

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2009-2013

PROGRAMAS, METAS, INDICADORES Y ESTRATEGIAS

Programa 1. Consolidación de comunidades de conocimiento profesional docente y saber pedagógico

Este programa propende por el reconocimiento y empoderamiento de los diversos actores del sistema educativo del país, consolidando comunidades de saber pedagógico y conocimiento profesional docente, en la perspectiva de favorecer la movilización cultural y pedagógica del magisterio hacia la visibilización, sistematización y validación social del cuerpo teórico propio del educador. Esto contribuye a la cualificación, reconocimiento y consolidación histórica y social de la profesión docente, y parte del hecho de aceptar que el maestro es históricamente un trabajador activo del conocimiento y la cultura y un sujeto constructor y portador de su propio saber.

Dicho proceso de reconocimiento, empoderamiento y consolidación de los actores del sistema educativo parte del hecho político y social de favorecer la organización de los maestros como sujetos de poder, y por ende, tejedores dinámicos de la sociedad. El maestro como sujeto político, contribuye a tejer la red de relaciones simbólicas, culturales y sociales desde su práctica pedagógica específica.

Constituye la razón fundamental de este programa, la organización del magisterio en redes de conocimiento y saber; en movimientos pedagógicos y culturales emergentes; en grupos de investigación, innovación y prácticas alternativas no sujetas a los protocolos universales; en viajes de maestros a las regiones pedagógicas nacionales para compartir su acervo pedagógico situado; en alianzas estratégicas o uniones temporales para posicionar sus prácticas, proyectos y conocimientos en el ámbito nacional, entre otras.

Así, el desarrollo de este programa se expresa en la conformación de grupos, redes, instituciones y colectivos, a partir de los cuales se generan intercambios de experiencias y saberes, propiciando escenarios para el debate y producción de nuevo conocimiento pedagógico y educativo, que nutran la implementación de una práctica educativa con sentido de formación integral, investigativa y de aporte a la sociedad. La búsqueda de nuevo conocimiento, la interpretación de contextos, la comprensión y resolución de problemáticas propias del ámbito educativo y pedagógico, requeridos para el avance científico, tecnológico, artístico, político, ético y filosófico, en el campo de la educación y la pedagogía, se nutren también de la implementación de una práctica educativa alternativa emergente de nuevas formas de organización del magisterio. Favorecer estas prácticas impulsa la creación y consolidación de un espacio político pedagógico que facilite la participación efectiva de la Universidad en el proceso de la toma de decisiones relativas a las políticas públicas educativas.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría de Gestión Universitaria.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Consolidar el Instituto Nacional Superior de Pedagogía como la unidad académica que dinamiza, potencia y formaliza los proyectos académicos institucionales que han abordado el tema de la organización del magisterio.	Formular e implementar los tres (3) programas estratégicos del Instituto Nacional Superior de Pedagogía: Formación, Investigación y Movilización social e Incidencia.	Documentos del INSP donde se exponen los lineamientos con las propuestas de desarrollo del Instituto y sus programas.	Número de programas formulados e implementados por el INSP.	Conformar equipos académicos y profesionales internos y externos, responsables del desarrollo conceptual del INSP. Implementación de los programas del INSP, en redes de conocimiento y saber; en movimientos pedagógicos y culturales emergentes; en grupos de investigación, innovación y prácticas alternativas no sujetas a los protocolos académicos convencionales; en viajes de maestros a las regiones pedagógicas nacionales para compartir su acervo pedagógico situado; posicionar sus prácticas, proyectos y conocimientos en el ámbito nacional, latinoamericano y caribeño.
	Articular por lo menos seis (6) redes nacionales e internacionales, movimientos, experiencias, instituciones de formación profesional, e investigación interesadas en la educación y la pedagogía, en el marco de la constitución y consolidación del INSP.	Tres (3) redes articuladas: Coalición Colombiana por el Derecho a la Educación; Foro Latinoamericano de Políticas Educativas – FLAPE; Plataforma de Políticas Educativas.	Número de redes Nacionales e internacionales articuladas.	Identificación y sistematización de las potencialidades y acumulados de conocimiento pedagógico, profesional docente y didáctico, requeridos para la consolidación del INSP. Redes por articular: Redes Internacionales de Formación Docente: KIPUS. Contrato Social por la Educación de Ecuador. Red Latinoamericana de Estudios Sobre Trabajo Docente. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales –CLACSO. Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación –CLADE. Foro Social Mundial y Foro Social Mundial de Educación. Red de Escuela Normales. Red de cualificación de educadores en ejercicios. Sindicatos. Cooperativas.
	Desarrollar por lo menos un programa anual (1) de formación (diplomados, conversatorios y/o seminarios) en diseño, formulación y gestión de políticas públicas educativas alternativas.	Se desarrolló un (1) diplomado en diseño, formulación y gestión de políticas públicas educativas alternativas, el cual se ofreció en 2008.	Número de programas de formación del INSP desarrollados en cada vigencia.	Vinculación de los equipos locales de las redes del INSP a los programas de formación.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fomentar estrategias para que la comunidad académica desarrolle, produzca y difunda conocimientos educativos, culturales, teorías, prácticas científicas, pedagógicas y didácticas novedosas.	Reactivar la Red Latinoamericana de Información y Documentación en Educación – REDUC.	Base de datos disponible con los registros de información de los RAEs desarrollados por REDUC, hasta el año 2003.	Una red reactivada y un archivo pedagógico digitalizado y puesto en circulación a través de las redes electrónicas.	Gestión de la información de producción investigativa a digitalizar, realizada en la primera fase del proyecto Archivo Pedagógico de Colombia.
	Digitalizar 400 resúmenes analíticos educativos – RAEs (300 nacionales y 100 internacionales).	Existen aproximadamente 240 RAEs seleccionados para digitalizarlos.	Número de RAEs nacionales e internacionales digitalizados.	Aplicación de las técnicas y recursos requeridos, a través del Proyecto Archivo Pedagógico Digital.
	Digitalizar las tesis, las investigaciones y la producción intelectual de los Egresados de los programas de Posgrado del periodo 2005-2008. Base de datos disponible con los registros de información de los RAEs desarrollados por REDUC hasta el año 2003.	Trabajos de grado de los egresados de posgrado. Una Red reactivada y un archivo pedagógico digitalizado y puesto en circulación a través de las redes electrónicas.	Número de trabajos de grado de los egresados digitalizados. Gestión de la información de producción investigativa de docentes a digitalizar, realizada en la primera fase del Proyecto Archivo Pedagógico.	

Programa 2: Fortalecimiento de la participación en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas en educación

Como institución rectora en el país de la formación de educadores y como generadora de conocimiento educativo, pedagógico y didáctico de reconocimiento nacional e internacional, a la UPN le compete la responsabilidad en torno a la animación y participación de procesos colectivos de estructuración, formulación y evaluación de políticas públicas en educación referidas a poblaciones o temas en los cuales ya la Universidad, cuenta con un amplio y significativo bagaje de conocimientos, experiencias y metodologías, tal como sucede con la educación para la infancia, la familia, la población rural, los adultos, la equidad de género, la juventud, la preservación de la vida del planeta, la formación de educadores, la diversidad étnica y cultural, entre otros.

Los maestros como sujetos productores de saber pedagógico tejen múltiples relaciones durante la realización de sus prácticas que le sirven de base para, conjuntamente con la sociedad, pensar, definir, promover y evaluar la política pública educativa. De esta manera, los maestros participan no sólo en la apropiación de políticas o estrategias de enseñanza, sino en la producción de políticas institucionales en la escuela y en la dinamización de políticas y planes en los diferentes ámbitos territoriales que van desde lo local, pasando por lo regional y nacional hasta lo internacional.

Este reconocimiento del maestro como productor de saber le ha dado nuevamente a la pedagogía toda su potencia política, como un saber que cuestiona e interroga el funcionamiento de los discursos y de las prácticas.

La apuesta es por mantener activo al sujeto de saber y por ampliar su horizonte haciendo público este saber del maestro mediante diferentes formas de expresión y estableciendo las condiciones para que el maestro y su saber sean interlocutores críticos y productores en la construcción social de las políticas públicas en educación.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría de Gestión Universitaria.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
Fortalecer la incidencia y evaluación de políticas públicas en educación y desarrollar mecanismos que posibiliten el acompañamiento de la Universidad al Ministerio de Educación Nacional y las Secretarías de Educación en la formulación, ejecución, seguimiento, y evaluación de políticas, planes de desarrollo educativo de índole institucional, municipal, distrital, departamental y nacional mediante la organización y consolidación del Instituto Nacional Superior de Pedagogía -INSP.	Establecer diez (10) agendas de incidencia y 7 pactos locales para la defensa de la educación como derecho humano fundamental y bien público.	Cinco (5) agendas regionales elaboradas y dos (2) pactos regionales firmados.	Número de Agendas regionales elaboradas. Número de pactos regionales firmados.	Diseño de las agendas, debates públicos con autoridades locales, diseño y firma de los pactos.
	Contar con diez (10) grupos regionales organizados, con capacidad para incidir en políticas locales en Colombia.	Existen cinco (5) grupos regionales conformados.	Número de grupos regionales organizados y activos.	Mantenimiento de contacto con los grupos regionales en Colombia Generación de convocatorias y propuestas de investigación de acuerdo con las problemáticas de las regiones y los avances conceptuales del INSP.
	Una (1) estrategia de comunicaciones del INSP para generar movimiento de opinión en torno a la necesidad de fortalecer la capacidad de incidencia de la sociedad civil en políticas educativas.	Documentos de articulación del INSP, que incluye información de los distintos proyectos a ser vinculados.	Número de estrategias comunicacionales del INSP, elaboradas e implementadas.	Diseño de la estrategia de comunicaciones del INSP.
Apoyar la construcción social de la política de infancia, en articulación con entidades	Reconocer la diversidad de prácticas y saberes producidos en las experiencias con la	Una (1) Licenciatura en Educación Infantil ampliando cobertura en otras regiones del	Un documento resultado del proceso de reconocimiento de las prácticas en las cuatro	Reconocimiento de la diversidad de infancia en contextos culturales específicos, desde los propios actores que interactúan con la infancia.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
gubernamentales y no gubernamentales.	Expedición por la Primera Infancia, en las regiones Caribe, Sur Occidente, Amazonas y Centro.	país (Cali, Guapi, Valle de Tenza); Una Escuela Maternal funcionando; un programa de	regiones en torno al tema de la primera infancia.	Consolidación del proceso de expedición por la infancia para el reconocimiento de las prácticas de infancia en espacios educativos formales y no formales, familia y comunidades.
	Desarrollar una (1) estrategia comunicacional para el posicionamiento de los niños y niñas como titulares de derechos en la política pública y en la realidad social y cultural.	investigación en familia, educación e infancia constituido y con desarrollo de proyectos de investigación en infancia.	Número de estrategias de difusión sobre política pública en primera infancia desarrolladas.	<p>Establecimiento de diálogo con los que toman decisiones en torno de las políticas públicas de infancia.</p> <p>Conformación y apoyo a redes regionales e interinstitucionales de actores de la primera infancia.</p> <p>Desarrollo de proyectos de extensión, proyección y asesoría para la constitución de experiencias innovadoras en relación con la infancia.</p>
	Consolidar una (1) cátedra abierta sobre primera infancia.	Expedición por la Primera Infancia.	Cátedra abierta consolidada y activa.	<p>Fomento a la formación de agentes educativos para la atención y educación de la infancia.</p> <p>Articulación de procesos regionales de movilización social por los derechos de los niños y las niñas</p>
Desarrollar mecanismos que posibiliten el acompañamiento de la Universidad al Ministerio de Educación Nacional y las Secretarías de Educación en la formulación, ejecución, seguimiento, y evaluación de políticas, planes de desarrollo educativo de índole institucional, municipal, distrital, departamental y nacional.	Desarrollar un (1) estudio de identificación de los requerimientos del sistema educativo colombiano desde el ámbito institucional hasta el nacional en materia de política y planes educativos.	Se cuentan con los planes sectoriales de educación, el Plan Decenal de Educación, y la propuesta de la Revolución Educativa del Gobierno Nacional.	Número de estudios de caracterización de políticas públicas en el nivel nacional y territorial	<p>Programación de encuentros con los líderes o responsables de la planeación educativa del orden nacional, departamental, distrital y local y Consejos de Política Social.</p> <p>Gestión de propuestas en materia de docencia, formación, investigación y movilización de maestros ante el Ministerio de Educación Nacional.</p>
	Generar agendas y propuestas de trabajo y articulación con el Ministerio de Educación Nacional, en cumplimiento la función de la Universidad como asesora del mismo.	Tres (3) propuestas presentadas al Ministerio de Educación Nacional.	Número de agendas y propuestas presentadas al Ministerio de Educación Nacional.	Establecimiento de relaciones estratégicas con Escuelas Normales, Facultades de Educación y demás unidades de formación, liderando el debate nacional sobre el Sistema Nacional de Formación Docente y convocando a otras organizaciones afines al tema.
	Impulsar anualmente al menos dos (2) estrategias, proyectos y programas de investigación y proyección social dirigidos al fortalecimiento de los Proyectos Educativos Institucionales educativos del país.	Experiencias de convenios realizados con instituciones educativas, en el marco de	Número de propuestas presentadas en el marco del fortalecimiento de los Proyectos educativos institucionales	<p>Fomento de ambientes institucionalmente favorables hacia todo tipo de programas de cooperación interinstitucional.</p> <p>Establecer canales estratégicos de comunicación con todas las entidades con las que anualmente se tengan convenios firmados.</p>

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
Generar sinergias entre actores educativos e instituciones educativas de la Nación, a partir de la identificación de problemáticas comunes relevantes, generando escenarios para la producción y análisis de nuevos saberes y conocimientos, en temas relacionados con la educación, la pedagogía y la didáctica.	Desarrollar el Seminario permanente de discusión nacional sobre problemáticas en educación y pedagogía.	19 Convenios con Escuelas Normales y Documentos en los cuales se describen los desarrollos en torno a la incorporación y reconocimiento de las escuelas normales, en los procesos educativos generados desde la UPN.	Un seminario permanente desarrollándose.	Realización de investigaciones y documentos que den cuenta de las problemáticas y desarrollos existentes en el campo de la educación y pedagogía, puestas en contexto con los procesos educativos de las Escuelas Normales del país.
	Adaptar y ampliar las políticas institucionales para vincular a los normalistas superiores del país, en el marco de la complementariedad y continuidad de los procesos de formación que sugiere el sistema nacional de formación docente.	Resultados el Proyecto Vinculación con las Escuelas Normales.	Documento informe que dé cuenta de las políticas adoptadas.	Definición de mecanismos con los departamentos para la obtención de copia magnética de las tesis de grado de los egresados de posgrado.

Programa 3: Re significación del vínculo entre investigación, docencia y proyección social como áreas misionales de la academia institucional

La comunidad académica, según lo define nuestro estatuto, está conformada por estudiantes y profesores que, organizados en comunidades específicas, contribuyen al fortalecimiento académico de la Universidad, a través de la dinamización y realización de procesos integrales de docencia, investigación, proyección social y desarrollo humano, orientados a la formación de maestros y de personas comprometidas con la educación.

Desde esta perspectiva, este Programa busca fortalecer la articulación entre las funciones misionales para la cualificación permanente de la oferta académica que la Universidad presenta a la sociedad, en búsqueda de la ampliación de posibilidades de pensar la docencia y la formación de maestros, concomitante a la investigación y la proyección social.

De otra parte, es necesario revisar las condiciones institucionales que posibiliten un vínculo verdadero entre la investigación y la docencia, relación que no se da de forma espontánea. La organización y composición de los grupos de investigación, la conformación de líneas de investigación ligadas a los programas de pregrado y postgrado y en general, la gestión de la investigación al interior de los departamentos, ha de garantizar la relación directa de ésta con los procesos formativos de los programas. El eje conceptual, articulador de las tres áreas misionales de la Universidad Pedagógica es la categoría: Academia. La investigación, la proyección social y la docencia constituyen procesos que al desarrollarse institucionalmente le dan identidad

a la Sociedad de Sujetos cuyo fin común es el fomento de una actividad específica llamada Educación y Pedagogía, en el contexto específico de la Universidad Pedagógica Nacional.

