de la modalidad a distancia o dual.	Fortalecer la difusión de los logros de la UPN en materia de visibilidad nacional e internacional, entre la comunidad universitaria	Una estrategia integral para visibilizar los logros de la UPN a nivel institucional, nacional e internacional	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Comunicaciones - Subdirección de Recursos Educativos - Emisora
	(O) Fortalecer las posibilidades de oferta de los programas a otras regiones del país, a través de convenios.	6. Presentar anualmente propuestas a las secretarías de Educación y otras organizaciones, tendientes a establecer nuevos convenios y alianzas para el desarrollo de programas académicos, de investigación o proyección social que favorezcan las comunidades locales y regionales.	Número de propuestas presentadas anualmente.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria
16. Relaciones externas de profesores y estudiantes	(O) Activación de los convenios que posibilitan a los estudiantes de los diferentes programas realizar pasantías y prácticas entre instituciones nacionales e internacionales.	7. Gestionar nuevos convenios, alianzas, acuerdos o actualizar los existentes, para la realización de pasantías de docentes y estudiantes en instituciones nacionales o internacionales.	Número de nuevos convenios o alianzas suscritos o actualizados para la realización de pasantías de docentes y estudiantes.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Relaciones Interinstitucionales

## Factor 6. Investigación y creación artística

Dadas las características de este factor, durante el proceso de autoevaluación se logró obtener una puntuación de 4,4 que muestra el pleno cumplimiento de una de las funciones misionales de la Universidad: la investigación. Se resalta que fueron pocas las debilidades encontradas en comparación con las oportunidades de mejora, de las cuales se formularon 6 para su ejecución en el marco del desarrollo del nuevo PDI. Teniendo en cuenta las acciones que se deberán emprender para su cumplimiento, estas metas se encontrarán ubicadas dentro del eje 2, Investigación, y estarán permeadas por todas las líneas de acción del PDI.

Teniendo en cuenta lo anterior, las metas de este plan serán coordinadas por la Subdirección de Gestión de Proyectos y la Vicerrectoría de Gestión Universitaria, sin olvidar la valiosa colaboración del Comité de Investigaciones y Proyección Social, el Comité de Ética en la Información, las facultades, la Subdirección de Asesorías y Extensión, la Oficina de Relaciones Interinstitucionales y la Subdirección de Gestión de Sistemas de la Información.

Atendiendo las recomendaciones de los pares externos y la resolución que renueva la acreditación de alta calidad de la UPN; se incorporan nuevas oportunidades de mejora (O) asociadas a los niveles de desarrollo entre los grupos y procesos de investigación procurando un relativo equilibrio en su irrigación entre campos de saber, facultades y programas.



**Tabla 7.** Acciones de mejoramiento factor 6. Investigación y creación artística

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
17. Formación para la investigación	(O) Consolidación e institucionalización del documento <i>Balance y proyecciones de las políticas institucionales de investigación (2018)</i>	1. Actualizar y presentar para aprobación de las instancias correspondientes el documento <i>Balance y proyecciones de las políticas institucionales de investigación (2018)</i> .	Documento actualizado, avalado y socializado a toda la comunidad universitaria y académica.	Julio del 2020	Julio del 2024	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP
	(O) Evaluación de las modalidades investigativas de las convocatorias internas en relación con la formación investigativa, la producción y aportes al conocimiento, así como en el diseño de las políticas educativas en el ámbito nacional.	2. (a) Evaluar las modalidades investigativas de las convocatorias internas y su impacto, incidencia o relación con el diseño de políticas educativas en el ámbito nacional. (b) Potenciar escenarios para que la investigación institucional incida en las políticas educativas.	Documento de evaluación y conclusiones y recomendaciones para el diseño de nuevas convocatorias internas de investigación.	Febrero del 2020	Diciembre del 2022	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP
18. Investigación	(O) Mantener y optimizar los servicios de la Plataforma de Investigación para Profesores y Estudiantes (Prime) para el fortalecimiento de los procesos administrativos y de gestión de la investigación.	3. Dar uso a la totalidad de los módulos y funcionalidades de la plataforma Prime.	N.º de módulos y funcionalidades de la plataforma Prime en funcionamiento y uso/ Total de módulos y funcionalidades de la plataforma Prime	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Gestión de Sistemas de Información
	(O) Desarrollar espacios de formación de ética en la investigación	4. Desarrollar anualmente un encuentro o un seminario sobre la ética en la investigación.	Número de encuentros o seminarios sobre la ética en la investigación realizados anualmente	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP
	(O) Como se ha descrito a lo largo del análisis del factor Investigación y Creación Artística se evidencia un desarrollo desigual entre los grupos y procesos de investigación al realizar un análisis por facultades. (O) Ser vigilante del desarrollo desigual de los grupos de investigación a fin de procurar un relativo equilibrio en su irrigación entre campos de saber, facultades y programas.	Identificar nuevas estrategias y acciones que favorezcan el fortalecimiento de los grupos de investigación nuevos y/o con menores avances en su desarrollo, articulando esfuerzos entre distintas instancias de la UPN (Subdirección de gestión de proyectos - CIUP, Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Vicerrectoría Académica, Facultades)	Una estrategia anual implementada, para fortalecer los grupos de investigación con menores desarrollos	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP



Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Igualmente, se ha identificado un porcentaje de dedicación a la investigación relativamente bajo en relación con otras funciones sustantivas (4 al 10% máximo), a pesar de contar con un talento humano muy cualificado para desarrollar acciones y funciones en este campo.	Priorizar la dedicación de horas a la investigación en el plan de trabajo de los docentes en relación a la dedicación de horas a gestión.	% horas asignadas a la investigación en cada semestre académico.	Febrero de 2021	Diciembre de 2024	Facultades - Departamentos Vicerrectoría Académica – SGP-CIUP.
	(O) Es importante hacer énfasis en la necesidad de promover la producción de Investigación relacionada con la creación artística y cultural en facultades diferentes a la de Bellas Artes, en la cual se concentra casi exclusivamente este tipo de producción. Al respecto es importante también avanzar en la formalización de lineamientos claros de traducción de estos productos de creación artística en puntos de productividad para docentes.	Revisar y precisar los lineamientos, criterios o procedimientos para los productos de creación artística y el reconocimiento en puntos de productividad para docentes de la UPN.	Lineamientos que promuevan la producción artística y cultural en todas las facultades y departamentos	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria – SGP-CIUP / Vicerrectoría Académica
	(O) Fortalecer las estrategias de articulación entre los resultados de investigación y las necesidades del sector educativo, especialmente en materia de política pública educativa.	5. Presentar propuestas al sector educativo que articulen los resultados de investigación y los proyectos de proyección social, especialmente en materia de política pública educativa	Número de propuestas presentadas anualmente, en las que se articulan resultados de investigación con las necesidades del sector educativo y del contexto.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria
	(O) Diseñar estrategias para incrementar proyectos cofinanciados a partir de la alianza del Sistema Universitario Estatal (SUE) y con otras entidades nacionales e internacionales.	6. Diseñar una estrategia institucional para incrementar los proyectos cofinanciados, según las capacidades técnicas y financieras de la Universidad.	Estrategia diseñada e implementada. Número de proyectos cofinanciados anualmente.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria

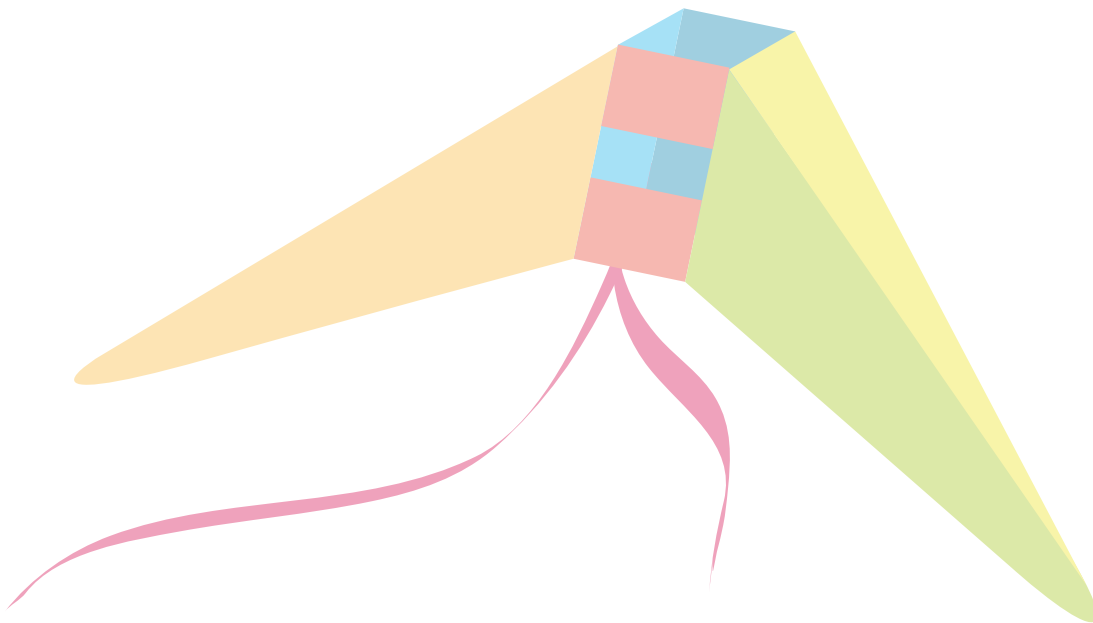


## Factor 7. Pertinencia e impacto social

De manera general, este factor acoge principalmente una de las funciones misionales de la universidad: Extensión y proyección social, analizando en el proceso de autoevaluación dos características: Generación y entorno, y Graduados e institución. Estas alcanzaron una calificación de 4,6, que evidencia un cumplimiento pleno de esta función; sin embargo, también se identificaron algunas debilidades y oportunidades de mejora relevantes que serán tratadas en este plan de mejoramiento. Dadas las características propias de este factor, en las que se busca optimizar la interacción institucional con la sociedad, su gestión estará bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Gestión Universitaria, con el apoyo de las unidades académicas (facultades, departamentos, programas), la Oficina de Relaciones Interinstitucionales, los comités de práctica y el Centro de egresados.

Las metas de mejoramiento asociadas a este factor se desarrollarán en el marco del eje 3 de la propuesta del nuevo PDI, Proyección social, primordialmente en la línea de acción “Universidad en red en los ámbitos nacional e internacional”.

Conforme a las recomendaciones de los pares externos y lo consignado en la resolución que renueva la acreditación de la UPN, se incorporan de nuevas oportunidades de mejora relacionadas con la sistematización regular las actividades realizadas en proyección social, así como el impacto generado en los diferentes escenarios donde se realizan, y vivenciar de manera más enfática, explícita y directa, la condición de la UPN como asesora del Ministerio de Educación Nacional en materia de formación de educadores.



**Tabla 8.** Acciones de mejoramiento factor 7. Pertinencia e impacto social

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
19. Institución y entorno	(O) Aumentar la visibilidad nacional e internacional de los resultados de las investigaciones y actividades de extensión desarrolladas por la Universidad.	1. a) Diseñar y ejecutar anualmente una estrategia para aumentar la visibilidad nacional e internacional de los desarrollos de investigaciones y actividades de extensión. b) Realizar un evento, encuentro o publicación anual sobre la participación de los docentes en eventos académicos nacionales o internacionales.	a) Estrategia anual para visibilizar los desarrollos de investigación y extensión diseñada e implementada. b) Evento o acción anual realizada para difundir las actividades de participación de los docentes en eventos académicos nacionales e internacionales.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Gestión de Proyectos-Subdirección de Asesorías y Extensión-Oficina de Relaciones Interinstitucionales
	(O) Sistematizar y evaluar de manera regular las actividades realizadas en proyección social, así como el impacto generado en los diferentes escenarios donde se realizan, evaluación que también les permitirá el mejoramiento en los procesos de formación e investigación.	Incorporar en el informe de gestión anual de la Subdirección de Asesorías y Extensión asociado a la función de extensión y proyección social, mayor énfasis en los impactos y logros de esta función misional.	Informe de gestión anual detallado de los impactos y logros de las actividades de proyección social.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Subdirección de Asesorías y Extensión – Vicerrectoría de Gestión Universitaria
	(O) Es necesario incentivar el uso del material audiovisual que la Universidad produce (Emisora, canal de YouTube) en las actividades docentes.	2. Definir una estrategia institucional para incrementar el uso del material audiovisual producido por la Universidad en las actividades de los docentes de la UPN y el IPN, así como su promoción en otras instituciones con las que la Universidad mantiene alianzas de cooperación académica.	Estrategia diseñada e implementada para la UPN, el IPN y otras instituciones educativas.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Recursos Educativos-Emisora Universitaria