Igualmente, este debate debe proponer formas concretas de participación de los maestros en los programas de extensión, investigación, docencia y desarrollo humano como componentes de su plan de trabajo. Así, uno de los objetivos centrales del programa es la realización de acciones que den lugar a un nuevo tipo de vínculos entre la formación de maestros, la búsqueda de nuevo conocimiento, la interpretación de contextos, la comprensión y resolución de problemáticas propias del ámbito educativo y pedagógico.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad conjunta de las Vicerrectorías Académica y de Gestión Universitaria.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Incorporar a los programas de formación de pregrado y posgrado, los aportes generados a partir de la experiencia de la misma docencia y los productos de investigación y proyección social, a través de un proceso permanente de Renovación Curricular.	Lograr que todos los programas de pregrado y posgrado de la Universidad participen en el proceso permanente de renovación curricular.	Todos los programas tienen procesos de renovación curricular en marcha.	Número de programas curriculares que participan en el proceso de renovación curricular.	Coordinación de la Vicerrectoría Académica en torno a la reflexión sobre la actualización y flexibilización del currículo, acorde con los lineamientos de las políticas educativas institucionales, nacionales e internacionales.
	Incluir los vínculos e interdependencia entre docencia, investigación y proyección social en los procesos de renovación curricular.	Tres (3) especializaciones trabajan la inclusión y articulación de las funciones de docencia, investigación y proyección social.	Un (1) documento construido por año que dé cuenta de manera explícita del proceso.	Articulación y coordinación entre la Vicerrectoría de Gestión y Académica para la re significación de la relación entre las áreas misionales.
	Lograr mayor participación de los docentes en el proceso de renovación curricular a través de la creación de mecanismos que posibiliten dicha participación.	Se cuenta con 22 propuestas curriculares renovadas a la luz de las normas vigentes. Se debe continuar en el proceso con mayor participación.	Número de docentes que participan en el proceso de renovación curricular.	Los consejos de Facultad y Departamentos deben liderar el proceso en cada programa e informar semestralmente al Consejo Académico.
	Construcción de un (1) documento anual que dé cuenta del debate y del análisis, sobre la tarea misional de la proyección social en la Universidad.	Existe la definición de diez (10) programas de proyección social y el desarrollo anual de cerca de 100 proyectos de asesoría y extensión.	Número de documentos anuales elaborados en torno a la función sustantiva de la Proyección social.	Sistematización de las experiencias académicas de los proyectos y programas de proyección social. Generación de sinergias institucionales que confluyan

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Desarrollar un proceso de profundización y afianzamiento del concepto de cultura de los derechos humanos, asociado a la formación de docentes.	Proponer y desarrollar un proceso que se concrete en una cátedra de Derechos Humanos.	Un (1) programa de pregrado en Educación Comunitaria con énfasis en Derechos Humanos. Programa de proyección social <i>Pedagogía de la Paz</i> .	Cátedra de derechos humanos implementada y en funcionamiento. Número de personas (estudiantes, docentes, egresados, otros) que participan en la cátedra de DD.HH.	en un discurso propio sobre la formación de docentes. Construcción de un proceso permanente de formación en Derechos Humanos que se institucionalice en la cátedra abierta de Derechos Humanos. Gestión de proyectos y apoyos de asesoría e inversión para la construcción de la cátedra de DD.HH.
Promover la vinculación de los docentes del IPN en los procesos de reflexión, análisis y producción de conocimiento, en torno a los temas de la educación, la pedagogía y la didáctica.	Incrementar la participación activamente de los docentes del IPN en los grupos de investigación de las facultades. Contar con la participación de los docentes del IPN en los espacios y escenarios permanentes de encuentro de las comunidades académicas de la UPN.	Actualmente los docentes del IPN participan de algunos grupos de investigación propios del Instituto, pero no hacen parte de los grupos de investigación de las Facultades. Los docentes del IPN participan, pero no se ha sistematizado su participación en los eventos académicos de las facultades y programas.	Número de docentes del IPN vinculados a los grupos de investigación de las facultades. Número de docentes del IPN que participan en espacios de encuentro de la comunidad académica de la Universidad.	Convocatoria de investigadores del IPN a formar parte de los grupos de investigación de las facultades y departamentos la Universidad. Realización de encuentros conjuntos con temas de interés común. Promoción y difusión de los espacios permanentes de encuentro de los programas, departamentos y facultades.
Apoyar el intercambio de saberes con instituciones, grupos y redes investigativas de otros campos, que interpreten y transformen el contexto sociopolítico, cultural e intercultural de la educación.	Conformar al menos (6) grupos interdisciplinarios de intercambio de saberes entre la pedagogía y otros campos disciplinares. Uno (1) por cada facultad y centro regional.	Existen grupos interdisciplinarios sin constituirse de manera reconocida y formal	Número de grupos interdisciplinarios de estudio conformados.	Realización de encuentros interdisciplinares con profesionales de otros campos Mantenimiento de vínculos académicos a través de redes académicas institucionales, nacionales e internacionales.
<i>Consolidar redes de maestros que hagan de la docencia un objeto de investigación y proyección social.</i>	Realizar al menos un (1) proyecto de investigación por Facultad desde los currículos con énfasis en proyección social.	Se desarrollan en promedio 70 proyectos de investigación anual, pero no se han realizado con énfasis en proyección social.	Número de proyectos de investigación construidos por Facultad, con énfasis en proyección social.	Incentivo a la formulación de proyectos de investigación que alimenten el proceso de renovación curricular y proyección social permanente de los programas.

Programa 4: Fortalecimiento de la investigación

La investigación es una construcción socio cultural entendida como un proceso creativo y académico de producción, innovación, adaptación, difusión y socialización del conocimiento, orientado a comprender, explicar, contrastar y proponer soluciones a problemas propios de las teorías y de las prácticas que le competen a la Universidad, de acuerdo con sus objetivos científicos y pedagógicos. La investigación es un componente fundamental de la academia y constituye un ámbito de formación y construcción de conocimiento. Se ocupa de proponer y contrastar teorías y prácticas curriculares, epistemológicas, pedagógicas y didácticas, en la enseñanza y aprendizaje de las ciencias, las tecnologías, las técnicas y las bellas artes, a la vez que forma los sujetos propios de ese devenir.

La Investigación en tanto pensamiento y práctica constitutiva de la formación docente, ha de ser objeto de desarrollo e implementación en todos los espacios curriculares que ofrece la Universidad, siendo su base material los grupos de investigación específicos. No obstante, la responsabilidad administrativa y de gestión la comparten estos actores con las unidades académicas (Facultades) y las unidades de dirección académica y administrativa institucional, con el objeto de garantizar sinergias, viabilidad y pertinencia institucional.

A través de este programa en particular, la Universidad favorece la gestión, la producción, la validación y la circulación del conocimiento educativo y pedagógico que es objeto de la institución. Apoya la creación, consolidación y perfeccionamiento de los grupos de investigación institucional y lidera su vinculación con otros del orden nacional e internacional. Favorece la consolidación de los programas y proyectos de investigación y su articulación a los programas académicos de docencia, al sistema de formación avanzada y a los programas académicos de proyección social de la UPN.

La prioridad de la comunidad investigativa de la UPN, se centra en establecer mecanismos de diálogo interinstitucional con el país, la región y el mundo, a fin de gestionar recursos y poner como prioridad la acumulación y utilización del conocimiento como una forma de cualificar lo producido. Se relaciona con la construcción y consolidación permanente de una comunidad académica más amplia que interprete y transforme el contexto sociopolítico y cultural de la educación, así como su propia dinámica interna. Para lograr el mejoramiento de la gestión de la investigación, la Universidad cualifica procesos sistemáticos y permanentes, propone criterios para el desarrollo de la misma y establece redes entre grupos de investigadores.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría de Gestión Universitaria.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acción estratégica
-----------	-------	------------	-----------	--------------------

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acción estratégica
<p>Producir investigación de calidad a través del fortalecimiento, desarrollo y consolidación de grupos de investigación con proyectos que refuercen líneas de investigación en educación, pedagogía y formación docente, con el fin de proyectarse nacional e internacionalmente.</p>	<p>Consolidar, documentar y formalizar la política de investigación en la UPN y, la conformación de grupos de investigación.</p>	<p>Una (1) propuesta preliminar sobre política de investigación.</p>	<p>Un documento de políticas de investigación para la Universidad Pedagógica Nacional.</p>	<p>Reformulación de los programas de investigación en función de las temáticas investigativas y campos disciplinares en los que se ha investigado en los últimos 4 años, articulado al sistema de formación avanzada de la UPN.</p>
	<p>Actualizar y diseñar nuevos aplicativos en el módulo de investigación 2.0 (PGIL) como sistema de registro, control y gestión de la investigación.</p>	<p>Sistema de información de investigación Pgil 1, en funcionamiento.</p>	<p>Número de aplicativos diseñados e implementados en el Sistema de Información de Investigación.</p>	<p>Gestión de la aprobación ante las instancias institucionales.</p>
	<p>Aumentar en un 20% los grupos de investigación consolidados y con proyectos de investigación aprobados.</p>	<p>Cerca del 30% de los 135 grupos están consolidados y cuentan con proyectos de investigación.</p>	<p>Porcentaje de grupos de investigación consolidados y con proyectos de investigación ejecutados o en curso.</p>	<p>Gestión académica y administrativa los proyectos de investigación y los grupos que desarrollan la investigación.</p>
<p>Promover la investigación interna e interinstitucional mediante la conformación de convenios o alianzas estratégicas.</p>	<p>Lograr como mínimo anualmente dos (2) proyectos de investigación cofinanciados.</p>	<p>Cinco (5) proyectos Cofinanciados en curso, firmados en vigencias anteriores.</p>	<p>Número de proyectos interinstitucionales aprobados y ejecutados.</p>	<p>Formulación de proyectos interinstitucionales en convocatorias nacionales e internacionales.</p>
	<p>Conformar y/o matener alianzas interinstitucional con universidades y/o instituciones del sector público y/o privado.</p>	<p>Una alianza con tres universidades públicas (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Universidad Distrital "Francisco José de Caldas" y Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca).</p>	<p>Número de alianzas interinstitucionales firmadas.</p>	<p>Asesoría y acompañamiento a la estructuración y gestión de proyectos entre los grupos a fin de conformar redes temáticas de investigación prioritarias en la UPN y conformación de alianzas interinstitucionales.</p>
	<p>Realizar la convocatoria interna anual de proyectos de investigación.</p>	<p>Una convocatoria anual de proyectos de investigación.</p>	<p>Número de convocatorias de investigación realizadas anualmente.</p>	<p>Definición y/o perfeccionamiento de los términos de referencia de la convocatoria.</p>
	<p>Desarrollar anualmente por lo menos dos (2) propuestas de extensión, producto de los proyectos de investigación</p>	<p>No se cuenta con ninguna propuesta. Es una actividad nueva en el marco de la Convocatoria Interna de</p>	<p>Número de propuestas de extensión desarrolladas como producto de los proyectos de investigación.</p>	<p>Selección y presentación de propuestas de proyección social ante la División de Asesorías y Extensión y otras instancias del</p>

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acción estratégica
	gestionados por el CIUP. Aumentar el número de grupos categorizados por Colciencias en cada medición en un 10%.	proyectos de investigación. Se cuenta con treinta y tres grupos categorizados, según la medición de Colciencias del año 2006.	Número de grupos categorizados por Colciencias en cada medición.	Sistema Educativo Nacional. Gestión y presentación de los grupos de investigación de la UPN, ante el sistema Scienti de Colciencias.
Posicionar los resultados de las investigaciones en bases de datos nacionales e internacionales y otros centros de investigación.	Mantener e incentivar la publicación de los resultados de investigación en revistas indexadas de orden nacional e internacional.	5 de 6 revistas Indexadas en Colciencias: Nodos y Nudos (categoría B), Revista Colombiana de Educación (categoría B), Folios (categoría B), Pedagogía y Saberes (categoría C), y Técne, Episteme y Didaxis (categoría C) (2008).	Numero de revistas de la UPN en índices nacionales. Categorías en las que se ubican las revistas indexadas de la UPN	Apoyo a la gestión ante el fondo editorial y/o entidades pertinentes para la publicación. Fomento de canje publicitario con revistas afines a la temática de las revistas. Apoyo a la actualización de la base de datos de Publindex de Colciencias. Actualización de las colecciones de las revistas institucionales en la página Web de la Universidad.
	Presentar publicaciones a otros índices como ISI y mantener la actual indexación de las revistas de la Universidad, particularmente en Publindex.	Revistas institucionales indexadas internacionalmente en: Citas Latinoamericanas de Humanidades y Ciencias Sociales; Ulrich's Periodicals Directory; Educational Research Abstracts (ERA) (2008)	Numero de revistas de la UPN en índices internacionales. Número de publicaciones en bases como ISI y otras de nivel internacional.	Establecimiento de los parámetros de edición y calidad de las revistas, conjuntamente. Conformación de los comités de editores de las revistas UPN con el fin de crear políticas y lineamientos que permitan la articulación de la producción investigativa de los profesores con las revistas institucionales.
Fortalecer la cultura investigativa entre los egresados y docentes en formación.	Incrementar la participación y articulación de los estudiantes en el semillero de investigación.	170 estudiantes participan como monitores semestralmente en procesos de investigación.	Número de estudiantes beneficiados en procesos formativos en investigación que participan como monitores en el marco del semillero de investigadores.	Fortalecimiento de la formación en investigación de los estudiantes que participan en el semillero de investigación. Mantenimiento de la convocatoria de monitores de investigación.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acción estratégica
	Constituir una red de semilleros de estudiantes investigadores de la Universidad, sus centros regionales y el IPN desde una propuesta de formación de los grupos acorde con la política de investigación del CIUP.	Una estructura de red de Semilleros de Investigadores, interna desde el Seminario Permanente y externa a través de la alianza regional de Universidades públicas.	Una red de semillero de estudiantes investigadores constituida.	Ampliación del número de instituciones participantes en la alianza regional del semillero de investigadores, y la participación en eventos.
	Promover la participación de los egresados de la UPN en los proyectos de investigación.	No existe sistematización de la participación de egresados en los proyectos de investigación.	Número de egresados que participan en proyectos de investigación.	Realización de charlas y talleres de socialización de las convocatorias de investigación, articuladas al Programa de Egresados.
Posicionar la investigación de la universidad producto del trabajo de los grupos de investigación.	Realizar 2 eventos internacionales y 2 nacionales en investigación, educación, pedagogía y formación docente. (Un congreso internacional bianual).	Desarrollo del I Seminario Internacional y VI Nacional de Investigación en Educación y Pedagogía.	Número de congresos internacionales y nacionales realizados en el horizonte del Plan de Desarrollo.	Apoyo a la participación en congresos. Gestión y organización del Congreso internacional de investigación en Educación, Pedagogía y Formación Docente.
	Publicar el 80% los resúmenes de los resultados de los proyectos de investigación que se adelantan en el CIUP a través del nodo de investigaciones.	Base de datos con algunas publicaciones a través del nodo de investigaciones.	Número de resúmenes publicados en el nodo de investigaciones.	Desde los términos de referencia y actas de finalización de los proyectos, crear y avalar la publicación de los resúmenes.

Programa 5: Fortalecimiento de la formación inicial y avanzada

La Universidad Pedagógica Nacional como institución pública con la misión de educar, tiene responsabilidad y compromiso social frente al desarrollo y promoción de propuestas y programas educativos en pregrado y posgrado que den respuesta a necesidades no sólo en el ámbito de la educación, la pedagogía y la didáctica, sino también, en el campo de la cultura deportiva, la estética, el arte y la recreación como temas que aportan a la construcción del proyecto de vida de los ciudadanos y que contribuyen, desde los procesos formativos, a la consolidación de estilos de vida que privilegian la convivencia pacífica y la construcción del proyecto educativo en los próximos cinco años.

La generación de programas y proyectos educativos en todos los ámbitos del conocimiento, en los que ha estado comprometida la Universidad durante los últimos años, se ha ubicado en la perspectiva de aportar a la consolidación del Sistema Educativo Nacional a través de la formación de educadores, como líderes y dirigentes educativos idóneos, el desarrollo de estrategias educativas pertinentes para las distintas regiones del país, y la elaboración de propuestas para el diseño de políticas en estos campos. En este marco, es necesario avanzar en la búsqueda y definición de elementos y condiciones que aporten a la pertinencia, viabilidad y calidad de los programas; en la apertura de espacios de reflexión, construcción y socialización de propuestas, teorías y modelos de formación de docentes, y en el fortalecimiento de comunidades académicas que promuevan la construcción de conocimiento, todo lo cual permite una mirada crítica y propositiva sobre la relación Universidad –educación - sociedad.

Los programas de formación inicial que se adelantan en la Universidad deben asumir estos retos y han de favorecer acciones que abran el camino para consolidar una mirada y una experiencia distinta de la labor docente, particularmente en los campos más complejos de la ciencia, la tecnología y la innovación, en el fortalecimiento de procesos educativos, de proyectos culturales, de programas de formación y participación ciudadana y del establecimiento de espacios para el arte, la recreación y el deporte, como alternativas formativas y organizativas que aportan a la sociedad en todos sus órdenes. El trabajo iniciado durante los años anteriores ha de consolidar estos procesos de transformación, los cuales requieren propuestas contundentes que consideren y posibiliten otras formas de ser maestro, otras formas de actuar como agente educativo y otros caminos para hacer educación.

En relación con la formación avanzada, se toman como línea de base los logros alcanzados por el proyecto de inversión 2.8 Fortalecimiento de la Formación Avanzada en el Plan de Desarrollo Institucional que termina, en particular con el programa de Doctorado Interinstitucional en Educación y con la creación del Sistema de Formación Avanzada SIFA. Estos logros constituyen una plataforma real desde la cual se proyecta la consolidación y puesta en funcionamiento del SIFA y la internacionalización del programa de Doctorado, como metas que se han de alcanzar en el corto plazo.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría Académica.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecer y consolidar los programas de formación inicial existentes.	Obtener la acreditación de calidad para los 4 programas que culminaron el proceso de autoevaluación y están en proceso de obtener la acreditación de alta calidad.	Existen 4 programas autoevaluados al 2008, en proceso de acreditación de alta calidad.	Número de nuevos programas acreditados en alta calidad.	Desarrollo de las acciones requeridas para la acreditación.
	Renovar la acreditación de alta calidad de los programas de	Existen 10 programas pregrado con acreditación	Número de programas pregrado con renovación de	Disposición de tiempos y recursos para el desarrollo del proceso de

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
	formación inicial que ya obtuvieron dicho reconocimiento.	de Alta Calidad.	acreditación de alta calidad.	auto evaluación con fines de acreditación.
	Lograr la acreditación de alta calidad para cinco (5) programas posgrado.	Aún no se tienen programas de posgrado acreditados en alta calidad.	Número de programas de posgrado con acreditación de alta calidad.	Definición de modelo de autoevaluación y acreditación de los programas de posgrado.
	Lograr la Acreditación Institucional de alta calidad.	Un modelo definido con tres fases, de las cuales se han implementados dos.	Una Acreditación Institucional lograda, y reconocida por el CNA.	Implementación y desarrollo de las fases del modelo.
Incentivar y privilegiar la investigación formativa para que los docentes identifiquen las fortalezas y debilidades de su práctica pedagógica, se documenten y enriquezcan su labor.	Desarrollar cinco (5) proyectos (uno por facultad) de investigación formativa.	Se adelanta actualmente una investigación sobre docencia.	Número de proyectos de Investigación formativa concluidos o en curso.	Disposición de tiempos y recursos para el diseño y desarrollo de los proyectos de investigación formativa en cada Facultad Consolidación de las acciones adelantadas por el proyecto de inversión Fortalecimiento a la Docencia.
Impulsar proyectos de innovación pedagógica que afecten las concepciones y prácticas de los docentes de la Universidad	Desarrollar cinco (5) propuestas alternativas (uno por facultad) que sea construida por los docentes a partir de las necesidades e incertidumbres surgidas de su labor.	(2) dos	Número de proyectos de innovación, uno por Facultad, concluido, publicado y socializado.	Destinación de tiempos de los docentes para diseñar y desarrollar los proyectos de innovación.
Poner en funcionamiento el Sistema de Formación Avanzada SIFA	Un sistema de Formación Avanzada implementado en un 100%, que posibilite la articulación continua y coherente por créditos entre los programas de diplomados, especializaciones, maestrías y doctorado.	Acuerdo de creación del SIFA. Falta desarrollar la reglamentación.	Sistema de Formación Avanzada en funcionamiento.	Gestión curricular e investigativa del SIFA Aprobación de la estructura del SIFA. Propuesta sobre la flexibilidad y articulación curricular por créditos, entre los distintos programas posgraduales.
Articular y desarrollar el Sistema de Formación Avanzada – SIFA con el Sistema de Investigaciones de la UPN.	Consolidar 25 grupos de investigación que soporten el funcionamiento del SIFA.	Existen 19 grupos articulados a los posgrados.	Número de grupos de investigación articulados al SIFA.	Fortalecimiento de los grupos de investigación que actualmente soportan el SIFA.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Lograr el reconocimiento internacional del SIFA y posicionarlo en el ámbito regional e internacional.	Realizar por lo menos cinco (5) eventos académicos e investigativos (Uno por año) de carácter internacional.	Procesos en marcha de eventos internacionales con el Programa Doctorado Interinstitucional en Educación.	Número de eventos internacionales del Sistema de Formación Avanzada realizados por año.	Gestión de recursos y apoyos para la realización de eventos.
	Suscribir 5 convenios (1 por año) con otros países para garantizar la movilidad de estudiantes y profesores y proyectar la participación de la UPN en nuevas propuestas de formación doctoral.	Convenio Andrés Bello, y el grupo de universidades de Latinoamérica y la UNESCO.	Número de convenios suscritos y puestos en funcionamiento por año.	Gestión de recursos y apoyos para la suscripción de los convenios. Provisión de condiciones normativas y logísticas para llevar a cabo esa participación.
Avanzar en los procesos de Aseguramiento a la Calidad de los programas del SIFA	Estructurar un modelo de autoevaluación y autorregulación para los programas de formación avanzada SIFA	Se adelanta el proceso de acreditación institucional.	Un modelo de autoevaluación y autorregulación del SIFA construido e implementado.	Destinación de tiempos de los docentes para el diseño del modelo de auto evaluación y autorregulación Adquisición de un 1 software que permita implementar el modelo.
	Proyectar la apertura de programas de maestría en la modalidad de profundización y afianzar los programas de maestría en la modalidad de investigación, al tenor de la normatividad vigente.	Cuatro (4) programas de maestría en la modalidad de profundización para el año 2013.	No se cuenta con Maestrías en la modalidad de profundización	Número de programas de Maestría ofertados en la modalidad de profundización.
	Lograr 10 productos derivados de la investigación a nivel de posgrado debidamente evaluados por pares internacionales.	No se cuenta con evaluación de pares internacionales	Número de productos de investigación evaluados por pares internacionales.	Presentación de los resultados a pares internacionales, para su evaluación.

Programa 6: Fortalecimiento del IPN como centro de innovación

Este programa busca fortalecer, en primer lugar, el papel del Instituto Pedagógico Nacional, como laboratorio de innovación pedagógica y educativa de la Universidad y del país. En este sentido, no sólo desarrolla proyectos puntuales de innovación educativa en ámbitos asociados a los problemas propios de la educación preescolar, especial, básica y media, sino que construye permanentemente un ethos creativo que lo identifica como institución innovadora en su conjunto. Desarrollar una cultura de innovación permanente en los ámbitos propios de su destinación histórica, implica una vocación de servicio al país

orientada a transformar las prácticas de formación de los niños, niñas, jóvenes y adultos, favoreciendo una sociedad incluyente, solidaria, justa, democrática y afirmada en los más altos valores de las artes y el desarrollo humano.

La innovación atiende los retos de investigar y producir cambios educativos que apoyen el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, así como los de transformar las relaciones pedagógicas cotidianas y prácticas educativas, ya que es en ellas donde se están construyendo sujetos. Por ello, la innovación educativa requiere ser asumida a partir de una reflexión crítica de las prácticas pedagógicas institucionalizadas, de modo que sea posible cuestionar lo obvio, lo evidente, lo natural, y los saberes pedagógicos implícitos que emergen en dichas prácticas, con el fin de dar curso a nuevos saberes e iniciativas de cambio.

La innovación supone, asimismo, comprender la cultura escolar para proponer un proceso de transformaciones que la renueven en su quehacer académico, a través de una mirada crítica de los espacios de interacción formal y no formal del rol de los actores educativos, y de los mecanismos de control que aseguran el cumplimiento de su papel.

Su posicionamiento como laboratorio de innovación pedagógica implica, por otra parte, la promoción, ampliación y fortalecimiento del IPN frente a las instituciones educativas, redes y demás entidades de preescolar, especial, básica y media del sector, a partir del afianzamiento de su naturaleza que lo define como una unidad académico administrativa, con régimen especial adscrita a la Rectoría de la UPN, bajo el marco del principio de autonomía universitaria. El desarrollo del régimen especial del IPN, que le asegura su permanencia como unidad académico-administrativa de la Universidad, constituye una tarea urgente que debe ser abordada desde este programa.

El Instituto se constituye en espacio de innovación y práctica educativa, pedagógica y didáctica en el marco de los procesos de acreditación de calidad institucional; por lo tanto, fomenta y desarrolla los procesos investigativos propios a su naturaleza institucional, priorizando su implementación. Como entidad educativa de primer orden, es líder en el campo académico y se dedica a desarrollar y fortalecer procesos de innovación e investigación con el objeto de garantizar una educación que responda a los nuevos retos de la sociedad colombiana.

El Instituto, como entidad educativa de primer orden, líder en el campo académico, se constituye en espacio de innovación y práctica educativa, pedagógica y didáctica en el marco de los procesos de acreditación de calidad institucional; por lo tanto, fomenta y desarrolla los procesos investigativos que le son propios a su naturaleza institucional priorizando su implementación, con el objeto de garantizar una educación que responda a los nuevos retos de la sociedad colombiana.

Otro aspecto importante en la reorientación del IPN gira en torno a la extensión, que se desarrolla en aspectos tales como el servicio social que impulsa la formación para la validación de años y la alfabetización de jóvenes y adultos, el desarrollo de trabajos educativos en diferentes sectores y comunidades y la oferta de servicios a diferentes entidades. Se prepara actualmente para ofrecer cursos de extensión como pre-universitario y programas de formación docente vinculados con la dirección de extensión de la Universidad y las escuelas deportivas y artísticas.

Dentro de la innovación pedagógica y de los procesos de extensión, actualmente se desarrollan propuestas en proyectos de innovación o investigación en el aula, que finalmente pasan a formar parte estructural del currículo del IPN.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad conjunta de las Vicerrectorías de Gestión Universitaria y Académica.

Objetivos, metas y acciones estratégicas

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecer la identidad institucional del IPN mediante el estudio, revisión y definición de la reglamentación interna y el plan de estudios.	Construir y presentar una propuesta organizativa para el funcionamiento desconcentrado del IPN.	Acuerdo 028 de 2000.	Documento con el marco general del IPN, su estructura organizativa y funcional.	Consolidación e implementación de la propuesta organizativa del IPN. Preparación del documento del Estatuto Docente para los docentes que se vinculen por concurso. Creación del Fondo IPN como desconcentración del manejo presupuestal.
Ampliar las redes de apoyo institucionales con entidades del Distrito y la Nación, con el fin de fortalecer los procesos de promoción de la comunidad educativa.	Implementar anualmente dos (2) convenios con entidades distritales y/o nacionales que apoyen la promoción de la comunidad del IPN	Un (1) convenio con la Secretaría de Educación Distrital	Número de convenios realizados anualmente.	Divulgación, socialización de los proyectos que se adelantan en el IPN en innovación y extensión a las entidades distritales o nacionales, con el fin de poder acordar su transferencia a otras entidades.
Avanzar en la consolidación del IPN como centro de innovación donde se desarrollan procesos de prácticas docentes con instituciones de educación superior; se generan proyectos para el ámbito escolar, el aula y los colectivos de maestros; y sistematizan y difunden como fuentes de saber para la creación de nuevos proyectos.	Sistematizar y publicar anualmente por lo menos una (1) práctica innovadora que se ha desarrollado en el IPN, en la práctica docente y en el aula.	Actualmente existen diversas prácticas que no se sistematizan ni socializan.	Número de Publicaciones anuales realizadas sobre experiencias educativas innovadoras del IPN.	Consolidación de una base de datos de proyectos con las innovaciones e investigaciones que se han realizado. Con apoyo del CIUP para asesorar a los docentes que adelantan propuestas innovadoras para levantar su sistematización. Priorización del IPN por parte de las facultades como primera opción de práctica y centro de experimentación de la UPN.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecimiento de la formación y actualización permanente de los docentes del IPN.	Promover la actualización de los docentes del IPN en temáticas de acuerdo a sus necesidades.	El nivel académico de los docentes en 2008 corresponde a: Posgrado: 76 Profesional: 54 Normalista: 1 Tecnólogo: 1 Otros: 1	Numero de docentes del IPN en procesos de formación y/o actualización permanente.	Establecimiento de estrategias con las Facultades de la UPN para llevar a cabo la actualización de los docentes del Instituto.
Actualizar las normas internas del Instituto que regulan la sana convivencia entre la Comunidad	Revisar y actualizar anualmente el manual de convivencia del IPN.	Manual de convivencia 2008.	Manual de convivencia revisado y actualizado anualmente. Número de Direcciones de curso comprometidas con la apropiación del Manual de convivencia.	Generación de espacios de participación de los estamentos de la comunidad educativa (estudiantes, profesores, administrativos, padres y egresados) para presentar propuestas en torno al manual de convivencia. Revisión y estudio del manual de convivencia, por parte del Consejo Directivo de IPN. Socialización y apropiación del Manual de Convivencia por parte de los miembros de la comunidad.
Acompañar las iniciativas de investigación de profesores del Instituto Pedagógico Nacional orientadas a la formulación de proyectos de investigación en la convocatoria interna y al fortalecimiento de la cultura del proyecto	Lograr que el 25% de los docentes del IPN se vinculen a proyectos de investigación, innovación y extensión del IPN.	20 profesores en proyectos de innovación (14%)	Porcentaje de participación de los docentes del IPN en proyectos de investigación, innovación y extensión	Asignación de horas académicas como reconocimiento para la innovación e investigación a los docentes del IPN
	Realizar por lo menos un proyecto anual por área académica y educación especial.	Se ha desarrollado (1) un proyecto.	Número de proyectos realizados al año.	Apoyo al trabajo de innovación e investigación que realiza el maestro en el aula.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
	Presentar a la convocatoria del CIUP al menos tres (3) proyectos de investigación anualmente.	En 2008 se presentó uno (1).	Número de proyectos de investigación presentados anualmente por profesores del IPN al CIUP.	
Consolidar en el IPN con apoyo del CIUP, la investigación e innovación como fundamento institucional para la producción, circulación y validación de conocimiento y saber pedagógico de alta calidad.	Realizar por lo menos dos (2) producciones anuales de saber pedagógico a través de los proyectos de innovación e investigación que se adelanten en el IPN.	Se inicia a partir de 2009, la sistematización de experiencias de innovación y saber pedagógico.	Número de producciones anuales de saber pedagógico.	Establecimiento del estado de arte interno de docentes participantes en redes y proyectos de investigación.
	Patentar al menos un (1) producto obtenido en los proyectos de investigación e innovación.	Aún no se cuenta con patentes de innovación pedagógica.	Número de productos de innovación pedagógica patentados.	Conformación de grupos interdisciplinarios. Acreditación de docentes investigadores ante el CIUP Y COLCIENCIAS.
Ampliar la participación de los docentes en la formulación y consolidación de una proyección social articulada con la docencia y la investigación.	Ofrecer y posicionar un programa de Pre Icfes y Pre Universitario.	Se cuenta con una Iniciativa para realizar la propuesta.	Número de cursos pre Icfes ofrecidos.	Diseño del programa de Pre-Icfes y Pre-Universitario con participación de docentes de diferentes áreas del IPN y la UPN Implementación del programa con participación de docentes de diferentes áreas del IPN y otros.
			Número de cursos preuniversitarios ofrecidos.	
Definir en conjunto con las facultades la propuesta de flexibilización que articule la educación media con la superior, para el IPN.	Una (1) propuesta de flexibilización aprobada e implementada.	Un documento borrador de la propuesta.	Documento de la propuesta de flexibilización y articulación de la educación media con la superior aprobado e implementado.	Definición de las áreas que ofrecen énfasis para la educación media. Elaboración de la propuesta de educación media flexibilizada para el IPN

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
				<p>Articulación con la educación superior en los énfasis definidos.</p> <p>Puesta en marcha de la propuesta con apoyo de la UPN.</p>
<p>Actualizar la planta docente del IPN.</p>	<p>Incrementar al 50% los docentes de planta del IPN.</p>	<p>Actualmente el 30% de los docentes del IPN son de planta.</p>	<p>Porcentaje de docentes de planta vinculados al IPN.</p>	<p>Definición de vacantes en las diferentes áreas del plan de estudio.</p> <p>Aprobación de convocatoria a concurso docente de planta.</p> <p>Realización de concurso docente para las vacantes de planta en el IPN.</p>
<p>Propiciar escenarios de reflexión, análisis y producción de conocimiento, en torno a los temas de la educación, la pedagogía y la didáctica, en el IPN.</p>	<p>Realizar un (1) encuentro bianual de pedagogía y uno (1) anual en práctica pedagógica.</p>	<p>Se ha realizado un (1) encuentro anual en pedagogía y prácticas pedagógicas.</p>	<p>Número de encuentro bianuales de pedagogía realizados.</p> <p>Número de encuentros anuales sobre prácticas pedagógicas, realizados.</p>	<p>Promoción y mantenimiento de los encuentros de pedagogía y práctica docente, de acuerdo con las propuestas presentadas por los docentes.</p>
<p><i>Revisar y actualizar el Proyecto Educativo Institucional del IPN.</i></p>	<p>PEI del IPN actualizado</p>	<p>PEI vigente a 2008</p>	<p>Documento "Proyecto Educativo Institucional PEI" actualizado en cada vigencia, de acuerdo con las necesidades educativas institucionales.</p>	<p>Creación y fortalecimiento de escenarios de reflexión análisis y producción de conocimiento en torno al PEI en el IPN.</p> <p>Encuentros pedagógicos por estamento para la revisión del PEI.</p> <p>Ajustes al PEI teniendo en cuenta el marco jurídico del IPN a partir de encuentros de la comunidad educativa del IPN.</p> <p>Promoción de la aprobación del PEI ante las instancias pertinentes (Consejo académico y consejo directivo IPN).</p>

Programa 7: Fortalecimiento de la proyección social

La proyección social es un área misional de la Universidad y como tal requiere especial atención en el Plan de Desarrollo Institucional. Está asociada directamente con la responsabilidad de la Universidad en la transferencia a la sociedad de los saberes, conocimientos, innovaciones y prácticas exitosas, así como en la captación y acogida de los saberes que la sociedad y sus diversos grupos humanos le ofrecen. A partir de programas de extensión y proyectos de asesorías, la Universidad escucha, de una parte, la sabiduría y enseñanzas de la sociedad y, de otra, atiende sus demandas y le propone nuevos caminos para su desarrollo.