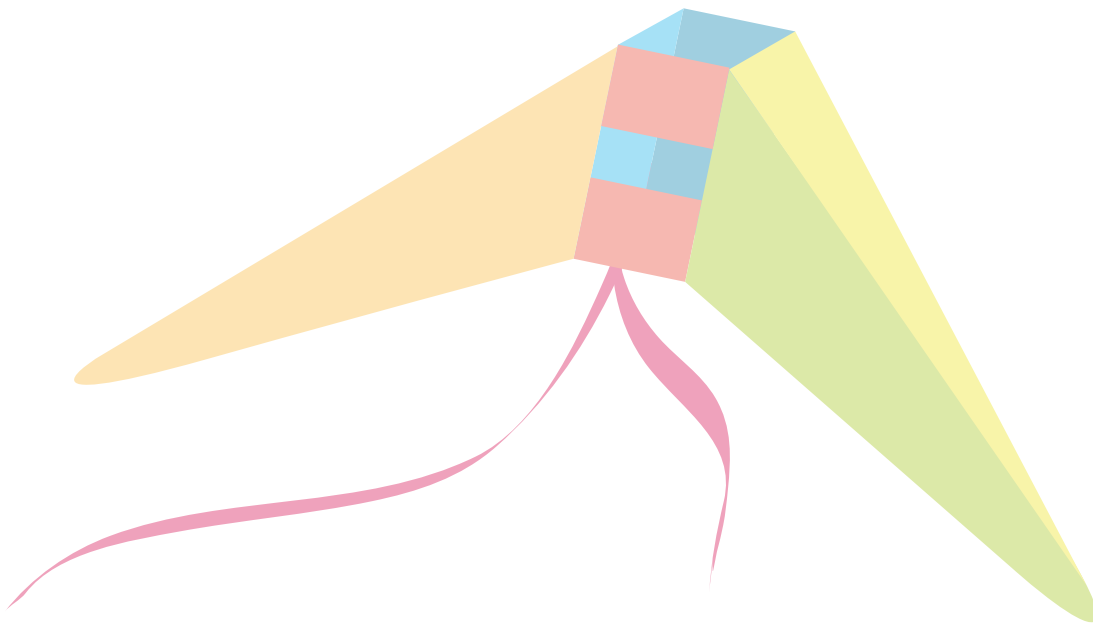
Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Promover la participación de docentes, investigadores y directivos en espacios de discusión, formulación y adopción de políticas públicas en el país. (O) La Universidad Pedagógica Nacional en sus diversos programas, proyectos y acciones debe vivenciar de manera más enfática, explícita y directa, su condición de asesora del Ministerio de Educación Nacional en materia de formación de educadores. En tal sentido, respetuosamente se recomienda pensarse como institución superior responsable y protagónica de las discusiones, elaboraciones, propuestas y decisiones que en materia de educación expida el Ministerio de Educación Nacional. Condición que debe ser asumida como una acción viable académica, investigativa, social, cultural y políticamente, con el concurso de la comunidad educativa institucional y las comunidades educativas de las otras instituciones de educación superior, en particular, de las entidades estatales que forman maestras y maestros.	3. Establecer y adoptar una estrategia institucional que permita participar activamente en los espacios de discusión, formulación e implementación de las políticas públicas educativas en las escalas nacional y regional.	Estrategia de participación activa diseñada e implementada.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria
	(O) Sistematizar las actividades derivadas de las prácticas pedagógicas o profesionales que desarrolla cada programa en el marco de la formación de maestros	4. Sistematizar anualmente actividades derivadas de las prácticas pedagógicas o profesionales para su posicionamiento ante la sociedad y circularlas a través de medios masivos de comunicación.	Documento que sistematiza las actividades de práctica educativa en la institución y su impacto	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica-Comités de práctica
20. Graduados e institución	(O) Fortalecer el sistema de difusión de ofertas laborales para los egresados de la Universidad	5. Diseñar e implementar una estrategia que permita difundir ofertas laborales a los egresados de la UPN.	Una estrategia diseñada e implementada para la difusión de ofertas laborales a los egresados de la UPN.	Febrero del 2020	Diciembre del 2021	Vicerrectoría de Gestión Universitaria
	(D) Es necesario implementar un sistema eficaz de información y seguimiento a los egresados.	6. Desarrollar e implementar un sistema de información para gestionar los datos de los egresados con el fin de facilitar su seguimiento.	Sistema de información implementado.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Sistemas

## Factor 8. Autoevaluación y autorregulación

Al finalizar el análisis de la información y de las condiciones institucionales consideradas para la evaluación de este factor, la Universidad alcanzó una calificación general de 4,4 que indica un cumplimiento en alto grado. Las principales debilidades y oportunidades de mejora encontradas giran en torno a mejorar la percepción de la comunidad universitaria con respecto a los procesos de autoevaluación y autorregulación llevados a cabo dentro de la institución, todos ellos fortalecidos a partir de la concreción de la acreditación de alta calidad alcanzada en el 2016.

Para su ejecución, estas metas se incorporarán dentro del PDI en la línea de acción “Gestión financiera y administrativa: actualización de la estructura orgánica y normativa”, y están bajo la responsabilidad principal de unidades como la Rectoría, el Grupo de Aseguramiento de la Calidad, el Grupo de Orientación y Apoyo Estudiantil y la Subdirección de Personal, todas ellas apoyadas por la Oficina de Desarrollo y Planeación, el Grupo de Comunicaciones, la Subdirección de Recursos Educativos, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, la Vicerrectoría Académica y las unidades académicas.

De la revisión de las recomendaciones de los pares y la resolución que renueva la acreditación se identifican diez oportunidades de mejora que son articuladas a las líneas de acción con las que se compromete la UPN para fortalecer el factor de autoevaluación y autorregulación, constituyéndose en uno de los factores con un plan de mejoramiento robusto y extenso que permitirá fortalecer la sostenibilidad de la acreditación de calidad a través de las condiciones que la hacen posible.