Desde el punto de vista de la viabilidad en el cumplimiento de sus responsabilidades misionales con la proyección social, la Universidad establece alianzas estratégicas, convenios y contratos interadministrativos, para garantizar los recursos que hacen posible atender las demandas que el país educativo le hace en términos de acompañar su desarrollo local, regional y nacional, y su accionar internacional.

La proyección social en tanto responsabilidad misional universitaria de atender el desarrollo educativo de la nación, y componente formativo constitutivo del ethos formativo de los docentes, debe ser objeto de desarrollo e implementación en todos los espacios curriculares que ofrece la universidad y su base material son los grupos de proyección social específicos que han de conformarse a futuro. No obstante, la responsabilidad administrativa y de gestión la comparten estos actores con las unidades académicas, administrativas –la División de Asesorías y Extensión DAE como la Unidad institucional encargada de administrar y gestionar el desarrollo de la Proyección Social en general-, y de dirección institucional, con el objeto de garantizar sinergias, viabilidad y pertinencia institucional.

Durante los próximos cinco años, el programa busca comprender y sistematizar los saberes que le ofrecen las comunidades en favor de su crecimiento institucional, fomentar espacios para el establecimiento de relaciones interinstitucionales y atender las necesidades educativas de diferentes poblaciones en contextos socioculturales y sociopolíticos específicos, promoviendo la proyección social de la Universidad, mediante la oferta de programas de apoyo pedagógico que orienten al mejoramiento del sistema educativo del país y a la construcción de sujetos sociales

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría de Gestión Universitaria.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecer los procesos de acompañamiento, asesoría y consultoría y educación continuada a secretarías de educación, maestros, directivos docentes e instituciones educativas sociales y gremios.	Atender como mínimo los 80% de las solicitudes realizadas por parte de las distintas entidades e instancias del sector educativo, concordantes	Atención selectiva de los programas y proyectos de extensión.	Porcentaje de atención de las solicitudes de asesoría y consultoría recibidas.	Articulación de los desarrollos de los proyectos y propuestas de la Universidad con los programas curriculares. Gestión de convenios con las

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
	con la misión de la Universidad.			entidades territoriales del país y demás instituciones que realizan propuestas en el campo de la educación y la pedagogía.
Fortalecer la presencia de la Universidad en el ámbito nacional e internacional a través de la proyección social, mediante la articulación de la Universidad en redes de extensión.	Presencia activa en, al menos, una red de extensión universitaria de orden nacional y en, al menos, una red de extensión universitaria de orden internacional.	Participación en la red de extensión de ASCUN de orden Nacional.	Número de redes de extensión Universitaria de orden Nacional e Internacional en las que participa activamente la UPN.	Asignación de funciones y delegación de responsabilidades en relación con la participación en redes.
Fortalecer la consolidación y socialización de programas de proyección social a partir de la interlocución con las unidades académicas de la Universidad.	Implementar con las unidades académicas los programas y líneas de intervención de Proyección Social.	Se han definido 10 líneas de intervención en proyectos de extensión.	Número de líneas de extensión implementadas en las que participan las unidades académicas.	Divulgación, socialización, debate y desarrollo conceptual de los programas de Proyección Social.
Definir y establecer un sistema de indicadores para la función de proyección social, que permita reconocer sus avances y contribuir a la toma de decisiones institucionales.	Diseñar y establecer (1) un sistema de indicadores para la función de la Proyección Social	Existen indicadores de gestión institucional que deben actualizarse, conforme a las necesidades institucionales.	Un sistema de indicadores de proyección social definido y aplicado.	Conformación de un equipo entre Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Facultades, Planeación, Control Interno y División de Asesorías y Extensión para el diseño y establecimiento del sistema de indicadores.
Dinamizar y fortalecer la presencia activa del egresado en la Universidad y establecer un perfil colectivo del egresado de la UPN, que permita dignificar el ejercicio de su labor docente.	Consolidar en un 80% la base de datos de los egresados de pregrado y posgrado de los últimos 10 años.	Una base de datos general con aproximadamente de 26.800 registros, en proceso de actualización.	Porcentaje de consolidación de la base de datos de los egresados.	Gestión con las facultades, departamentos, programas y sistema de información académica.
	Realizar un estudio de seguimiento a la trayectoria laboral de los egresados de los últimos cinco años, en cada una de las facultades y sus programas.	Una propuesta de estudio sobre trayectoria, presentado a instancias como el CIUP.	Número de estudios sobre trayectoria de los egresados de la UPN.	Reestructuración de la propuesta de investigación sobre la trayectoria de egresados.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
	Incrementar la participación de los egresados en los programas de extensión de la UPN.	En promedio 80 egresados al año en los proyectos de asesoría y extensión.	Número de egresados que participan en los programas y proyectos de extensión.	Vinculación de egresados para que sean estos quienes lideren los procesos de formación académica de la institución ofrecidos a la comunidad educativa y público en general.
	Incrementar el número de participantes egresados en los eventos de carácter nacional e internacional que la Universidad realice.	Baja participación de los egresados en eventos de carácter nacional e internacional.	Número de egresados que participan en actividades y eventos académicos organizados por la UPN.	Utilización, fortalecimiento y establecimiento de medios de comunicación para publicitar actividades y recibir información.
	Establecer el servicio de información de empleo para los egresados de la Universidad.	Un servicio incipiente con un proceso poco sistematizado.	Servicio de información laboral a egresados implementado	Establecimiento de contactos con instituciones, secretarías de educación e instancias de gubernamentales y no gubernamentales.

Programa 8: Incorporación de medios y tecnologías de información y comunicación en el desarrollo de procesos académicos

Reconocer las instituciones educativas como escenarios en permanente transformación, dinámicos, cambiantes, que se expresan a partir de sus comprensiones de mundo, de sus propias lecturas de la realidad y de su sistema de representaciones, prácticas y valores es posibilitar la comprensión de los sistemas educativos desde una perspectiva cultural.

En este entendido, en las instituciones educativas convergen diversos tipos de culturas: escolar, mediática, digital, local, juveniles, por mencionar algunas; donde lo educativo deja de ser patrimonio exclusivo del espacio escolar y se percibe desde otros entornos que ponen de relevancia otro tipo de relaciones con la información, con el saber, con lo que caracteriza y configura a cada una de estas culturas. En esta convergencia cultural se hilvanan relaciones que se tejen a partir de lo que le es propio a cada cultura, lo que exige una permanente investigación y análisis de estas múltiples interacciones que vive la educación escolar frente al desordenamiento provocado por las culturas “prefigurativas” y los nuevos modos de sentir y pensar por la cultura mediática¹.

¹ Martín-Barbero. “Heredando futuro. Pensar la educación desde la comunicación”, en Nómadas, No.5. Bogotá, Universidad Central. 1996

Este contexto nos ubica ante una de las mutaciones más significativas del mundo contemporáneo, que hoy se caracteriza por otras formas de relacionarnos con el saber, por la variedad de medios y entornos tecnológicos que propician la circulación de información, por el reconocimiento de la diversidad de las culturas y por cambios acelerados que inciden directamente en las formas de reconocer a las mujeres y los hombres como sujetos sociales.

Desde los sistemas educativos se pretende dar respuesta a las exigencias sociales que procuran hombres y mujeres en condiciones de interactuar de manera hábil y eficiente en una sociedad altamente competitiva, reconocida como sociedad de la información, por algunos, o sociedad del conocimiento, por otros.

Uno de los retos para la educación está, entonces, en términos de formar formadores con la capacidad de dar cuenta de estos nuevos espacios tecnológicos, como lugares de subjetividad, como nuevos espacios del aprender y enseñar. Por tanto, la investigación concita todo tipo de indagaciones que da cuenta de las subjetividades nómadas y de los nuevos tejidos que en las culturas emergentes desde las tecnologías de información y comunicación, los medios de comunicación y las prácticas culturales propician nuevos protagonismos políticos de la educación, así como de la configuración de otros entornos educativos que reconocen la particularidad de los lenguajes, de las interacciones y de las formas de relación con el conocimiento que emergen en los espacios mediados tecnológicamente y en consecuencia reclaman otras formas de ser docente.

En términos de la gestión de la investigación la pretensión está en centrar su objeto de indagación en las nuevas y diversas posibilidades de aportar a la construcción de conocimiento en los escenarios desde los cuales se está problematizando a la institución educativa y en consecuencia a la pedagogía, específicamente en materia de medios y tecnologías, particularmente Tecnologías de Información y Comunicación. Es interés del programa fomentar aproximaciones críticas que consideren las relaciones Educación – Culturas – Tecnologías como escenarios dinámicos que entran en tensión, posibilitan indagaciones, generan incertidumbres y cuestionan los enfoques instrumentales de las tecnologías y por supuesto de la educación.

En este sentido, el programa busca pensarnos como constructores de un saber y gestores de política que dé cuenta de las nuevas subjetividades veloces de la red, de los tejidos humanos que nacen de las culturas locales para proponer una educación incluyente y diversa.

Todo lo anterior ubica a la Universidad frente a la necesidad de disponerse a los cambios que se producen en la sociedad, revisando sus estructuras y modalidades de enseñanza aprendizaje, apuntando a un modelo adecuado a las exigencias actuales y futuras. En este sentido las tecnologías de la información y comunicación – TIC- permiten importantes posibilidades y suponen un nuevo modelo educativo propio de la era del conocimiento.

El uso de las TIC supone mayor acceso a la educación, promueve mejoras a la calidad del proceso educativo y crea nuevos ambientes y entornos para el aprendizaje, por ende plantea retos a los modos de enseñar y a las formas de ser docente en una

sociedad que se comunica y se relaciona en entornos mediados por escenarios tecnológicos desde los cuales el tiempo, el espacio, los lenguajes, las interacciones, las subjetividades se recomponen de otra manera.

Las nuevas tecnologías no suplen todos los recursos pedagógicos tradicionales, simplemente aumentan, diversifican, transforman y recrean posibilidades de aprendizaje que exigen ser comprendidas, interrogadas e investigadas en sus verdaderas dimensiones. En este sentido la búsqueda del mejoramiento académico en las funciones misionales de investigación, docencia y proyección social, proponen como reto a la Universidad asimilar, desarrollar e incorporar el potencial que brindan estas tecnologías.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa está bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría Académica.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Promover la innovación constante en los programas de formación de maestros mediante la incorporación de espacios mediados por Tecnologías de Información y Comunicación – TICs.	Lograr que el 100% de los programas de formación de pregrado y posgrado incorporen las TICs.	Aproximadamente un 30% de los programas han incorporado espacios mediados por TICs.	Porcentaje de programas con incorporación de TICs.	Diseño e implementación de escenarios mediados tecnológicamente para la realización de las actividades académicas de los programas.
	Lograr que 50% de los docentes de la UPN implementen las TICs en los espacios académicos.	Cerca del 10% de los docentes incorpora las TICs en los espacios académicos.	Porcentaje de docentes que aplican las TICs en los procesos y espacios académicos.	Desarrollo de procesos de formación para los docentes de la UPN en TICs. Consolidación del Instituto de Tecnologías Abiertas en Educación -ITAE.
Fortalecer el desarrollo de propuestas de investigación que aborden la relación Medios – Tecnologías – Educación – Culturas en la Universidad.	Diseñar y desarrollar una (1) propuesta de investigación – acción por facultad en la que se aborde la relación Medios – Tecnologías – Educación – Culturas.	Se tiene un avance aproximado del 30% de una propuesta de investigación sobre la relación medios – Tecnologías – Educación – Culturas.	Una propuesta de investigación – acción desarrollada por cada una de las facultades.	Conformación y consolidación de grupos interdisciplinarios que aborden la temática en mención.
	Conformar cinco (5) redes de docentes, una por Facultad, mediadas por TICs.	No se han conformado redes institucionales sobre las TICs.	Número de redes de docentes conformadas, mediadas por TICs.	Implementación del uso del software libre por parte de docentes y estudiantes. Desarrollo de eventos y encuentros que aborden el tema de las TICs.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecer y mantener la implementación de programas de posgrado en la modalidad a distancia.	Ofrecer tres (3) nuevos programas de posgrado en la modalidad a distancia, mediados por TICs.	Dos (2) programas de especialización con mediación tecnológica: - Esp. Pedagogía - Esp. en Educación Especial con énfasis en comunicación Aumentativa y alternativa.	Número de programas de posgrado ofrecidos en la modalidad a distancia mediados por TICs.	Diseño e implementación de propuestas tecnológicas para la realización de las actividades académicas de los programas.
	Lograr una cobertura de mil estudiantes en programas de posgrado con mediación tecnológica.	Se tienen 128 inscritos en las especializaciones de Pedagogía y Comunicación Aumentativa y Alternativa.	Número de estudiantes de la UPN en programas a distancia mediados por TICs.	Adecuación de las condiciones técnicas y de infraestructura que garanticen el desarrollo de los programas. Prestar el soporte a los programas de posgrado, en la modalidad a distancia con mediación tecnológica.

Programa 9: Internacionalización

La internacionalización educativa es una vía posible mediante la cual un país responde al impacto negativo de la globalización, potenciando y aprovechando sus beneficios, dado que impulsa y promueve la armonización y no la homogeneización.

Los universitarios deben construir las respuestas adecuadas para fortalecer y preservar su identidad nacional por medio del conocimiento de la cultura propia y ajena, guardando respeto a la diversidad de culturas como base de la convivencia y desarrollo.

La internacionalización no es simplemente la organización de actividades internacionales. Es la integración de la dimensión internacional en la docencia, la investigación y la extensión de la institución, con el fin de lograr y mantener la excelencia académica. Ésta permite el mutuo reconocimiento de estudios, títulos y diplomas, sobre la base de garantías de calidad, así como la formulación de sistemas de créditos académicos comunes aceptados en toda la región.

La Universidad mediante su gestión interinstitucional con organismos internacionales ha permitido evidenciar su producción académica de saber pedagógico. En este sentido, es importante potenciar los escenarios de debate internacional, de forma que la Universidad logre incidir en las discusiones de la política educativa, especialmente en el ámbito de la formación docente, participando activamente en los espacios propiciados por organismos internacionales que favorecen la cooperación y el intercambio.

En desarrollo de la internacionalización de la Universidad, este programa abre espacios de interlocución en procesos formativos, investigativos y de proyección social, dirigidos a formar maestros colombianos e iberoamericanos especializados en la dirección del los sistemas educativos, consolidando una comunidad académica reconocida a nivel internacional.

Los cambios derivados de la inserción de la dimensión internacional en las funciones universitarias, acaban por constituirse en un elemento estratégico que permite elevar la calidad, la pertinencia y la competitividad de la educación, porque prepara a los egresados para funcionar eficientemente en un mundo cada vez más interdependiente y educa en valores que promueven el conocimiento y respeto por las culturas nacionales e internacionales favoreciendo una preparación más humanista a favor de una formación integral del individuo.