**Tabla 9.** Acciones de mejoramiento factor 8. Autoevaluación y autorregulación

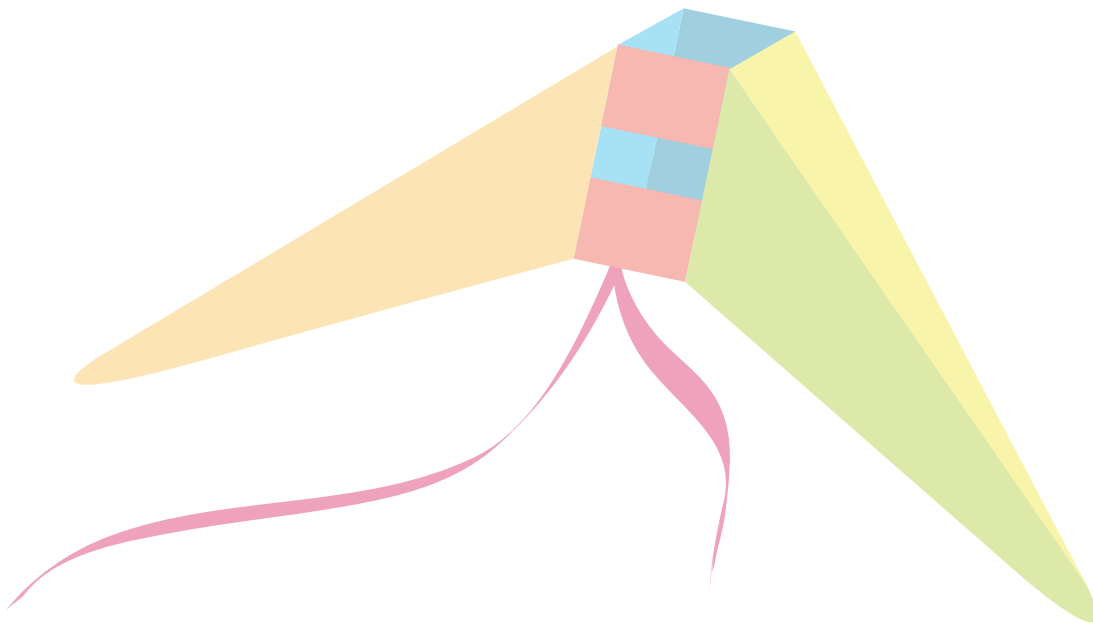
Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
21. Sistemas de autoevaluación	(O) Realizar mayor difusión con respecto al plan de desarrollo y de mejoramiento institucional, sus alcances y logros.	1. Implementar una estrategia de socialización y difusión de los resultados de la gestión institucional en torno al PDI y al Plan de Mejoramiento Institucional.	Una estrategia anual de difusión y socialización de resultados del PDI y del Plan de Mejoramiento Institucional.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Rectoría (Oficina de Desarrollo y Planeación)
	(O) Ampliar los escenarios de discusión y de difusión de todos los procesos asociados a la autoevaluación y el mejoramiento continuo.  (O) En los procesos de aseguramiento de la calidad procurar una mayor participación, e interlocución válida, de los diferentes actores institucionales.  (O) Mantener como criterio rector de los procesos de aseguramiento de la calidad su orientación hacia el mejoramiento continuo de la calidad, antes que como fin para el logro de las acreditaciones y registros calificados.	Intensificar las acciones y estrategias para la discusión y difusión de las acciones de autoevaluación de programas y los planes de mejoramiento, involucrando los distintos estamentos de la comunidad universitaria, con el fin promover la cultura de autoevaluación y mejoramiento continuo.	Una estrategia anual de discusión y difusión de las acciones de mejoramiento, producto de la autoevaluación de los programas con la participación del equipo de autoevaluación de la Universidad.	Febrero de 2021	Diciembre de 2024	Grupo de Aseguramiento de Calidad
	(O) Fortalecer tanto el CIPA como el GAA en tanto instancias de apoyo estratégico para el desarrollo de las políticas de aseguramiento, gestión de la calidad y autorregulación institucional.  (O) Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad, velar por su institucionalización, dotarlo de la estructura, delimitación de funciones, recursos humanos, físicos y financieros. Fortalecer en el grupo responsable de la orientación y apoyo a estos procesos el carácter técnico e intelectual de sus funciones.	Proponer y propiciar la creación de una instancia o dependencia que haga parte de la estructura orgánica que lidere y fortalezca el aseguramiento de la calidad y la autorregulación institucional.	Propuesta de creación o fortalecimiento de una instancia o dependencia que lidere los procesos de aseguramiento de la calidad y autorregulación institucional.	Febrero de 2021	Diciembre de 2024	Rectoría / Vicerrectoría Académica
	(O) Articular y socializar los planes de mejoramiento institucional y por programas, para facilitar su seguimiento y ejecución. (O) Realizar seguimiento de vínculo PEI- PDI- PMI – Planeación financiera y de los procesos –proyectos y planes de las facultades y unidades administrativas con los de la institución.	2. Diseñar una estrategia que permita articular el seguimiento de los planes de mejoramiento por programa y del Plan de Mejoramiento Institucional	Una estrategia de articulación para el seguimiento y la ejecución de planes de mejoramiento institucional y por programa.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Grupo de Aseguramiento de Calidad / Oficina de Desarrollo y Planeación

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Ampliar los escenarios de discusión y análisis de los resultados de los estudiantes en las pruebas de Estado y el índice de valor agregado en función del mejoramiento continuo de los programas y la Universidad.	3. Incorporar en los planes de acción anual de las cinco (5) facultades actividades asociadas a los resultados de las pruebas Saber Pro.	Número de planes de acción de facultades con acciones en torno a las Pruebas Saber Pro/5	Agosto del 2020	Diciembre del 2024	Grupo de Orientación y Apoyo Estudiantil
	(O) Fortalecer el carácter analítico de los datos que surgen del proceso de autoevaluación, con el fin de profundizar en las causas y efectos de los fenómenos analizados.	Fortalecer el análisis de causas que permita establecer acciones de mejora eficaces para los procesos de autoevaluación institucional y de los programas, a partir del carácter analítico de los datos del mismo proceso de autoevaluación.  Fomentar el uso de los datos suministrados por los sistemas nacionales de información para el análisis y toma de decisiones institucionales y de los programas académicos.	Planes de mejoramiento de los programas académicos que integren los análisis de datos del mismo proceso de autoevaluación y los suministrados por los sistemas nacionales de información.	Febrero de 2021	Diciembre de 2024	Programas Académicos / Grupo de Aseguramiento de la Calidad
23. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	(O) Actualizar el manual de funciones y los perfiles y cargos del personal administrativo de la Universidad, de tal forma que haya coherencia entre las necesidades de la institución, la evaluación de sus funcionarios y la proyección institucional.	4. Actualizar el <i>Manual de funciones y requisitos mínimos del personal administrativo de la Universidad</i> .	Un nuevo <i>Manual de funciones y requisitos mínimos del personal administrativo de la Universidad Pedagógica Nacional</i> , adoptado mediante resolución rectoral.	Febrero del 2020	Diciembre del 2020	Subdirección de Personal
	(O) Consolidar el sistema de evaluación docente en perspectiva del sistema de evaluación institucional y la evaluación del aprendizaje e investigación formativa como mediaciones esenciales en la formación docente.	Fortalecer el proyecto Sistema de Evaluación docente de la UPN y socializar e implementarlo con las unidades académicas	Una estrategia para fortalecer, socializar y difundir el Sistema de Evaluación Docente de la UPN.	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Vicerrectoría Académica

## Factor 9. Bienestar institucional

Los resultados obtenidos del factor 9 arrojaron una puntuación de 4,3 (*se cumple en alto grado*). Se evaluó una sola característica con diez aspectos, por lo que se convirtió en uno de los más complejos, dado que se contemplan las políticas institucionales, los programas, los servicios, la cobertura y los campos de acción, los recursos humanos y financieros, las estrategias de divulgación, la oferta de servicios, la evaluación, las acciones preventivas y ambientales, las estrategias de inclusión, los programas de prevención de desastres y emergencias y los mecanismos para la resolución de conflictos.

Inicialmente, se formularon 10 metas, de las cuales 2 corresponden a debilidades, 7 a oportunidades de mejora y 1 a una fortaleza encontrada. El 67 % de ellas se ejecutarán bajo la responsabilidad de la Subdirección de Bienestar Universitario, dadas las funciones propias de esta unidad (metas 1, 2, 3, 5, 7, 10). En cuanto a la meta 4, la coordinará la Subdirección de Personal, la 7 el Grupo de Orientación y Apoyo a Estudiantes y la meta 9, la Vicerrectoría Administrativa y Financiera. En este mismo sentido, la totalidad de metas se desarrollarán en torno a la línea de acción del PDI “Dignificar lo público desde el Bienestar”. Adicionalmente, a partir de las recomendaciones de los pares y lo consignado en la resolución que renueva la acreditación institucional, se incluye y articula una nueva oportunidad de mejora relacionada con la necesidad de adoptar acciones que permitan superar la “baja percepción que la comunidad universitaria tiene sobre los programas de bienestar universitario, evidenciada en los documentos de autoevaluación”.





**Tabla 10.** Acciones de mejoramiento factor 9. Bienestar institucional

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)	
				Inicio	Fin		
24. Estructura y funcionamiento del bienestar institucional	(O) Sustener las agendas de convivencia y resolución de conflictos, así como las acciones conducentes a la prevención del consumo del alcohol y las sustancias psicoactivas, y el desarrollo de protocolos frente a los disturbios y la protección de los derechos de la comunidad académica.		1. Diseñar e implementar una estrategia integral que incida en la disminución del consumo de sustancias psicoactivas en los estudiantes dentro de las instalaciones de la Universidad.	Una estrategia diseñada e implementada para disminuir el consumo de sustancias psicoactivas dentro de la Universidad.	Febrero del 2020	Diciembre del 2020	Subdirección de Bienestar Universitario
	(O) Hacer mucho más visible el carácter integral de los programas y acciones del sistema de bienestar institucional y de la coherencia en la actuación de la institución en función de su realización.		Formular y adoptar la política integral de bienestar institucional con sus estrategias y líneas de acción para los distintos estamentos de la comunidad universitaria	Documento de Política Integral de bienestar adoptada e implementada para la UPN.	Julio de 2021	Diciembre del 2022	csu/Subdirección de Bienestar Universitario
	(D) Algunos servicios de bienestar para funcionarios y docentes se centran mayoritariamente en las instalaciones de la calle 72, lo cual dificulta el acceso de quienes se encuentran en las instalaciones más distantes, como Valmaría, Parque Nacional, Calle 57 e IPN.		3. Diseñar y desarrollar acciones de bienestar dirigidas a docentes y funcionarios en todas las instalaciones de la Universidad.	Número de actividades de bienestar diseñadas y ejecutadas periódicamente en todas las instalaciones de la Universidad, para funcionarios y docentes	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Bienestar Universitario
	(O) Fortalecer los mecanismos y frecuencia de medición y valoración del clima institucional con la participación de los distintos estamentos de la comunidad universitaria.		4. Realizar bianualmente la medición y valoración del clima laboral para el personal no docente de la Universidad.	Un documento de análisis del clima laboral, elaborado bianualmente.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Personal
	(O) Ampliar las estrategias y acciones de divulgación de los servicios de bienestar para toda la comunidad universitaria. (O) En razón a la baja percepción que la comunidad universitaria tiene sobre los programas de bienestar universitario, evidenciada en los documentos de autoevaluación, se recomienda a la Universidad evaluar los procesos de difusión y acceso vigentes y rediseñar estrategias que tiendan a mejorar esta percepción de los servicios ofrecidos.		5. Diseñar e implementar una estrategia semestral de divulgación de los servicios de bienestar que cubra a la totalidad de la comunidad universitaria.	Estrategia semestral de divulgación implementada	Agosto del 2019	Diciembre del 2024	Subdirección de Bienestar Universitario

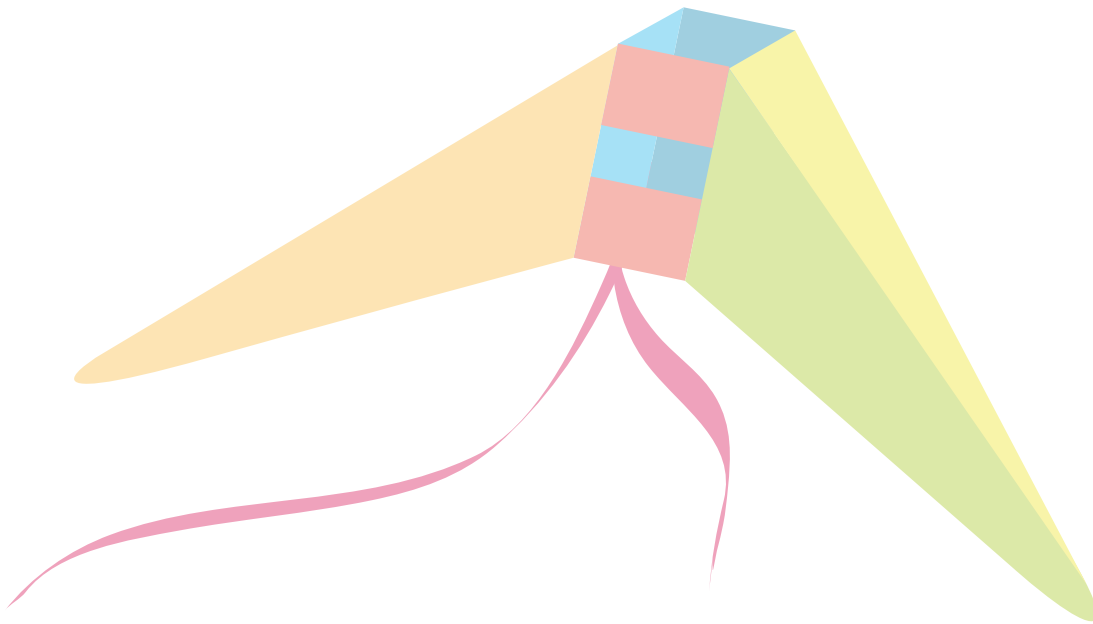


Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)	
				Inicio	Fin		
	(D) Los servicios de bienestar universitario se centran en estudiantes del nivel de pregrado, en la modalidad presencial, por lo que es necesario redimensionar su oferta desde el reconocimiento de los diferentes niveles y modalidades de los programas académicos adelantados en la Universidad.		6. Diseñar y desarrollar actividades de bienestar universitario que impacten a estudiantes de especialización, maestría y doctorado, así como a estudiantes que cursan programas en la modalidad a distancia y con componentes virtuales.	Una actividad diseñada e implementada por período académico, para impactar estudiantes de posgrados y estudiantes de programas en modalidades a distancia y con mediación virtual.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Bienestar Universitario
	(O) Sostener los programas y servicios de prevención psicosocial para la comunidad educativa.		7. Mantener los programas y actividades de apoyo psicosocial a la comunidad universitaria.	Un programa de apoyo psicosocial desarrollado anualmente para atención a la comunidad universitaria en general. Número de integrantes de la comunidad universitaria, que reciben atención psicosocial.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Grupo de apoyo y atención a estudiantes
	(O) Sostener los programas de apoyo socioeconómico para estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.		8. Mantener el nivel de apoyos socioeconómicos a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.	Porcentaje de estudiantes que reciben apoyos socioeconómicos por periodo académico.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Bienestar Universitario
	(O) Ampliar las acciones de divulgación y conocimiento en todos los miembros de la comunidad universitaria sobre los planes de emergencia para cada una de las instalaciones de la UPN.		9. Realizar una jornada de socialización y aplicación de los planes de emergencia en cada una de las instalaciones, al menos una vez al año.	Una jornada de socialización y aplicación del plan de emergencias para cada una de las instalaciones, por año.	Agosto del 2019	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa
	(O) Fortalecer las estrategias y acciones de divulgación para la resolución de conflictos en la comunidad universitaria.		10. Actualizar y divulgar los mecanismos y acciones institucionales para orientar la resolución de conflictos entre la comunidad universitaria.	Pactos de convivencia suscritos en el marco de la política de bienestar.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Bienestar Universitario

## Factor 10. Organización, gestión y administración

Como su nombre lo indica, este factor evalúa los procesos de organización, gestión y administración de la institución, así como la comunicación de estos procesos a la comunidad universitaria y la capacidad institucional de autogestión. Se encontró que se cumple en alto grado con cada uno de los aspectos considerados en la autoevaluación con fines de renovación de la acreditación, y se obtuvo una calificación de 4,3, que demuestra el esfuerzo institucional en estos asuntos. No obstante, a pesar de haber hecho adelantos en especial en los temas normativos aún no se han finalizado, por lo que algunas de las metas formuladas para el nuevo periodo se establecieron nuevamente pero ya no como debilidades sino como oportunidades de mejora.