Este programa está bajo la responsabilidad de la Rectoría y de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales, las cuales harán la promoción, seguimiento y evaluación de la ejecución de las acciones realizadas desde las facultades.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Promover el interés entre la comunidad universitaria por los procesos de internacionalización institucional e integración regional.	Realizar 20 talleres anuales de capacitación y actualización sobre las tendencias de internacionalización en la educación superior y oportunidades de movilidad académica en el exterior.	Se vienen efectuando diez (10) talleres anuales.	Número de talleres realizados al año.	Actualización permanente de la información de movilidad y mecanismos de internacionalización. Circulación de información a través de distintos medios y canales de comunicación de la Universidad.
Implementar en los programas de posgrado (maestrías y doctorado) la titulación doble o conjunta con universidades nacionales o internacionales reconocidas.	Contar con tres (3) maestrías y Un (1) doctorado con opción de doble titulación internacional.	Se cuenta con una (1) maestría con opción de doble titulación.	Número de maestrías y doctorados con opción de doble titulación.	Promover la realización de convenios internacionales para ofrecer programas conjuntos con opción de doble titulación.
Fortalecer los vínculos culturales de la Universidad con los países de América Latina, el Caribe y el mundo	Participar por lo menos en 2 redes culturales nacionales y 2 latinoamericanas.	Una (1) red nacional.	Número de redes culturales nacionales y latinoamericanas en las cuales se participa la UPN.	Identificación de redes culturales nacionales e internaciones.
	Realizar por lo menos 5 eventos de intercambio cultural internacional. (Uno anual).	Un (1) evento anual.	Número de eventos de intercambio cultural realizados.	Establecimiento de contactos y vínculos con otras instituciones y grupos culturales a nivel nacional e internacional. Apoyo a los grupos culturales internos.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Fortalecer el aprendizaje de lenguas para favorecer una integración regional que incorpore como riqueza la diversidad cultural y el plurilingüismo.	Lograr que el 30% de los docentes de la UPN dominen una lengua extranjera.	No se ha sistematizado cual el nivel de docentes con dominio de otro idioma distinto al español.	Porcentaje de docentes de la Universidad que dominan segunda lengua.	Establecimiento del nivel de dominio de una segunda lengua de los docentes de la Universidad.
	Formalizar cuatro (4) convenios específicos de movilidad para el perfeccionamiento de un segundo idioma en doble vía.	Se cuenta con un (1) convenio para perfeccionamiento de segundo idioma.	Número de convenios de intercambio firmados para perfeccionamiento de segunda lengua.	Consolidación de una estrategia de formación de los docentes de la Universidad en una segunda lengua. Promoción de convenios de intercambio con universidades extranjeras de países de idioma diferente al español.
Promover la generación y circulación de conocimiento científico en el campo educativo de calidad internacional.	Publicar por lo menos el 10% los resultados de investigación en la base ISI y otras bases de índole internacional.	Publicación permanente en tres (3) revistas internacionales.	Porcentaje de publicaciones en base ISI y otras de nivel internacional.	Promover la consecución de fuentes internacionales para la investigación.
	Lograr que un 10% de investigadores y docentes de la Universidad y de otros países que se movilizan en intercambios de doble vía, participen en el desarrollo proyectos de investigación internacionales.	ND	Porcentaje de docentes en movilidad que participan en proyectos de investigación conjunto con otros países.	Promoción de intercambios de docentes investigadores para realizar proyectos de investigación conjuntos.
Participar en la construcción de una agenda regional de Ciencia, Tecnología e Innovación, para la superación de brechas y para el desarrollo sustentable de América Latina y el Caribe, acorde a las políticas generales de cada Estado miembro	Establecer seis (6) nuevos convenios interinstitucionales para la creación de programas conjuntos y líneas de investigación compartidas entre instituciones de distintos países.	Se cuenta con diez (10) programas de intercambio.	Número de nuevos convenios de intercambio, programas conjuntos y líneas de investigación.	Contactos y gestión con instituciones nacionales e internacionales que apoyen los procesos de movilidad.
Participar en la integración regional latinoamericana y caribeña.	Crear 4 nuevos programas de intercambio académico con instituciones de América Latina y el Caribe.	Existen cuatro (4) programas de intercambio con instituciones de América Latina.	Número de convenios específicos para la movilidad con países latinoamericanos	Crear políticas específicas para ofrecer opciones atractivas a estudiantes extranjeros de América Latina y el Caribe.
Promover el conocimiento recíproco de los sistemas nacionales de educación superior y	Establecer dos (2) cátedras sobre las sociedades, los sistemas educativos y las	No se han desarrollado este tipo de acciones conjuntas.	Número de cátedras ofrecidas sobre las sociedades, los sistemas educativos y las	Gestionar la realización de eventos académicos y culturales con el apoyo de las embajadas

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
divulgar informaciones relacionadas con instituciones y con los sistemas nacionales de educación superior.	culturas de la Región.		culturas de la región.	acreditadas en el país
Estimular y facilitar el intercambio de estudiantes, docentes, investigadores, de los países de la región y del mundo.	Mantener los niveles de movilidad académica de los estudiantes y los docentes con otros países.	<p>Movilidad estudiantil 2004/2008: Semestre Académico Salen: 40. Ingresan: 52</p> <p>Con ponencia y apoyo económico: 40.</p> <p>Movilidad docentes 2004/2008:</p> <p>Comisiones de servicio al exterior: 263.</p> <p>Comisiones de estudio: 51.</p> <p>Profesores ocasionales con ponencia y apoyo económico en eventos internacionales: 15.</p> <p>Conferencistas internacionales en la UPN: 242.</p>	Número de estudiantes y docentes que participan en la movilidad académica.	Gestión de los programas de movilidad entre las IES de la Región, para docentes, investigadores, estudiantes y directivos
Consolidar una agenda de internacionalización que refleje las iniciativas y necesidades de la academia de la Universidad, en relación con su papel como formadora de maestros	Crear (1) una agenda de internacionalización por facultad con base en las actividades propuestas por los miembros de la comunidad universitaria.	Se cuenta con un plan de internacionalización que es propuesto y discutido por el Comité de Internacionalización.	Número de agendas de internacionalización definidas.	Apoyo al diseño de planes de acción de las facultades y del Programa de Doctorado en materia de internacionalización
<i>Establecer mecanismos de cooperación, redes y apoyos específicos para la docencia, la investigación y la proyección social en escenarios nacionales e internacionales</i>	Incrementar el número de convenios y proyectos financiados Acceder a nuevas fuentes de financiación internacional para los proyectos de investigación y redes.	Siete (7) proyectos cofinanciados internacionalmente, en el periodo 2004/2008.	Número de proyectos con financiación internacional.	Realizar dos talleres anuales dirigidos por expertos y dirigidos a docentes – investigadores que permitan promover capacidades técnicas y de negociación que generen la cooperación internacional.

Programa 10: Educación rural e intercultural

Las tendencias globalizadoras no se circunscriben al aspecto económico, sino que también inciden en el desconocimiento de los saberes y la falta de reconocimiento de la diversidad territorial, que se traducen en políticas públicas educativas reducidas a planteamientos homogenizantes alrededor de las competencias para el trabajo y lo productivo, lo que genera exclusión de diversas formas, especialmente de los derechos sociales, negando incluso el acceso a la educación de las comunidades, especialmente en las regiones.

Este panorama delimita escenarios particulares en relación con la apropiación del conocimiento y por ende formas diferentes de pensar la educación en el país y la Universidad, siendo vital el compromiso con las realidades concretas desde la formación de maestros, a partir de la comprensión de las particularidades del contexto y de los vínculos con las poblaciones, en la perspectiva de trascender con sentido, las posibilidades de vida de las personas y de las comunidades.

En este sentido, las políticas públicas educativas deben contribuir mediante acciones reales a la consolidación de un país pluriétnico e intercultural, en el que se propicie el empoderamiento de las distintas comunidades para proponer y orientar sus propios procesos educativos. La Universidad Pedagógica Nacional desde su carácter público y nacional, no puede ser ajena a su compromiso con la producción de conocimiento, el desarrollo social y el planteamiento de alternativas que permitan avanzar en estos propósitos.

A través de la investigación y la formación de maestros críticos se hace necesario mediante una perspectiva comprensiva, valorar la legitimación de las comunidades a partir del reconocimiento de saberes y de las formas de configuración propias, para la construcción social de universidad y generar propuestas educativas alternativas, como forma de confrontar los distintos procesos homogenizadores. Ello implica por ejemplo producir conocimientos que consoliden alternativas que respondan a los intereses y problemáticas de los diferentes grupos sociales y que propicien otras perspectivas de desarrollo social desde la construcción de conocimiento pedagógico pertinente a cada contexto. Esto puede viabilizarse mediante la búsqueda de acciones colectivas que permitan la construcción participativa de la universidad con las diferentes comunidades, como forma de incidir en la definición de proyectos políticos educativos que desde las regiones contribuyan a resignificar la idea de nación.

La creación del Centro Valle de Tenza ha significado un acercamiento del deber ser de la academia a las comunidades y a su vez del compromiso con ellas en la producción de conocimiento, lo cual supone un reconocimiento del otro a través del diálogo de saberes, y de la identificación de la territorialidad y de los referentes identitarios de las diversas comunidades, en la búsqueda de sociedades más democráticas e incluyentes como una construcción desde la diversidad, con lo cual se pretende profundizar sobre las realidades locales en la producción de conocimiento, de manera que se alcance incidencia en el mejoramiento de los niveles de vida y en los procesos educativos.

En particular, el Centro Valle de Tenza y el CERES de la Chorrera Amazonas han contribuido en el reconocimiento de su función social desde el sentido de lo público, aportando a una universidad más plural, al comprometerse con las diversas realidades nacionales y al buscar alternativas concretas que respondan a las necesidades e intereses educativos de las regiones.

En relación con los procesos administrativos y de gestión pertinentes para los centros regionales, este programa debe encargarse de repensar la normatividad institucional, de manera que se atienda a los requerimientos académicos, administrativos y financieros de los centros regionales; construir con la participación de personal administrativo y académico, un sistema de comunicación eficiente que favorezca la interacción entre la administración central y los centros regionales, así como entre todas las dependencias que conforman la universidad, y legitimar la participación de los centros regionales, con voz y voto, a través de un representante de la comunidad académica ante el Consejo Académico de la Universidad Pedagógica Nacional.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad compartida por la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Gestión Universitaria.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
Generar desde los procesos formativos, investigativos y de proyección social una posición crítica, desde la perspectiva de interculturalidad, frente a los procesos globalizadores y alternativas que aporten soluciones a las problemáticas educativas de las regiones en las que la Universidad hace presencia.	Incidir en la definición de 3 proyectos políticos educativos a nivel departamental o regional que contribuyan a resignificar la educación rural y afro desde un enfoque intercultural.	Se cuenta con propuestas iniciales que deben ser desarrolladas.	Número de proyectos políticos educativos en los cuales se incide o participa.	Convocatoria a organizaciones educativas, políticas, sociales y comunitarias. Organización de foros anuales Sistematización de desarrollos Divulgación de experiencias. Establecimiento de mecanismos de participación con las instancias de toma de decisión en los distintos niveles. Diseño de estrategias de trabajo para los distintos niveles.
	Diseñar políticas públicas educativas en los niveles locales (7) y nacional (1).	Se han entregado tres (3) documentos a nivel municipal.	Número de documentos de Política pública educativa diseñados.	Establecimiento de mecanismos de participación con las instancias de toma de decisión en los distintos niveles.
Consolidar el liderazgo que la Universidad ha venido ejerciendo en las distintas regiones del país en el marco de la formación de maestros rurales y de la investigación en educación, pedagogía y didáctica.	Mantener el desarrollo de eventos de divulgación sobre los desarrollos alcanzados en el tema de educación rural	2 eventos anuales	Número de eventos realizados anualmente.	Realización de eventos de difusión de los resultados a nivel local, regional, nacional e internacional.
	Publicar cinco (5) libros que promuevan la innovación curricular y la producción de alternativas para la formación de maestros que puedan dar respuesta a las necesidades e intereses educativos en diferentes contextos.	Se ha publicado un (1) libro.	Número de libros publicados	Creación de la colección Educación Rural e Intercultural.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
	Diseñar diez (10) programas para cualificación de docentes.	Se han diseñado tres (3) programas para la cualificación de docentes.	Número de programas de cualificación docentes diseñados.	Diseño y desarrollo de programas de cualificación de docentes, facultades de educación y de normales superiores en las regiones.
Fortalecer académica y administrativamente los Centros Regionales constituidos por la UPN que atienden la educación de las comunidades indígenas, afrocolombianas y campesinas.	Articular los desarrollos de los Centros Regionales de Educación Superior (CERES) y el Centro Regional Valle de Tenza, en cuanto a gestión, formación, investigación y proyección social.	Se considera un avance del 15% de articulación entre el desarrollo de los Centros Regionales.	Porcentaje o nivel de articulación de los procesos académicos y administrativos de los centros regionales Chorrera, Guapi, Putumayo y Valle de Tenza.	Conformación de un equipo de gestión con los coordinadores de los Centros Regionales. Formalización de la propuesta administrativa de los CERES con el Centro Valle de Tenza.
	Diseñar y poner en funcionamiento una maestría en educación rural e intercultural, de acuerdo al convenio con la Secretaría de Gobierno de Bogotá.	Avance de un 30% en la propuesta de la Maestría.	Maestría diseñada y en funcionamiento.	Construcción de la línea de investigación en educación rural e intercultural en articulación con el doctorado interinstitucional en educación.
	Favorecer los procesos de movilidad de los profesores y estudiantes de los Centros Regionales con la sede central de Bogotá.	Se estima que el 20% de la comunidad de los centros regionales ha participado en procesos de intercambio a través de eventos académicos.	Porcentaje de estudiantes y docentes en procesos de intercambio entre los centros y la sede Bogotá.	Formulación de un proyecto de organización y estructuración de los centros regionales a consideración del Consejo Superior. Promoción de eventos conjuntos entre las sedes.
	Promover la creación de espacios académicos en la sede central y Centros Regionales, que apoyen el conocimiento y la comprensión de la diversidad étnica y cultural.	Desarrollo de eventos académicos y proyectos como: Diversidad y Cohesión Social, Procesos Educativos propios en comunidades indígenas y afrocolombianas.	Eventos realizados en torno al conocimiento y comprensión de la diversidad étnica y cultural.	Continuidad en los procesos emprendidos en torno a la comprensión de la diversidad étnica y cultural. Desarrollo de programas y proyectos de asesoría y extensión, en torno a la diversidad étnica y cultural.
<i>Construir conocimiento pedagógico que aporte sentido a la construcción de un país pluricultural y diverso incluyente y equitativo</i>	Consolidar La propuesta de tres (3) CERES en conjunto con el Ministerio de Educación Nacional para las regiones de Guapi, Chorrera y Puerto Asís Putumayo.	Un (1) CERES constituido (La Chorrera – Amazonas).	Número de CERES constituidos.	Establecimiento de las alianzas con las entidades responsables en cada región y el Ministerio de Educación Nacional.

Programa 11: Construcción social de una cultura de bienestar y desarrollo humano

En la UPN la concepción del bien-estar supera el tradicional imaginario paternalista y asistencial de prestar servicios y desarrollar actividades por áreas para la satisfacción de necesidades y la provee de un carácter formativo fundamentado en procesos de construcción social con la comunidad pedagógica de una cultura de bienestar y desarrollo humano, referidos a la comprensión integral de su realidad y su observación sobre sus estados de bienestar; a la formación y el desarrollo humano, a la promoción de la salud; a la participación, organización y articulación en red; a la promoción y prevención integral; al desarrollo y extensión cultural; al desarrollo recreativo-deportivo; a la gestión socioeconómica, producción y trabajo; a la comunicación interpersonal y la socialización de la información que conduzcan a estados superiores de bienestar y calidad de vida.

Además de referirnos al “estar-bien” de la persona, lo concebimos como un aporte al proceso educativo, mediante acciones intencionalmente formativas que permiten el desarrollo de las dimensiones física, psicoafectiva, intelectual, cultural, social, política, ética, estética, prospectiva y espiritual del ser humano, y constituyen, en la formación de los educadores, un vasto campo de experiencias y conocimientos esenciales para su ejercicio profesional y un componente fundamental de su formación pedagógica.

Como práctica que construye cultura y hace realidad una filosofía y una postura de vida, convoca la participación activa de todos los miembros de la comunidad pedagógica, su consciencia crítica y el ejercicio responsable de su libertad, como condiciones de posibilidad para fortalecer la actitud y voluntad firme para lograr y mantener su propio bien-estar, lo cual va más allá de los programas de bienestar tradicionales que son asignados organizativamente a una unidad en la universidad.

Cada día se hacen más visibles las acciones que diferentes unidades académicas y administrativas emprenden autónomamente para dar respuesta a los intereses de su comunidad pedagógica. Son varias las que han hecho explícito su interés de mejorar los procesos de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad y la sociedad, de procurar un sentido de arraigo y de pertenencia con la comunidad universitaria desde la convivencia pacífica, la posición crítica, la conciliación de intereses entre distintos actores y la formación política para comprender los procesos que se dan desde y hacia la Universidad; de hacer extensiva en las diferentes sedes locales y regionales la política de construcción social que recoja la participación y el compromiso de todos los estamentos a favor del mejoramiento del clima laboral; de avanzar en la humanización de la cultura institucional y su incidencia en el mejoramiento de la calidad de vida institucional de la comunidad pedagógica.

El bienestar y desarrollo humano, propende y contribuye a la realización personal y a la obtención de una calidad de vida plena y auténtica que facilite el equilibrio, la integración social y desempeño de las labores propias de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria.

En esta dirección, el bienestar pleno de la comunidad universitaria, sólo se logra con la consolidación de una cultura institucional fundamentada en el reconocimiento de las capacidades de sus miembros, en el respeto a sus ideas, en la comprensión de sus diferencias y en la creación de espacios realmente participativos y de inclusión. Para ello, la Universidad ha de continuar

propiciando la construcción colectiva de sus grandes propósitos, conforme al contexto social y político, con el fin de definir su identidad dentro del sistema educativo, el fortalecimiento de los valores el trabajo en equipo, la participación, la no exclusión, la concertación y democratización de las decisiones en su quehacer cotidiano.