Teniendo en cuenta lo anterior, se establece que las 9 metas formuladas se llevarán a cabo a través de la línea de acción del PDI "Gestión financiera y administrativa: actualización de la estructura administrativa y normativa", de acuerdo con lo requerido no solo por la comunidad UPN sino por la sociedad en general, y que su ejecución afecta a las tres funciones misionales. A partir de las recomendaciones de los pares y lo observado en la resolución que renueva la acreditación institucional, se incorporan tres oportunidades de mejora adicionales asociadas al fortalecimiento del acogimiento de las normas internas para la documentación de sus procesos por parte de las unidades académicas; darle a la comunicación, más fuerza y sentido como experiencia de diálogo y vía para la construcción de consensos y disensos entre sujetos; y, el fortalecimiento de la comprensión y valoración de la comunidad universitaria de los esfuerzos y los logros de conectividad entre las sedes de la institución.



**Tabla 11.** Acciones de mejoramiento factor 10. Organización, gestión y administración

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
25. Administración y gestión	(D) Los funcionarios no reconocen en su totalidad los esfuerzos institucionales que existen y que aplica la Universidad en relación con incentivos y beneficios dirigidos al personal administrativo.	1. Compilar y/o actualizar en un cuerpo normativo o documento compilatorio los incentivos y beneficios existentes para el personal administrativo y trabajadores oficiales y realizar seguimiento y visibilización de los apoyos anuales que se ejecutan o materializan efectivamente para este estamento.	Documento institucional de los incentivos existentes para el personal administrativo y trabajadores oficiales. Informe anual sobre los incentivos al personal administrativo y los trabajadores oficiales.	Agosto del 2019	Diciembre del 2020	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	(O) Actualizar el Estatuto General y la estructura orgánica, con el fin de dar cabida a nuevos lineamientos y paradigmas para la dirección, gestión y administración universitaria.	2. Actualizar el Acuerdo de Estatuto General y el Acuerdo de Estructura Orgánica de la Universidad.	Acuerdos expedidos por el Consejo Superior a través de los cuales se actualizan el Estatuto General y la Estructura Orgánica de la UPN.	Febrero del 2020	Diciembre de 2024	Rectoría
	(O) Mantener y articular acciones en torno a programas de formación y los procesos de cualificación permanente dirigidos al personal administrativo de la Universidad.	3. Formular y desarrollar el nuevo plan de capacitación y formación del personal de la UPN para las vigencias 2020 y sucesivas, según las necesidades institucionales y de cada una de sus unidades.	Plan de capacitación y formación formulado y desarrollado.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Personal
	(O) Completar la incorporación de las unidades académicas respecto al cumplimiento de las normas internas para la documentación de sus procesos.	Fortalecer la articulación de las unidades académicas en el Sistema de Gestión y el Manual de procesos y procedimientos de la UPN.	Procesos y procedimientos de las unidades académicas articulados al Sistema de Gestión Integral de la UPN.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Oficina de Desarrollo y Planeación / Vicerrectoría Académica / Facultades
26. Procesos de comunicación	(O) Adecuar y visibilizar todos los canales y puntos de atención al ciudadano y demás requerimientos establecidos en la Ley 1712 del 2014, reflejado a través del índice de transparencia y acceso a la información, ITA.	4. (a) Organizar y documentar el proceso de atención al ciudadano como parte del sistema de gestión de la Universidad. (b) Disponer en el sitio de Transparencia de la página de la UPN el acceso a la información indicada en la Ley 1712 del 2014.	a) Proceso de atención al ciudadano documentado y formalizado. b) Sitio web de Transparencia en funcionamiento según los requerimientos de la Ley 1712 del 2014 y el ITA.	Agosto del 2020	Diciembre del 2020	Vicerrectoría Administrativa-Secretaría General Comunicaciones-Oficina de Desarrollo y Planeación
	(O) Crear dispositivos comunicativos que beneficien a la comunidad universitaria.	5. Desarrollar e implementar una aplicación móvil (app) institucional para uso de la comunidad universitaria.	App móvil institucional desarrollada e implementada.	Febrero del 2020	Diciembre del 2021	Subdirección de Sistemas

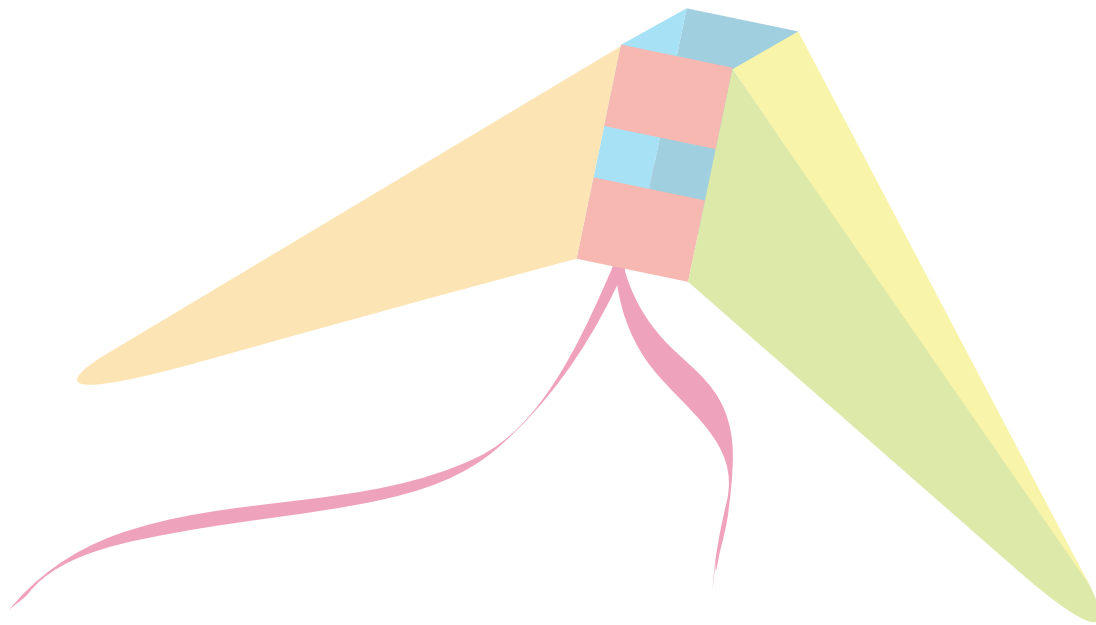


Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Mejorar las funcionalidades y el cubrimiento de periodos históricos del buscador normativo y del normograma institucional, incluyendo notas de vigencia y derogatorias.	6. Ampliar el cubrimiento de periodos históricos del buscador normativo e implementar notas de vigencia y derogatorias a las normas internas.	Periodos históricos ampliados en el buscador normativo. Notas de vigencia y derogatorias incluidas en la normatividad institucional.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Secretaría General
	(O) Fortalecer la comunicación institucional, como elemento fundamental de la gestión a partir de la experiencia de diálogo y vía para la construcción de consensos e identificación de disensos entre sujetos, organizaciones e instancias institucionales más que como comunicación-difusión de información.	Desarrollar la política de comunicación adoptada por el Consejo Superior y propiciar su apropiación con las distintas instancias institucionales y los integrantes de la comunidad universitaria.	Número de estrategias diseñadas para la socialización y apropiación de la política de comunicación adoptada por el Consejo Superior UPN	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Comunicaciones - Subdirección de Recursos Educativos - Emisora
	(O) Realizar análisis de la percepción del estamento administrativo sobre la gestión y organización de la Universidad que permitan acoger estrategias y acciones para mejorar su percepción.	7. Adelantar un análisis de la percepción actual del estamento administrativo en relación con la gestión y organización de la Universidad	Análisis de percepción adelantado.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Oficina de Desarrollo y Planeación
	(O) Prestar atención, entender como una señal de alerta, el bache percibido por la comunidad entre los esfuerzos y los logros de conectividad entre las sedes de la institución.	Difundir, socializar y promover la apropiación de los avances en materia de conectividad y mejoramiento de la infraestructura tecnológica para alcanzar una mejor percepción entre la comunidad universitaria.	Una estrategia anual de socialización de los logros en materia tecnológica y de conectividad.	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Subdirección de Gestión de Sistemas de Información
	(O) Actualizar o adoptar un nuevo plan estratégico de tecnologías de información y comunicación, para la UPN, que incluya la ampliación y mejora de la conectividad para todas las instalaciones de la Universidad.	8. Aumentar el ancho de banda y la conectividad wifi para todas las instalaciones y estamentos de la Universidad	Ancho de banda incrementado y conectividad wifi en todas las instalaciones de la Universidad, en las que se realizan actividades académicas y administrativas.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección de Gestión de Sistemas de Información
27. Capacidad de gestión	(O) Hacer visible a la comunidad interna y externa los procesos técnicos y resultados de selección del personal administrativo y directivo.	9. Actualizar y publicar en la página web, sitio de Transparencia, los resultados de los procesos de selección de personal y hojas de vida del personal directivo.	Sitio web de Transparencia con información de procesos técnicos de selección y hojas de vida de los directivos.	Agosto del 2019	Diciembre del 2024	Subdirección de Personal

## Factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física

En este factor se evaluaron los espacios físicos dispuestos para el desarrollo de las actividades académicas, así como los recursos de apoyo disponibles para su adecuada ejecución. Se obtuvo una calificación de 4,3 (cumple en alto grado), que muestra el esfuerzo institucional frente a las inversiones dadas realizadas en las últimas cuatro vigencias para el mejoramiento de la infraestructura y para la adquisición de nuevos recursos de apoyo académico; sin embargo, aún hay aspectos que requieren fortalecerse y serán abordados en el PDI 2020-2024.

Durante el proceso de autoevaluación se identificaron siete oportunidades de mejora y una debilidad, que se proyectan bajo el liderazgo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, toda vez que a esta dependencia están adscritas las subdirecciones de Personal, Bienestar Universitario, Servicios Generales y Sistemas de la Información. Asimismo, tendrán lugar dentro de la línea de acción del PDI “Casa digna” del nuevo PDI. Así mismo, a partir de las recomendaciones de los pares, se incorporan dos aspectos asociados a una oportunidad de mejora relacionado con el proyecto Valmaría, como una línea estratégica del eje “Casa digna”.



**Tabla 12.** Acciones de mejoramiento factor 11. Recursos de apoyo académico e infraestructura física.

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
28. Recursos de apoyo académico	(O) Continuar con la adquisición, la disposición y el acceso a los recursos académicos didácticos para el desarrollo de las actividades académicas, como bases de datos bibliográficas, documentales y dotaciones para laboratorios y salas especializadas.	1. Adquirir nuevas dotaciones de laboratorios y salas especializadas, suscripción a bases de datos bibliográficas y documentales, de acuerdo con las necesidades de las unidades académicas y el presupuesto disponible.	Recursos de apoyo académico adquiridos o gestionados anualmente para las unidades académicas.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	(D) Mejorar el acceso, la dotación y disponibilidad de espacios de estudio, tutoría y salas de profesores.	2. Incrementar y mejorar el acceso a las salas, oficinas y espacios de estudio a profesores y estudiantes.	Número de oficinas, salas y espacios de estudio y tutoría adecuados para uso de los profesores y estudiantes.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	(O) Mantener los convenios existentes y gestionar nuevos con otras instituciones, para el acceso de la comunidad académica a recursos educativos y bibliográficos compartidos.	3. Mantener los convenios existentes de acceso a infraestructura y recursos académicos y gestionar nuevos convenios.	Convenios de uso de infraestructura y acceso a recursos educativos actuales mantenidos Número de nuevos convenios gestionados.	Agosto del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica-Vicerrectoría Administrativa y Financiera
29. Infraestructura física	(O) Continuar con el proceso de intervención, adecuaciones y mejora de los espacios físicos de la Universidad, en las distintas instalaciones, de acuerdo con la identificación de prioridades y la disponibilidad de recursos presupuestales.	4. Adecuar las instalaciones del edificio B y otras edificaciones, como las salas Paulo Freire, el tercer piso del edificio E y otras que no han sido intervenidas con mejoras necesarias en la infraestructura física.	Edificio B, Salas Paulo Freire y tercer piso del edificio E adecuados y mejorados.	Octubre del 2019	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y financiera
	(O) Continuar los desarrollos constructivos en la sede Valmaría para lograr el nivel de suficiencia de la infraestructura física, requerido para el buen funcionamiento de sus programas de investigación, extensión y las actividades administrativas, en concordancia con el crecimiento institucional en programas, población y servicios.  (O) Hacer del proyecto Valmaría un eje estratégico en el marco de la realización del programa "casa digna".	Intensificar las acciones que permitan superar los obstáculos administrativos y jurídicos externos a la UPN asociados al desarrollo del proyecto Valmaría y fortalecer y mejorar las demás instalaciones de la UPN.	Programas y proyectos del eje Casa digna, implementados	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Vicerrectoría Administrativa y financiera