Su principal reto lo entiende en lograr la coherencia entre el discurso, la filosofía de la institución y la realidad cotidiana de su quehacer. Para hacerlo posible, este programa observará y hará visible las propuestas, caminos y recorridos de sus grupos humanos en pos de llegar, cada vez más, a sus ideales frente a la institución y a valores como la solidaridad, el diálogo, la confianza, la autonomía y la responsabilidad individual y colectiva, de tal forma que se consolide la identidad institucional y se establezca una red de relaciones que permita a cada una de las personas crecer y desarrollarse integralmente en su proyecto de vida.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría Administrativa.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
Fortalecer los procesos de indagación, conocimiento y comprensión de quienes hemos sido, somos y deseamos ser como comunidad pedagógica en cuanto a problemáticas, retos, potencialidades y sueños que afectan nuestros estados de bienestar y calidad de vida.	Consolidar un sistema de investigación y caracterización, de evaluación y de sistematización de la información sobre la comunidad pedagógica, sus características y sus estados de bienestar.	Existe el estudio de caracterización de estudiantes de primer semestre del año 2006 I al 2008 II.	Sistema de investigación y caracterización de la comunidad universitaria consolidado.	Realización de ejercicios de caracterización de la población universitaria. Fortalecimiento del sistema de investigación de Bienestar Universitario en articulación con las unidades académicas y administrativas, mediante el apoyo y/o realización propia de la indagación y comprensión relacionada con los estados de bienestar de la comunidad universitaria. Socialización periódica de los hallazgos obtenidos por el Observatorio sobre Bienestar.
	Realizar los estudios de caracterización de los estudiantes de primer semestre y de la Cátedra Vida Universitaria en cada periodo académico.	Existe una aproximación a la caracterización de los estudiantes de Cátedra Vida Universitaria (CVU)	Número de estudios de caracterización de estudiantes de primer semestre de 2009 I a 2013 II y Cátedra Vida Universitaria en funcionamiento.	Acompañamiento a estudios realizados por estudiantes, como práctica universitaria o investigación en relación con el bienestar de la comunidad pedagógica, su cultura, conflictos y problemas, entre otros.
Consolidar la propuesta de formación y desarrollo humano	Consolidar a través de un documento la fundamentación	Existe un primer nivel de Cátedra Vida Universitaria	Documento con la fundamentación pedagógica del	Ampliación y fortalecimiento de la Cátedra Vida Universitaria.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
<p>como proceso pedagógico, mediante el cual la comunidad universitaria fortalece y re-crea visiones, conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para el desarrollo personal, profesional, social y ambiental.</p>	<p>pedagógica de la construcción social de una cultura de bienestar y desarrollo humano.</p>	<p>consolidado y una propuesta para el segundo nivel. Existe una caracterización de las tutorías y consejerías de la UPN.</p>	<p>proceso de construcción social de una cultura de bienestar y desarrollo humano.</p>	<p>Promoción del desarrollo integral de la comunidad universitaria en los ámbitos de formación humano cristiana, espiritual y social. Afirmación de una red interinstitucional de saberes en relación con las prácticas pedagógicas para el bienestar y generar acciones pertinentes a las demandas de formación integral, construcción de comunidad y calidad de vida de la UPN.</p>
	<p>Ampliar la cobertura de estudiantes en cada uno de los niveles de la Cátedra Vida Universitaria.</p>	<p>En promedio 500 estudiantes al semestre hace parte de la CVU.</p>	<p>Número de estudiantes que participan en la Cátedra Vida Universitaria.</p>	<p>Vinculación de los estudiantes nuevos de cada semestre a la cátedra vida universitaria. Propuesta de inclusión de la cátedra en el plan de estudios de los programas de pregrado.</p>
	<p>Conformar y consolidar los Grupos gestores para contribuir al mejoramiento continuo del clima institucional y de los estados de bienestar.</p>	<p>Experiencias con la iniciación de la propuesta de conformación de grupos gestores.</p>	<p>Número de grupos gestores conformados y consolidados.</p>	<p>Desarrollo de alternativas formativas en torno a proyectos de vida con calidad.</p>
<p>Afianzar los procesos de participación, organización y articulación en red intra e interinstitucional de grupos de creación y proyección social de carácter académico, artístico, recreativo-deportivo, de servicio social, investigativo, político, productivo, entre otros y, con ello, las estrategias de formación política.</p>	<p>Apoyar la conformación de grupos organizados, materiales educativos y procesos de formación, para favorecer la convivencia, el respeto a los derechos humanos y la articulación en red.</p>	<p>Existe un inventario de grupos organizados.</p>	<p>Numero de grupos organizados.</p>	<p>Fundamentación colectiva de la concepción y metodología de la participación en la UPN.</p>
		<p>Existe el prediseño de una cartilla sobre grupos organizados.</p>	<p>Materiales informativos sobre los grupos organizados.</p>	<p>Fortalecimiento de los grupos de creación y proyección.</p>
		<p>Existe una propuesta de formación política construida colectivamente.</p>	<p>Acciones de formación política, desarrolladas conjuntamente desde bienestar universitario y facultades.</p>	<p>Participación en espacios de discusión interinstitucional e intrainstitucional.</p>
<p>Existen iniciativas conjuntas de bienestar universitario y Facultades a favor de la convivencia y los derechos humanos.</p>	<p>Contribución a las estrategias de formación política que se originan desde la comunidad.</p>	<p>Ampliación de los espacios participativos a través de recursos tecnológicos y redes</p>		

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
<p>Consolidar con la comunidad pedagógica una cultura de promoción y prevención integral ante problemas socialmente relevantes tales como los asociados a la sexualidad, al consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco, a las violencias, a la destrucción ambiental, entre otros.</p>	<p>Desarrollar una propuesta para que desde una perspectiva pedagógica, se integren a la formación permanente de la comunidad universitaria en los planes de acción y programas académicos, en la construcción de una cultura de promoción del desarrollo humano y prevención integral con pretexto problemas socialmente relevantes.</p>	<p>Existe una experiencia de construcción colectiva de procesos de promoción y prevención integral ante problemas socialmente relevantes tales como los asociados a la sexualidad, al consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco, a las violencias, a la destrucción ambiental, entre otros, desde los componentes de formativo, de atención, comunicación, normativo, intra e interinstitucional.</p>	<p>Número de propuestas de formación ante problemas socialmente relevantes incorporadas en los currículos.</p> <p>Número de estrategias de enganche y remisión para la atención de problemas relacionados con consumos de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco.</p> <p>Número de estrategias construidas colectivamente con la comunidad universitaria para la promoción y prevención.</p>	<p>virtuales.</p> <p>Caracterización permanentemente de la comunidad universitaria en relación con las potencialidades, visiones de futuro y problemas socialmente significativos.</p> <p>Fortalecimiento de la red intra institucional, la propuesta pedagógica de promoción del desarrollo humano y prevención integral con pretexto PSR a incluir en los programas académicos de pregrado y posgrado.</p> <p>Consolidación del proceso de Promoción y prevención integral GIROS a partir del trabajo en red intra e interinstitucional.</p> <p>Fortalecimiento de la estrategia de comunicación para el intercambio y el reconocimiento de las acciones desarrolladas por el proceso GIROS</p>
<p>Afianzar los procesos de promoción de la salud física, mental y espiritual de los miembros de la comunidad universitaria.</p>	<p>Mantener la oferta de programas de salud física, mental y espiritual a la Comunidad Universitaria</p>	<p>Programas de: Promoción de la salud y prevención de la enfermedad; atención médica, odontológica y enfermería con bajo nivel de complejidad; atención psicológica y espiritual.</p>	<p>Número de programas de promoción de la salud ofertados constantemente a la comunidad universitaria.</p>	<p>Implementación de programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad, con componente pedagógico, para su multiplicación como docentes.</p>
<p>Potenciar los procesos de desarrollo y extensión cultural.</p>	<p>Mantener la oferta actual de talleres de extensión cultural.</p>	<p>25 talleres culturales al año.</p>	<p>Numero de talleres ofertados en cada vigencia.</p>	<p>Afianzamiento de la propuesta de extensión mediante el mejoramiento y diversificación de la oferta cultural.</p> <p>Generación de redes y articulación a través de entornos virtuales y desarrollo de la plataforma de servicios Web.</p> <p>Participación en eventos nacionales e internacionales de</p>

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acción estratégica
				<p>investigación en arte y cultura.</p> <p>Convocatoria a pares internacionales para evaluar los proyectos de investigación del área de cultura.</p>
Fomentar los procesos de desarrollo recreativo y deportivo.	Lograr una mayor participación de la comunidad universitaria en las líneas y grupos deportivos.	En promedio participan 210 personas en cada vigencia.	Número de personas que participan en la oferta deportiva.	<p>Fomento de la participación de los miembros de la comunidad universitaria en el deporte recreativo.</p> <p>Apoyo a la gestión de articulación con otras IES en el marco del intercambio de experiencias recreativas y deportivas e incluso de la alta competencia.</p> <p>Fortalecimiento de las prácticas deportivas, lúdicas y de alta competencia, como espacios formativos de mejoramiento de la convivencia y la estructuración de tejido social dentro y fuera de la Universidad.</p>
<i>Favorecer los procesos de mejoramiento de calidad de vida de los estudiantes, con el fin de lograr la permanencia en la Universidad durante el transcurso de la carrera.</i>	Mantener los programas de apoyo socioeconómico a los estudiantes.	<p>Existe un inventario de más de 100 programas de apoyo a estudiantes:</p> <p>Programa de apoyo a servicios estudiantiles –ASE;</p> <p>Reliquidación;</p> <p>Fraccionamiento;</p> <p>Asignación servicio de restaurante subsidiado, tutorías, asesoría de semestre, asesoría de cohorte, entre otros.</p>	Número de programas de apoyo socioeconómico dirigidos a los estudiantes.	<p>Consolidación el Servicio de almuerzo subsidiado.</p> <p>Administración el estudio de la revisión de liquidación inicial de matrícula.</p> <p>Realización del estudio del Fraccionamiento de matrícula.</p>

Programa 12 Comunicación, imagen y medios

La Universidad Pedagógica Nacional, desde su misión, como formadora de docentes para las diferentes áreas y niveles del sistema educativo, trabaja en el desarrollo de sus políticas de comunicación desde una perspectiva estratégica y pedagógica que

permite reflexionar, analizar y proponer acciones, con el fin de lograr una verdadera interacción entre los actores de la comunidad universitaria.

La comunicación entendida como un proceso dialógico es uno de los elementos fundamentales para que exista un verdadero flujo de información dentro de la institución y desde ésta hacia la sociedad. La participación de la comunidad universitaria genera espacios de discusión que permiten establecer un diálogo constructivo entre las unidades e instancias de la Universidad tanto desde la perspectiva académica como desde la administrativa.

Es así como, el carácter participativo y estratégico de las comunicaciones se convierte en un elemento transversal a todas las acciones que se desarrollan en la Universidad y un punto de encuentro con la sociedad a partir del trabajo realizado en torno a la pedagogía y la formación de maestros.

La comunicación nace de la noción de comunidad y es a través de los procesos comunicativos que las comunidades expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones, acuerdos y desacuerdos, entre muchos otros. La comunicación vincula al individuo y a las colectividades con su comunidad en donde los hombres y las mujeres interpretan, comprenden, transforman y asimilan el mundo físico y social en sus formas de hacer y de vivir. La comunicación conjuga todos aquellos procesos de significación en donde se articula la lengua, la expresión creativa e imaginativa, los modos de vida, las ideas religiosas, los valores éticos y los estéticos.

De esta manera, los procesos comunicativos involucran los elementos y rasgos que caracterizan la cultura, entendida como el conjunto de actividades, creencias, o estructuras del pensamiento comunitario y cotidiano. La comunicación es entonces poner en común, es un fenómeno fundamentalmente de participación.

Por esta razón es necesario tener en cuenta que el proceso comunicativo debe resaltar las características del contexto socio cultural en el que se lleva a cabo un acto comunicativo. Igualmente, se debe pensar la comunicación como un acto dialógico, y no como una acción unidireccional, es decir que la comunicación debe ser entendida como la interacción significativa entre la comunidad en donde se tiene como referente tanto la dimensión individual como la social.

Dado que la modernidad ha constituido una nueva cartografía de subjetividades sociales que nos impide asumir el acto comunicativo como un encuentro entre semejantes y constantemente mediado por la diferencia, consideramos que la comunicación moderna, crítica y democrática en la Universidad Pedagógica Nacional debe ser entendida como la circulación de complejos procesos significantes entre sensibilidades que interactúan en diversos contextos colectivos y/o individuales.

Una de las exigencias que hace la sociedad a la universidad es el reconocimiento y el acompañamiento de los procesos individuales y colectivos como “legítimos otros en su diversidad” dentro del proceso educativo; esto es, la presencia de la pluralidad cultural al interior de la comunidad universitaria.

En el ámbito universitario es indiscutible que la comunicación debe ser uno de los principales temas de reflexión en los ambientes de aprendizaje de la institución, ya sean las aulas u otros espacios de práctica pedagógica, con el fin de que los futuros profesionales de la educación puedan desarrollar una capacidad crítica que les permita entender de qué forma deben construir los procesos comunicativos con sus estudiantes.

El maestro es, por excelencia, un comunicador de conocimientos, de ideas, de reflexiones y de información. Para que su práctica tenga un sentido pedagógico es necesario que establezca un diálogo con los estudiantes, que le permita intercambiar los contenidos propios del proceso de enseñanza, ofreciéndole al alumno la posibilidad de interactuar con él, de disentir, de interrogar y de poner su propio conocimiento, el que le ofrece su contexto socio cultural.

La participación de todos los miembros de la comunidad universitaria es fundamental para mejorar el flujo de comunicación dentro de la institución y desde ella hacia la sociedad. Si los diversos grupos que integran el alma máter encuentran espacios en los que pueden proyectar su voz e intercambiar sus ideas de una forma pacífica, tolerante y argumentativa, se puede lograr desestimular por completo la violencia como forma de expresión, haciendo evidente la existencia de múltiples canales a través de los cuales cada miembro de la universidad puede manifestar sus inquietudes y reclamos, generar espacios de discusión, presentar propuestas y establecer un diálogo constructivo con las diversas dependencias de la institución, tanto a nivel académico como administrativo.

Desde esa perspectiva se hace imprescindible que la Universidad avance en la reestructuración de un proyecto editorial de amplio alcance como el *Fondo Editorial Upn*, que tome en cuenta los nuevos lenguajes de la posmodernidad mediados por soportes tecnológicos e ingrese de lleno en el mundo virtual, sin dejar de lado la publicación por medio impreso. Un Fondo Editorial dinámico en sus propuestas de divulgación y distribución, capaz de brindar a la comunidad pedagógica todos los títulos acumulados del saber universitario a lo largo de muchos años, para ponerlos a disposición no sólo de sus alumnos y del magisterio colombiano, sino también de especialistas latino e iberoamericanos en pedagogía y didáctica. El Fondo debe trabajar sobre una perspectiva de relativa descentralización, con un Comité de Redacción que soporte y guíe sus ejecutorias

En articulación con todo lo enunciado, cualquier proyecto comunicativo desarrollado en la universidad, debe venir acompañado de una estrategia pedagógica diseñada para optimizar el uso de los distintos escenarios a través de los cuales se generan procesos comunicativos.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de la Rectoría – Grupos de Comunicaciones.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Consolidar y fortalecer la política y la producción editorial de la Universidad.	Mantener los niveles de publicación de libros, revistas y demás publicaciones propias de los procesos académicos y de gestión de la Universidad.	Total período PDI 2004/2008: 133 libros 59 revistas 50 Boletines, cartillas y otros informes.	Número de libros, revistas y publicaciones realizadas.	Establecimiento de estrategias para optimizar los recursos asignados al Fondo Editorial. Revisión y actualización de la política editorial de la Universidad. Promoción e inclusión de mecanismos de difusión de las publicaciones distintas al medio impreso (publicaciones virtuales).
	Desarrollar una línea editorial significativa de <i>e-book</i> (libro electrónico).	Cero (0)	Número de libros y revistas electrónicas realizadas.	Definición de estrategias para consecución de recursos para el desarrollo de libros y revistas virtuales. Promoción e inclusión de mecanismos de difusión de publicaciones distintas al medio impreso (publicaciones virtuales).
	Establecer una política sobre derechos de autor	100% de las publicaciones impresas con derechos de autor registrados y/o definidos en política.	Número de títulos registrados.	Desarrollo de un estudio sobre el tema de derechos de autor. Construcción e implementación de la normatividad interna en torno a las publicaciones del Fondo Editorial.
Mejorar los procesos de comunicación internos y externos de la Universidad	Construir un (1) documento con las políticas de comunicación, información y de imagen de la Universidad Pedagógica Nacional.	Se ha avanzado en un 80% de los elementos del documento de política de comunicaciones	Un documento con las Políticas de Comunicación de la UPN.	Definición de los retos de la Institución con base en las políticas de la Universidad. Definición del rol de las dependencias relacionadas con las comunicaciones para ayudar a cumplir el objetivo general. Definición del papel y la función de las comunicaciones en los diferentes asuntos institucionales.
	Diseñar un (1) un plan de acción anual para las comunicaciones, la imagen y los medios institucionales.	Se cuenta con un plan anual del grupo de comunicaciones, se debe pasar a un documento institucional.	Un documento anual con el plan de comunicaciones y su respectiva evaluación.	Evaluación anual del plan de acción. Coordinación de los grupos de trabajo de forma integrada y estratégica con las diferentes dependencias que tienen vínculos con la comunicación.
Mantener informados a los miembros de la comunidad universitaria y del entorno educativo sobre los diversos	Incrementar la efectividad de los canales de comunicación al 80% con cada una de las audiencias.	Se estima en un 40% de efectividad.	Porcentaje de cada audiencia que manifiesta recibir información de forma efectiva.	Desarrollo de estudios de audiencias para conocer las necesidades de la comunidad universitaria relacionadas con la comunicación. Creación de medios y estrategias de comunicación