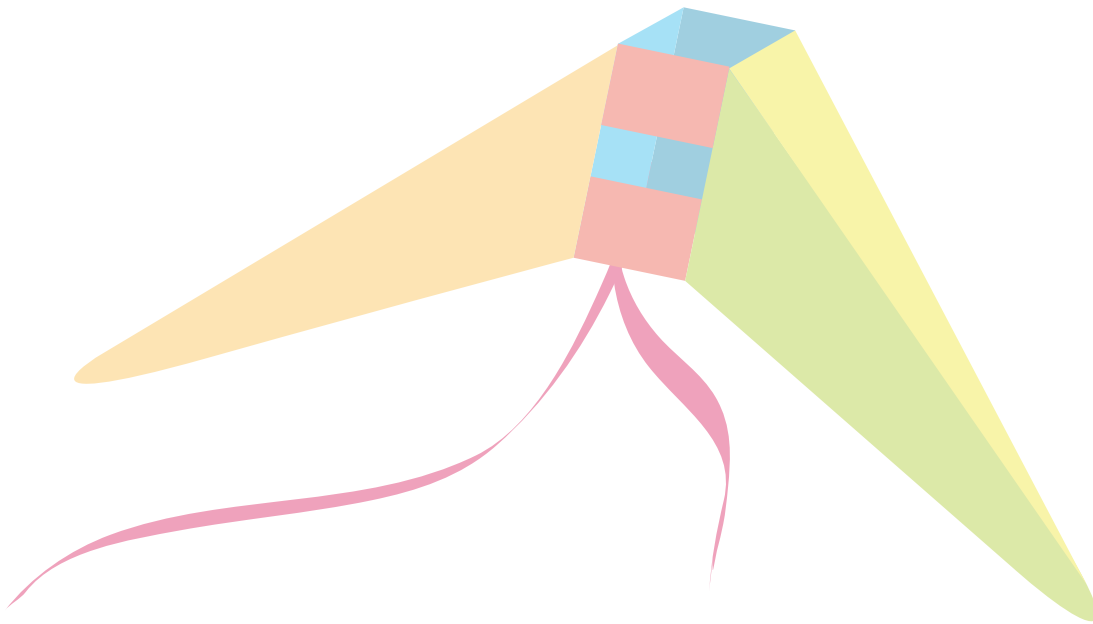


Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
	(O) Mejorar los accesos a las distintas edificaciones de la Universidad para personas con limitaciones físicas y movilidad reducida.	5. Adecuar o construir nuevos accesos a los edificios de la Universidad para personas con limitaciones físicas.	Número de accesos adecuados o construidos en los edificios de la Universidad para personas con limitaciones físicas.	Agosto del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y financiera
	(O) Mantener y fortalecer las políticas, estrategias y acciones de valoración, cuidado y buen uso de las instalaciones universitarias y su entorno.	6. Rediseñar o fortalecer e implementar una política o estrategia institucional que fortalezca la valoración, el cuidado y buen uso de las instalaciones de la Universidad y su entorno.	Política o estrategia institucional en torno a la valoración, el cuidado y el buen uso de las instalaciones y el entorno de la Universidad.	Agosto del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	(O) Continuar con el fortalecimiento y posicionamiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	7. Obtener una valoración de cumplimiento superior al 90 % del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Nivel de cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo.	Agosto del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera
	(O) Adecuar y mejorar los espacios para el almacenamiento de la documentación y el archivo institucional que garanticen su conservación, custodia y seguridad.	8. Aprobar las inversiones en adecuación de espacios físicos para la conservación, custodia y seguridad de la documentación institucional.	Espacios físicos adecuados para el almacenamiento de la documentación y el archivo institucional.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera

## Factor 12. Recursos financieros

Dentro de este factor se formularon tres metas producto de las oportunidades de mejora identificadas en el proceso de autoevaluación, en el que se obtuvo una calificación de 4,5 (Se cumple plenamente). Se evaluó específicamente la gestión financiera (presupuestal y contable), su manejo y su comunicación al público; sin embargo, cabe mencionar que al ser la Universidad una institución pública, alrededor del 50 % de sus recursos provienen de la asignación dada en el presupuesto nacional.

Dadas las funciones propias de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, las metas aquí formuladas estarán bajo su coordinación, con el apoyo de la Rectoría, la Vicerrectoría de Gestión Universitaria, la Vicerrectoría Académica, la Oficina de Desarrollo y Planeación, y la Subdirección Financiera; su desarrollo está previsto para realizarse en el marco de la línea de acción del PDI 2020-2024 denominada "Gestión financiera y administrativa: actualización de la estructura orgánica y normativa". El Plan de mejoramiento inicialmente propuesto se actualiza a partir de las recomendaciones de los pares incorporando nuevas oportunidades de mejora identificadas como: propiciar el incremento de ingresos por concepto de rendimientos financieros y excedentes de asesoría y extensión; mantener las proyecciones financieras bajo criterios de máxima prudencia y racionalidad institucional; fortalecer y diversificar fuentes de ingresos por concepto de asesorías y, estudiar alternativas como las fuentes de crédito para el desarrollo de inversiones.



**Tabla 13.** Acciones de mejoramiento factor 12. Recursos financieros

Característica	Debilidades (D) Fortalezas (F) Oportunidades de mejora (O)	Meta o producto	Indicador	Fecha realización (mes/año)		Líder/responsable (dependencia)
				Inicio	Fin	
30. Recursos, presupuesto y gestión financiera	(O) Sustener la gestión de recursos propios para apoyar la financiación de los gastos de funcionamiento de la Universidad.	1. (a) Mantener el nivel de generación de recursos propios en el presupuesto anual de la Universidad. (b) Participar en la construcción de las propuestas para mejorar la financiación estatal de la educación superior pública.	(a) Porcentaje de recursos propios gestionados por la Universidad, en cada vigencia. (b) Informe sobre la participación de la UPN en la construcción de propuestas para mejorar la financiación estatal de la educación superior pública.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Administrativa y Financiera-Rectoría
	(O) Aumentar los ingresos por concepto de rendimientos financieros y excedentes de asesoría y extensión.	Identificar y aprovechar de manera permanente las oportunidades y estrategias, buenas prácticas para la obtención de rendimientos y excedentes financieros bancarios y en los proyectos de asesoría y extensión	Rendimientos y Excedentes financieros generados por colocación de liquidez y por los Proyectos de Asesorías y Extensión.	Febrero de 2020	Diciembre de 2024	Subdirección Financiera / Subdirección de Asesorías y Extensión
	(O) Sustener el equilibrio financiero de la Universidad logrado en los últimos cuatro años.	Mantener el equilibrio presupuestal y financiero de la Universidad en cada vigencia, a través del control de gastos y la gestión de nuevos ingresos.	Ingresos fiscales de la vigencia/sobre total de gastos de la misma vigencia.	Febrero del 2020	Diciembre del 2024	Subdirección Financiera
	(O) Ante el impacto del déficit estructural de las universidades públicas del país, generado por la disminución de los recursos asignados por el Estado para su funcionamiento e inversión, la UPN debe definir sus proyecciones bajo criterios de máxima prudencia y racionalidad institucional. Dada la proveniencia cultural, educativa y socioeconómica de la gran mayoría de sus estudiantes de pregrado, examinar la conveniencia de hacer extensivo el "semestre cero", establecido para los estudiantes sordos a otros sectores de su población estudiantil.	Gestionar apoyos, convenios o estrategias con otras entidades públicas que propicien la permanencia de los estudiantes de los primeros semestres.	Número de convenios o alianzas financieras y académicas para favorecer a los estudiantes con mayores dificultades académicas y financieras.	Febrero de 2020	Diciembre del 2024	Vicerrectoría Académica / Vicerrectoría Administrativa
	(O) Insistir en fortalecer fuentes de ingresos por concepto de asesorías.	Fortalecer la Subdirección de Asesorías y Extensión, en articulación con las unidades académicas, para incrementar su capacidad de gestión de proyectos de asesoría y extensión y la gestión de recursos financieros por esta vía.	Porcentaje anual sobre los recursos propios generados por derechos económicos a favor de la UPN derivados de asesoría y extensión	Febrero de 2022	Diciembre de 2024	Vicerrectoría de Gestión Universitaria

# PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL 2020-2024