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
aspectos de la vida institucional.				que permitan mejorar las relaciones con las diferentes audiencias. Definición estrategias oportunas para suplir las necesidades comunicativas e informativas.
Fomentar procesos de comunicación horizontales entre las diferentes unidades académicas y administrativas, y con pares académicos, para recibir y remitir a las diferentes audiencias los mensajes que se produzcan.	Incrementar el nivel de recepción al 90% de la información de interés institucional y transmitir el 100% de la información recibida sobre la producción pedagógica de la UPN a los sectores interesados, en el ámbito nacional e internacional.	Se recepciona cerca del 50% de la información de interés. Se transmite el 100%.	Porcentaje de comunicados de prensa recibidos, transmitidos y divulgados los sectores interesados.	Actualización permanente de la base de datos interna y externa. Establecimiento de relaciones con las diferentes unidades académicas para tener una interacción constante. Divulgación de la importancia de las comunicaciones para que los coordinadores informen sobre la producción y logros académicos.
Examinar, analizar y hacer seguimiento de manera permanente de la imagen corporativa, realizando las auditorias y las evaluaciones precisas en pro de un mejoramiento continuo.	Llegar al 90% de la comunidad universitaria para mejorar la percepción de la realidad de la Universidad.	Se considera que actualmente se llega al 40%.	Porcentaje de la percepción acorde a la realidad de la UPN según estudio de audiencias.	Realizar estudios de percepción sobre la UPN con las diferentes audiencias. Creación de campañas para mejorar las percepciones sobre la UPN. Fomento del buen uso de la imagen corporativa tanto internamente, como externamente.
Articular los procesos comunicativos y las acciones de relación desarrolladas por las diferentes unidades académicas y administrativas.	Crear y socializar por lo menos cuatro (4) nuevas estrategias de comunicación organizacional en la UPN.	Una (1) estrategia vigente. 3 que se diseñaron en su momento para diferentes propósitos, ya se implementaron.	Número de estrategias de comunicación creadas para apoyar los procesos y proyectos que inicie la Universidad.	Desarrollo de asesorías y acompañamientos en comunicación a las diferentes dependencias de la Universidad. Creación de estrategias y campañas comunicativas para los procesos y proyectos que emprenda la Institución.
Mejorar los niveles de articulación con los medios de comunicación especializados en educación	Actualizar con 25 nuevos medios de comunicación y/o medios especializados en educación la base de datos del Grupo de Comunicaciones, para ampliar las relaciones establecidas con los diferentes medios de comunicación, nacionales e internacionales.	Existe relación con 50 medios.	Número de medios de comunicación con los cuales se articula la UPN.	Actualización de la base de datos de medios, de periodistas que cubren educación y de redes educativas. Generación de espacios para reuniones con los medios. Difusión de información sobre la producción académica en los medios de comunicación. Seguimiento a las publicaciones que sobre la UPN aparecen en los diferentes medios.
	Lograr por lo menos 100 publicaciones gratuitas en	Existen 45 publicaciones gratuitas actualmente.	Número de publicaciones gratuitas logradas en los	Inventario de medios de publicaciones gratuitas y establecimiento de vínculos y relaciones.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
	medios de comunicación masivos y medios de comunicación especializados en educación.		medios de comunicación masivos y medios de comunicación especializados en educación.	

Programa 13: Gestión efectiva y de calidad

A través de este programa, la Universidad durante los últimos cinco años logró la estructuración y establecimiento de un modelo de operación por procesos con el que se propone mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad de la gestión institucional, garantizando el establecimiento de mecanismos de control sobre las actividades de cada proceso y las interacciones que entre los mismos, todo esto enfocado al cumplimiento de la misión institucional que nos ha sido asignada por la Constitución y las Leyes, y siempre teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios.

Para que dicho establecimiento se mantenga en operación, es fundamental evaluar y repensar las estructuras académico-administrativas, con el fin de permitir que las diferentes instancias trabajen de forma articulada y coordinada, buscando como elemento común e integrador el cumplimiento de la misión institucional; de igual forma, es necesario consolidar la cultura institucional entendida ésta, como el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los servidores públicos de la Universidad Pedagógica Nacional.

Para que se materialice es necesario, implementar la planeación como herramienta de gestión institucional, optimizar el uso de los recursos, ejecutar las acciones con base en la planeación realizada, generar mecanismos de autoevaluación, autorregulación y autocontrol, que permitan verificar que el accionar de la Universidad se basa en lo planeado y tomar las acciones que correspondan para mitigar las posibles desviaciones existentes, para lo cual es preciso fortalecer las condiciones organizacionales, logísticas y financieras de manera que se mejore la capacidad instalada, posibilitando cumplir con la esencia misional institucional, respondiendo a los retos y demandas de la sociedad.

Como pilar fundamental de lo anterior, se propone consolidar y mantener el Sistema de Gestión Integral y Control, el cual ha venido construyéndose bajo los lineamientos de la dirección institucional, la coordinación de la Oficina de Desarrollo y Planeación, la concurrencia activa de las unidades académicas y administrativas de la Universidad y la evaluación permanente de la Oficina de Control Interno.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad compartida de la Vicerrectoría Administrativa y la Oficina de Desarrollo y Planeación.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
<p>Actualizar la estructura orgánica y funcional de la Universidad, basada en las condiciones reales de operación actual, teniendo como marco los procesos institucionales.</p>	<p>Consolidar, formalizar e implementar la propuesta de reorganización institucional.</p>	<p>Se han construido tres documentos con lineamientos y contenidos que aportan a la propuesta de reorganización institucional.</p>	<p>Un (1) documento consolidado de la propuesta de reorganización aprobado por el Consejo Superior.</p>	<p>Actualización de las propuestas de reorganización.</p> <p>Presentación y aprobación ante los Consejos Académico y Superior.</p> <p>Desarrollo y ejecución de la propuesta de reorganización.</p>
	<p>Consolidar el modelo de desconcentración por centros de responsabilidad.</p>	<p>Se cuenta con una propuesta inicial.</p>	<p>10 centros de responsabilidad Funcionando, acorde con el modelo de desconcentración adoptado.</p>	<p>Revisión de las propuestas de desconcentración y delegación para los centros de responsabilidad.</p> <p>Aplicación de la desconcentración administrativa y delegación de funciones en los diez (10) centros de responsabilidad de acuerdo con el modelo aprobado.</p>
<p>Mantener, mejorar y consolidar el Sistema Integrado de Gestión y Control.</p>	<p>Obtener la certificación del Sistema Integrado de Gestión</p>		<p>Un certificado de calidad GP1000 para el Sistema Integrado de Gestión de la UPN.</p>	<p>Conformación y establecimiento grupos focales de calidad.</p> <p>Implementación de mecanismos de seguimiento medición y control de los procesos institucionales.</p>
	<p>Consolidar y articular el Sistema de Control Interno a los procesos institucionales.</p>	<p>Establecimiento, documentación, implementación y verificación (pre auditoría lcontec) del Sistema.</p>	<p>Un sistema de Control Interno consolidado y articulado.</p>	<p>Consolidación de la cultura de la calidad, el control y autocontrol en los procesos de la Universidad.</p> <p>Consolidación de los valores institucionales y de la carta ética de la Universidad.</p>
<p>Salvaguardar la memoria institucional de la Universidad.</p>	<p>Lograr el 80% del archivo histórico institucional organizado y microfilmado: historias académicas, Nominas, Resoluciones Rectorales, Acuerdos y actas consejo superior y consejo académico, entre otros.</p>	<p>Se han seleccionado, clasificado y organizado las historias académicas de 1960 – 1977, las cuales estaban en estado de abandono; en proceso de organización historias académicas de graduados 1970 – 2004.</p>	<p>Porcentaje del archivo institucional organizado y microfilmado.</p>	<p>Selección de los registros correspondientes al archivo histórico.</p> <p>Establecer soportes diferentes al papel para conservar el archivo histórico</p> <p>Establecimiento de convenios con terceros para la custodia documental.</p>

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Consolidar el sistema integrado de información – SII- de la Universidad, como sustento para la generación de información que aporte a la toma de decisiones.	Lograr que el 100% del Sistema integrado de Información de la Universidad esté consolidado y funcionando.	Se tiene un 70% de los módulos del Sistema integrados.	Porcentaje de módulos integrados e implementados.	Definición de los requerimientos que conforman la totalidad del componente sistémico. Actualización y complemento de los desarrollos informáticos, conducentes a la integralidad del sistema de información institucional.
	Adquirir o renovar una la planta telefónica de la Universidad.	Una planta que requiere ser cambiada o renovada.	Planta telefónica renovada.	Definición de especificaciones técnicas y adquisición de la planta.
	Lograr que el 90% parque computacional de la Universidad este actualizado y/o renovado.	Se estima que existe un 10% del parque renovado.	Porcentaje de computadores de la Universidad renovados o actualizados.	Gestión de convenios de renovación de computadores.
	Lograr el 100% de los desarrollos de los módulos actuales que conforman el Sistema Integrado de Información – SII.	70% de los desarrollos.	Porcentaje de desarrollo de los módulos del SII	Continuar con la definición de requerimientos del sistema. Desarrollo de los requerimientos.
Implementar los procesos formales de selección, evaluación, capacitación y formación por competencias en todos los niveles de la planta administrativa.	Logra la implementación del 100% de los procesos formales de selección, evaluación, capacitación y formación por competencias del personal administrativo de la Universidad.	Se estima un avance del 10%, en la formulación del nuevo modelo.	Porcentaje de procesos de personal implementados.	Desarrollo de una plataforma tecnológica para la validación del instrumento que operacionalizan el proceso de evaluación del desempeño por competencias. Monitoreo al proceso de implantación del proceso de evaluación del desempeño por competencias. Elaboración de estudios técnicos que permitan definir el diseño del programa institucional de capacitación. Elaboración, adopción y gestión del plan de acción anual de capacitación por competencias para servidores públicos de la Universidad Pedagógica Nacional
Mejorar las condiciones del clima organizacional, calidad de vida y sentido de pertenencia de los servidores públicos de la Universidad.	30% del personal administrativo accediendo a programas de estímulos e incentivos.	Acuerdo 06 de 2006. Estatuto de Personal Administrativo.	Porcentaje del personal de la Universidad que accede a estímulos e incentivos.	Definición y adopción de las políticas de estímulos e incentivos para el personal administrativo de la UPN de acuerdo a la reforma de Acuerdo 06 de 2006.
<i>Actualizar la planta de personal docente y administrativo de acuerdo</i>	Lograr un 80% de la planta de personal docente y administrativa actualizada y	Actualmente se cuenta con el 60% de la planta administrativa provista. En	Porcentaje de funcionarios docentes y administrativos vinculados por concurso.	Elaboración de un estudio técnico de factibilidad para determinar temas objeto de actualización

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
<i>con las necesidades reales que tiene la Universidad para su desarrollo misional</i>	provista.	docentes se tiene una provisión del 90%.		<p>Elaboración de estudio técnico que incluya revisión de nomenclatura de cargos.</p> <p>Diseño y adopción de los procedimientos (documentales y aplicativos técnicos) mediante los cuales se gestione las metas comprometidas.</p>

Programa 14: Fortalecimiento de la gestión financiera para el cumplimiento de la responsabilidad social institucional

La tendencia de la financiación de la educación superior en los últimos años, en el mundo, en especial en los países en desarrollo, muestran que los recursos transferidos por el Estado son insuficientes para avanzar y lograr los objetivos y metas deseados en sus planes de desarrollo. Se ha evidenciado a través de diversos medios, que a pesar de la presión ejercida por las protestas sociales, estudiantiles y sindicales, que las políticas de estado tienden a mantener la transferencia e incluso a su disminución en términos reales, lo cual imposibilita verdaderas apuestas de desarrollo e innovación institucional, requeridas por las universidades estatales para ser consideradas instituciones modernas y eficientes.

Ante estas circunstancias las universidades públicas se han visto conducidas a pensar esquemas mixtos de financiación, por lo que es preciso que la Universidad fortalezca el compromiso social y con ellas sus finanzas a través de la definición, concreción y ejecución de fuentes de financiación alternativas, adicionales a los recursos del Estado y a los ingresos propios tradicionales.

Durante los últimos cinco años, la Universidad logró en el contexto de su proyección social, a través de convenios de cooperación técnica nacional e internacional, de asesorías institucionales a diversos sectores, de cofinanciación de proyectos de investigación y formación, incrementar en cerca de seis veces la gestión de recursos, logrando financiar con los excedentes propiciados por esta gestión el emprendimiento de nuevos proyectos. No obstante, aún se requiere un mayor esfuerzo que permita consolidar y mantener los avances logrados.

Como un aspecto a destacar también, se encuentra la gestión realizada ante el cuerpo legislativo nacional, para promover el establecimiento de una estampilla que le permita a la Universidad contar con el apalancamiento financiero para la construcción del proyecto Valmaría, además se considera que es un camino viable, máxime cuando cerca de la mitad de las Universidades públicas del país cuentan con esta asignación. Durante los próximos años, es de vital importancia que esta gestión se mantenga, y concretar tan importante dotación de recursos, los cuales serán aplicados específicamente para la construcción del proyecto arquitectónico.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de compartida de todas las unidades de responsabilidad.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Participar con el Sistema universitario Estatal SUE y el Ministerio de Educación Nacional, en acciones relacionadas con el mejoramiento de las transferencias del presupuesto nacional.	Presentar una propuesta conjunta con las demás universidades estatales ante el Gobierno Nacional para el mejoramiento del nivel transferencias a la educación superior pública.	En 2008 se realizó la solicitud al Presidente de la República, al Ministerio de Educación y al Ministerio de Hacienda, de ajustar los presupuestos de las Universidades. Se debe seguir solicitando conjuntamente dichos ajustes.	Número de propuestas presentadas ante el gobierno nacional para mejorar los recursos financieros de las Universidades Públicas.	Participación activa en las reuniones del Sistema de Universitario Estatal y ASCUN. Análisis de la situación financiera de las Universidad públicas. Estructuración de una propuesta para la redefinición de los criterios para las transferencias.
Mejorar los ingresos de la Universidad por gestión propia, ante instancias internacionales, nacionales, regionales y locales	Mantener la presencia de la Universidad a nivel internacional, nacional, regional y local en el desarrollo de programas de investigación y proyección social, financiados con recursos provenientes de entidades externas.	100 convenios anuales interinstitucionales y contratos con otras organizaciones de todos los niveles, en el marco de la proyección social y la investigación.	Número de convenios interinstitucionales con financiación externa alcanzados en cada vigencia del Plan.	Establecimiento de mecanismos que hagan participes a las unidades académicas de la universidad en la consecución de recursos. Caracterización y sistematización de la capacidad institucional para el ofrecimiento de servicios a distintos sectores de la sociedad, en el contexto nacional e internacional. Actualización y fortalecimiento del portafolio de los servicios de proyección social de la Universidad.
	Implementar un programa y una proyección estratégica de financiamiento a 5 años, para la consecución de los recursos financieros para Valmaría.	Una comisión o comité financiero interinstitucional sobre Valmaría, operando.	Estrategias de financiamiento establecidas para el proyecto Valmaría.	Mantenimiento y fortalecimiento de la comisión de gestión financiera para el Proyecto Valmaría.
Favorecer los espacios y procesos de gestión organizativa y financiera de la Universidad con el fin de adecuarla a las necesidades propias de una gestión moderna y eficiente.	Actualizar el estatuto presupuestal y financiero y sus respectivos manuales.	Un manual presupuestal y financiero por actualizar.	Un Estatuto Presupuestal y Financiero actualizado con los respectivos manuales.	Revisión y consolidación normativa de la Universidad de manera sistemática y permanente.
		Normatividad dispersa sobre aspectos reguladores de la gestión financiera.	Normatividad de gestión financiera agrupada en un solo documento normativo.	Generación de procesos que conduzcan a la unidad de materia de la reglamentación de la Universidad.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
<i>Disponer de la información financiera y contable por cada centro de responsabilidad y de costos que contribuya a la toma de decisiones.</i>	Contar con un sistema de costos eficaz por centros de responsabilidad y sus respectivos centros de costo.	Implementación en 40%.	Un sistema de costos por unidad de responsabilidad funcionando.	Definición de un sistema de costos acorde a las necesidades institucionales. Actualización de las herramientas informáticas requeridas para la implementación del sistema. Armonización de los procesos de formulación y ejecución de los presupuestos. Formación de la comunidad universitaria en temas financieros y presupuestales.

7.15 Inclusión de la dimensión ambiental en la gestión institucional

La Universidad Pedagógica Nacional en su compromiso social como educadora de educadores incluye el tema ambiental como una de sus grandes directrices, ya que asume un rol transformador de las prácticas ambientales en beneficio de la conservación del ambiente, no solo a nivel local sino que contempla los ámbitos nacional e internacional. Promueve en todas las actividades institucionales el respeto por lo vivo y actúa frente al derecho que tiene cada miembro de la comunidad pedagógica de gozar de un ambiente sano.

La Universidad asume su responsabilidad a través de procesos pedagógicos y didácticos que permiten potenciar en su comunidad pedagógica, talentos y habilidades que puestas al servicio del estudio y la reflexión acerca del ambiente construyen estrategias que trascienden el límite institucional e influyen en la construcción colectiva e individual de la conciencia ambiental de los ciudadanos.

La Universidad incluye de manera participativa a toda la comunidad universitaria en el cuidado del ambiente natural y aquellos construidos por las sociedades humanas, reconociendo el carácter integral del sistema y atribuyendo principal importancia a las relaciones interpersonales y las sucedidas entre los humanos y las especies animales y vegetales y de éstas con el medio en el cual se desarrollan.

Ante esta necesidad la Universidad plantea la variable ambiental como uno de los aspectos más relevantes en la gestión y no solo como un requisito normativo, intentando buscar que sea un factor que apoye la calidad, la credibilidad y la responsabilidad social.

Universidad se vincula a las estrategias nacionales y mundiales de trabajar en armonía con el ambiente, facilitando la participación de la comunidad universitaria y generando soluciones y alternativas innovadoras de responsabilidad que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida.

La dimensión ambiental es inherente a todas las actividades que desarrolla la Universidad, significando ello su importancia transversal. Con la puesta en marcha del Sistema de Administración Ambiental en el año 2007, la Universidad adoptó un proceso de planeación y organización para mejorar su desempeño ambiental. Para mantener los estándares de calidad respecto a los lineamientos establecidos nacional e internacionalmente para conservar y preservar el ambiente, la institución se dará la tarea de ordenar sus procesos y procedimientos siguiendo para ello los criterios de responsabilidad ambiental y adoptando los principios de seguridad y calidad de vida.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de la Vicerrectoría Administrativa.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicadores	Acciones estratégicas
Impulsar acciones de reflexión en torno a la cultura ambiental como la principal política que enmarca los deberes y obligaciones que se tienen para convivir en armonía con el entorno.	Desarrollar al menos dos (2) campañas anuales sobre acciones de respeto y valoración por el ambiente.	Se cuenta con material pedagógico y didáctico para el desarrollo de campañas ambientales.	Número de campañas y ejercicios de participación desarrollados.	Desarrollo de campañas de participación en actividades relacionadas con el ambiente Fomento mediante los diferentes medios de comunicación e información ejercicios de reflexión para generar interés en conservar el ambiente. Promoción de documentos informativos e ilustrativos que motiven interés por cuidar y preservar el ambiente.
Establecer bianualmente propuestas de manejo para minimizar impactos negativos sobre el ambiente y planificar dinámicas que favorezcan el desarrollo del trabajo.	Diseñar bianualmente el plan de manejo ambiental y de emergencias y contingencias.	Se ha diseñado un Plan de manejo ambiental para un periodo de dos años.	Número de planes de manejo ambiental, aplicados y socializados, bianualmente.	Elaboración cada dos años el Plan de manejo ambiental y plan de emergencias y contingencias de la Universidad. Aplicación y socialización del Plan de manejo ambiental y plan de emergencias y contingencias de la Universidad.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicadores	Acciones estratégicas
Elaborar e implementar las reglamentaciones necesarias para regular las prácticas de cuidado ambiental.	Seis (6) reglamentaciones institucionalizadas para regular el manejo y usos de los recursos naturales y ambientales.	Existen actualmente tres (3) normas. Hace falta regular otros temas ambientales de gran importancia.	Número de normas de reglamentaciones ambientales aplicadas y socializadas.	Proyección de propuestas normativas para regular los procesos, procedimientos y/o actividades institucionales que impacten positiva o negativamente el ambiente. Socialización de las propuestas normativas implementadas utilizando los medios de comunicación e información internos.
Introducir en los procesos académicos de docencia, investigación y proyección social así como en los administrativos, políticas y estrategias de formación en educación ambiental y desarrollo sostenible.	Incrementar el número de programas curriculares de pregrado con cursos de formación en educación ambiental y desarrollo sostenible.	Se estima que el 5 % los programas tiene espacios académicos relacionados con el ambiente.	Porcentaje de programas curriculares de pregrado que incluyeron cursos en temas ambientales.	Gestión y aplicación de la inclusión de cursos, seminarios o talleres en temas ambientales para programas de pregrado.
	Lograr que el 10% de los procesos de investigación y extensión apliquen la política ambiental.	No se cuenta con información sistematizada.	Porcentaje de proyectos de investigación y extensión que incluyeron la política ambiental.	Institucionalización y aplicación de la política ambiental en el desarrollo de proyectos de investigación y extensión.
	20% de los funcionarios docentes y administrativos capacitados en temas ambientales.	No se cuenta con información sistematizada al respecto.	Porcentaje de funcionarios docentes y administrativos capacitados en temas ambientales.	Programación y desarrollo de los planes anuales de capacitación para funcionarios formación en temas ambientales.
Generar propuestas de participación para que los miembros de la comunidad universitaria se involucren en las acciones promovidas para mejorar su integridad personal y física a través de la lúdica, el arte, el deporte, la recreación, la cultura y la reflexión en interacción con el ambiente y el entorno.	Lograr una participación del 30% de la comunidad universitaria en programas de actividad recreativa y lúdica interactuando con el ambiente.	No se cuenta con información sistematizada al respecto.	Porcentaje de miembros de la comunidad que participan en programas de actividad recreativa y lúdica desarrollados.	Programación de jornadas de participación de la comunidad universitaria en actividades recreativas y lúdicas en armonía con el ambiente.

Objetivos	Metas	Línea base	Indicadores	Acciones estratégicas
Proyectar periódicamente programas de participación para la comunidad universitaria en el que se desarrollen actividades que promuevan la seguridad, salubridad y sanidad humana, y aseguren la protección, recuperación y conservación de los sistemas naturales y construidos.	Contar con 10 programas de participación dirigidos a la comunidad universitaria en seguridad, salubridad, sanidad y conservación de los espacios naturales y construidos de la Universidad.	Se cuenta con una propuesta incipiente.	Número de programas desarrollados.	Programar periódicamente jornadas de participación en actividades de atención de emergencias, salubridad, sanidad y conservación de los espacios naturales y construidos.
Establecer redes y convenios con otras empresas y entidades privadas o públicas, así como con instituciones académicas nacionales e internacionales, el desarrollo de alianzas de cooperación para el intercambio de conocimientos, tecnologías o experiencias encaminadas a mejorar la calidad de vida y asegurar una relación armónica con el ambiente.	Contar con al menos dos (2) nuevos convenios de cooperación interinstitucional nacional e internacional para tratar temas relacionados con gestión y educación ambiental.	Existe un (1) convenio en el tema de cooperación para la gestión y educación ambiental.	Número de Convenios de cooperación firmados y ejecutados por la Universidad.	Desarrollar reuniones de trabajo con otras instituciones o entidades para establecer compromisos de cooperación. Gestionar la participación de la comunidad universitaria en programas o proyectos de cooperación interinstitucional.
Instaurar metodologías participativas de seguridad para prevenir y atender situaciones de siniestro o emergencia en las instalaciones de la Universidad.	Vincular 20 nuevas personas al grupo de atención de emergencias y contingencias de la Universidad.	Existe un comité de emergencias que debe fortalecerse.	Número de personas que se vincularon al grupo de atención de emergencias.	Convocatoria a miembros de la comunidad universitaria en la conformación del grupo de atención de emergencias. Desarrollar periódicamente jornadas de capacitación específica en temas relacionados con atención de emergencias. Proyectar periódicamente ejercicios de entrenamiento y simulacro en atención de emergencias.

Programa 16: Desarrollo y mejoramiento de la infraestructura física

La Universidad a través de la adecuación de su infraestructura física, busca acondicionar y cimentar nuevas instalaciones o modernizar las existentes, de tal manera que le permita generar condiciones adecuadas para garantizar la conservación y preservación de los bienes físicos y a su vez adquirir las capacidades suficientes para efectuar con eficiencia y calidad el cumplimiento de sus funciones misionales.

La Universidad ha venido mejorando durante los últimos años, su capacidad instalada para dar respuesta a las exigencias actuales del contexto y a las necesidades de consolidación de los servicios que presta a la sociedad, con especial interés en lo concerniente a su carácter público y estatal que le imprime unas determinadas exigencias.

Mediante este programa se pretende desarrollar, construir y modernizar la planta física de la Universidad para atender adecuadamente y en condiciones de excelencia los diferentes programas académicos y administrativos, así como las actividades institucionales que se desarrollan en su interior y en su proyección nacional e internacional.

Este programa presenta vínculos con el conjunto del quehacer de la Universidad, ya que sus componentes se convierten en la base sobre la cual se desarrollan las actividades académicas, administrativas y de gestión de la comunidad universitaria.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa están bajo la responsabilidad de Vicerrectoría Administrativa.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicadores	Acciones estratégicas
Renovar la planta física de los laboratorios y de las salas especializadas.	Lograr el 70% de los laboratorios y salas especializadas renovadas y actualizadas.	Se cuenta con 20 laboratorios y salas especializadas que deben renovarse y/o actualizarse.	Porcentaje de los laboratorios y salas especializadas renovadas y actualizadas.	Identificación y priorización de las necesidades de equipos técnicos y tecnológicos de los laboratorios.
Emprender la construcción del proyecto arquitectónico de Valmaría.	Lograr el 80% de la construcción de la Facultad de Educación Física y el 70% de la Facultad de Bellas Artes, de acuerdo con recursos gestionados para su implementación.	Un terreno con cambio de destinación, con plan de implantación, licencia de construcción y estudios técnicos aprobados.	Porcentaje de avance en las obras físicas de las Facultades de Educación Física y Bellas Artes.	<p>Promoción ante el gobierno nacional, la asignación de los recursos financieros anunciados en el Plan Nacional de Desarrollo.</p> <p>Gestión ante el Congreso para la asignación de la estampilla para la Universidad.</p> <p>Continuación del estudio iniciado por la Comisión de trabajo, conformada por el Ministerio de Hacienda, la Universidad y la Corporación Andina de Fomento.</p>

Objetivo	Meta	Línea base	Indicadores	Acciones estratégicas
<i>Desarrollar estrategias de planeación académica y administrativa que permitan el uso óptimo de la capacidad instalada.</i>	Mejorar el índice de ocupación de los espacios físicos de la Universidad destinados a los espacios académicos.	Un programa de manejo de espacios físicos con información desactualizada. Inventario de espacios físicos.	Nivel de ocupación de los espacios físicos.	Revisión de los índices de ocupación de los espacios físicos. Identificación de rutas críticas. Ajuste y correcciones a las rutas críticas.

Programa 17: Sistema de planeación y evaluación institucional

Durante el periodo 2004-2008 la Universidad se propone como parte del mejoramiento de la gestión, fortalecer los procesos del sistema de planeación y evaluación institucional, los cuales comprenden la construcción colectiva de las políticas y planes y evaluación integral de las funciones y ámbitos en los que se desempeña la Universidad.

Desde esta perspectiva, la Universidad avanza en la consolidación de una cultura institucional de la planeación que se ha venido decantando mediante procesos y metodologías referidas a la construcción social del Proyecto Educativo Institucional y del Plan de Desarrollo Institucional.

De igual manera, se adelanta el proceso de auto evaluación con fines de acreditación de los 14 proyectos curriculares de pregrado, alcanzándose el reconocimiento de acreditación de alta calidad para 10 de ellos. Así la Universidad avanza en la definición de un modelo y una propuesta metodológica propia para la acreditación institucional, en la cual se recogen los requisitos mínimos exigidos por el Consejo Nacional de Acreditación y se imprimen características particulares institucionales. En este último punto, el avance alcanzado se determina en dos de las tres fases consideradas para su desarrollo.

En relación con la evaluación de la gestión institucional, esta se aborda desde diversas acciones en las cuales, como característica fundamental se considera el papel formativo, participativo y objetivo que debe darse a la evaluación. Como principales resultados del proceso se obtienen informes de gestión anuales, informes estadísticos y financieros, informes de seguimiento periódico de planes de acción y proyectos de inversión, entre otros. Así mismo, la Universidad avanza en la utilización y disposición de mejores mecanismos para la puesta en circulación de la información.

Como propósitos fundamentales para el periodo 2009-2013, se plantean el fortalecimiento del Sistema de Planeación y Evaluación Institucional, el mejoramiento de los mecanismos e instrumentos para su desarrollo y la puesta en marcha de efectivos canales de realimentación.

Todo lo anterior enmarca las dinámicas institucionales en su totalidad e implican el desarrollo y apropiación de criterios autónomos y procesos de planeación, evaluación y de formulación de indicadores, atendiendo a su especificidad y a su funcionalidad social, en tanto entidad pública y en tanto Universidad Educadora de Educadores.

La concepción del Sistema se define como un proceso colectivo de construcción de sentido hacia la transformación colegiada del ser y el quehacer universitario e implica la transformación de las perspectivas y visiones del mundo de los actores de la universidad, ya que en forma consciente y racional modifican sus comportamientos a la luz de valores y principios, en la construcción, desde la educación, de un modelo de país.

Este programa guarda relaciones con la totalidad de los ejes temáticos y demás programas del PDI, en la medida que existe la necesidad de generar un Sistema de Planeación y Evaluación que incluya todos los componentes de la gestión de la UPN.

La coordinación de las acciones que han de desarrollarse en este programa, están bajo la responsabilidad de la Rectoría – Oficina de Desarrollo y Planeación.

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
Consolidar un proceso permanente de planeación y evaluación en cada una de las unidades académicas y administrativas.	Incluir en el seguimiento y evaluación de los planes de acción y proyectos de inversión, un componente formativo y desarrollar al menos una jornada anual de capacitación en el tema.	Evaluación de los planes acción al final de cada vigencia.	Número de jornadas de formación a funcionarios efectuadas, anualmente.	Realización de eventos de formación anual con cada Vicerrectoría y sus unidades académicas y administrativas.
	Realizar el seguimiento a los planes de acción y proyectos de inversión semestralmente, consolidando un informe que ha de socializarse con la comunidad universitaria.	Seguimiento a los proyectos de inversión semestralmente.	Número de Informes semestrales de seguimiento a planes acción y seguimiento a proyectos, sociabilizados.	Aplicación de los procesos y procedimientos de seguimiento a los planes de acción semestralmente, así como el seguimiento a los proyectos de inversión, generando dinámicas de retroalimentación respecto a los avances y falencias identificadas.
Desarrollar permanentemente procesos de realimentación	Desarrollar reuniones semestrales por programa del	Una reunión anual con coordinadores de proyectos de	Número de reuniones semestrales realizadas por cada	Identificación y socialización de los resultados, avances y las

Objetivo	Meta	Línea base	Indicador	Acciones estratégicas
con las unidades académicas y administrativas, y en general con toda la comunidad, sobre los avances y resultados de la gestión institucional y en especial del Plan de Desarrollo Institucional.	Plan, para socializar avances y crear sinergias.	inversión.	programa.	falencias identificadas en el logro de las metas definidas en Plan de Desarrollo Institucional.
	Efectuar una audiencia pública anual donde se muestren los avances y resultados obtenidos en la ejecución del PDI 2009 – 2013.	Cero (0). Se cuenta con un Informe de Gestión anual, un Boletín Estadístico anual, Una matriz de Indicadores de gestión institucional calculada anualmente, un Boletín Financiero trimestral, entre otros.	Número de Audiencias públicas efectuadas al año.	Aplicación de metodologías para la realización de audiencias públicas, preparación y realización de las etapas para su realización, disposición de recursos.
Consolidar el sistema información estadística institucional que facilite la toma de decisiones de manera pertinente y oportuna.	Conformar una base de datos, que recopile toda la información estadística de la Universidad, con cortes semestrales.	Datos dispersos y reportados fuera de las fechas dispuestas.	Base de datos en funcionamiento.	Implementación de una base de datos que recoja las variables más relevantes de la vida institucional.
	Lograr que las áreas reporten semestralmente el 100% de la información estadística que se requiera para actualizar la base de datos.	El 60% de las dependencias reportan oportunamente la información.	Porcentaje de instancias que reportan la información estadística por semestre.	Definición de instrumentos, formatos y fuentes y rutas de información.
	Continuar con la publicación anual del boletín estadístico.	Un (1) Boletín Estadístico anual.	Número de Boletines Estadísticos impresos anualmente.	
Implementar y hacer seguimiento a los indicadores de gestión institucional, como base para la planeación, evaluación y mejora de los procesos misionales y de apoyo a la gestión.	Unificar la matriz de indicadores institucionales de gestión.	Indicadores de Gestión parcialmente formulados.	Matriz de indicadores de Gestión Institucional.	Definición con las áreas y unidades académicas y administrativas de los indicadores y sus fechas de corte.
	Calcular semestralmente los indicadores de gestión institucional.	Cálculo anual de indicadores de gestión.	Número de cálculos de indicadores de gestión, efectuados anualmente.	Definición de mecanismos e instrumentos para la gestión de la información.