



**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA
NACIONAL**

Educadora de educadores



PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA
NACIONAL

Educadora de educadores

Consejo Superior

LUIS ENRIQUE GARCÍA DE BRIGARD
Presidente, Delegado Ministerio
de Educación Nacional

MARÍA VICTORIA ANGULO GONZÁLEZ
Delegada Presidencia de la República

PIEDAD CABALLERO PRIETO
Delegada Gobernación de Cundinamarca

LORENA RUIZ SERNA
Representante del Sector Productivo

GUSTAVO MONTAÑEZ GÓMEZ
Representante de los ex rectores
de universidades públicas

ALFONSO TORRES CARRILLO
Representante de las directivas académicas

PIEDAD CECILIA ORTEGA VALENCIA
Representante de los profesores, principal

MARÍA ANGÉLICA MOLINA ALBARRACÍN
Representante de los profesores, suplente

MARCELA GONZÁLEZ TERREROS
Representante de los egresados, principal

VIVIAN JANETH BECERRA GARZÓN
Representante de los egresados, suplente

HEILER LAMPREA FLÓREZ
Representante de los estudiantes, principal

IVÁN CAMILO AGUILAR RESTREPO
Representante de los estudiantes, suplente

ADOLFO LEÓN ATEHORTÚA CRUZ
Rector

HELBERTH AUGUSTO CHOACHÍ GONZÁLEZ
Secretario General

Consejo Académico

ADOLFO LEÓN ATEHORTÚA CRUZ
Rector

MARÍA CRISTINA MARTÍNEZ PINEDA
Vicerrectora Académica

LUIS ALBERTO HIGUERA MALAVER
Vicerrector Administrativo y Financiero

SANDRA PATRICIA RODRÍGUEZ ÁVILA
Vicerrectora de Gestión Universitaria

MAURICIO BAUTISTA BALLÉN
Decano (E) Facultad de Ciencia y Tecnología

CARLOS ERNESTO NOGUERA RAMÍREZ
Decano (E) Facultad de Educación

ALFONSO TORRES CARRILLO
Decano (E) Facultad de Humanidades

LUIS MIGUEL ALFONSO PEÑA
Decano (E) Facultad de Bellas Artes

CLARA LOURDES PEÑA CASTRO
Decana Facultad de Educación Fisi

ALEJANDRO ÁLVAREZ GALLEGO
Director Instituto Pedagógico Nacional

OLGA CECILIA DÍAZ FLÓREZ
Representante de los profesores, principal

ISABEL GARZÓN BARRAGÁN
Representante de los profesores, suplente

JOHANNA PAOLA DÍAZ CASTILLO
Representante de los estudiantes
Pregrado, principal

MAGDA VIVIAVA TELLEZ CÁCERES
Representante de los estudiantes
Pregrado, Suplente

En proceso de elección
Representante de los estudiantes
Posgrado, principal

En proceso de elección
Representante de los estudiantes
Posgrado, suplente

HELBERTH AUGUSTO CHOACHÍ GONZÁLEZ
Secretario General

Elaborado por:

© Universidad Pedagógica Nacional

VICERRECTORÍA ACADÉMICA
MARÍA CRISTINA MARTÍNEZ PINEDA
Vicerrectora Académica

OFICINA DE DESARROLLO Y
PLANEACIÓN
CARLOS AUGUSTO CABRERA SAAVEDRA
Jefe de Oficina

GRUPO INTERNO DE TRABAJO PARA EL
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
YOLANDA GÓMEZ MENDOZA
Coordinadora

OFICINA DE CONTROL INTERNO
SANDRA JEANNETTE CAMARGO ACOSTA
Jefe de Oficina

Preparación editorial

Grupo Interno de Trabajo Editorial
Universidad Pedagógica Nacional
Calle 72 n.º 11 - 86
Tel: 594 1894, Ext. 190, 362,368
editorial.pedagogica.edu.co

ALBA LUCÍA BERNAL CERQUERA
Coordinadora

JOHN MACHADO
Corrector de estilo

MAURICIO ESTEBAN SUÁREZ
JHONY ADRIÁN DÍAZ
Diagramación

Impresión
JAVEGRAF

Bogotá 2015

CONTENIDO

1. Presentación	7
2. Proceso de construcción - Balance de participación	9
3. Plan de Mejoramiento por factor de calidad	11
4. Compromiso	55



I. PRESENTACIÓN

*Después de escalar una montaña muy alta,
descubrimos que hay muchas otras montañas por escalar.*

NELSON MANDELA

El Plan de Mejoramiento Institucional, resultado del proceso de autoevaluación con fines de acreditación, es otra oportunidad para continuar avanzando en la senda de la calidad académica y en el mejoramiento continuo de la gestión institucional, puesto que afianza el camino de la democracia y la participación como uno de los principios centrales de la gestión institucional plasmado en el Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019. En este sentido, se constituye en un compromiso para mantener las fortalezas evidenciadas en el proceso de autoevaluación y mejorar en aquellos aspectos que señalaron debilidades.

Su formulación contó con distintos momentos y escenarios. Se inició con la orientación del Consejo Académico y el apoyo de un grupo de profesores de altas calidades académicas y amplio conocimiento de la Universidad, quienes prepararon la propuesta inicial de acciones de mejo-

ramiento, incluida en el documento *Síntesis del informe de autoevaluación institucional*. Dicha propuesta fue llevada a consulta, validación y fortalecimiento con la comunidad universitaria, que organizada inicialmente en mesas temáticas, calificó el nivel de importancia de cada debilidad y la pertinencia de la acción propuesta para superarla; así mismo, sugirió, en algunos casos, nuevas acciones o alternativas para su ejecución.

El ejercicio de consulta a la comunidad, adelantado a través de las mesas temáticas, calificó a más del 90% de las debilidades y sus correspondientes acciones de mejora como muy importantes o importantes, y al 0% sin ninguna importancia. Esta estadística, resultado de la consulta abierta a la comunidad universitaria, sustenta la autoevaluación y da fuerza y legitimidad a las acciones aquí propuestas, y compromete en su ejecución a todos los estamentos de la Universidad.

Complementariamente, los resultados de la consulta fueron abordados por el Equipo Directivo, que analizó la viabilidad y pertinencia de la acción propuesta, sugirió un cronograma general, y planteó las condiciones de recursos financieros y presupuestales para su ejecución.

Finalmente, con base en el informe de autoevaluación y teniendo en cuenta la documentación relacionada con cada factor y recopilada durante el proceso de autoevaluación, se procedió a la formulación definitiva del Plan de Mejoramiento por factor, el cual será ejecutado como parte del Plan de Desarrollo Institucional vigente y sus correspondientes planes de acción y proyectos de inversión para las vigencias 2015 y siguientes. De esta manera, se logró armonizar los distintos momentos de la planeación institucional y se garantizó el cumplimiento y la asignación de recursos en el presupuesto anual de la institución. Para ello, en cada vigencia, las instancias de dirección y control, junto con la Oficina de Desarrollo y Planeación, velarán para que las acciones de mejoramiento sean programadas como parte sustantiva de los planes de acción y proyectos de inversión específicos.

Frente a la estructura de Plan de Mejoramiento Institucional, se consideró conveniente su organización de acuerdo con los factores y características del modelo de autoevaluación institucional del CNA, acogido por la Universidad, articulándolo no solo al Plan de Desarrollo Institucional 2014-

2019, sino también a los procesos del Sistema Integrado de Gestión, y fijando en cada caso las metas, actividades, tiempos y responsables de cada tarea, de manera que se logren los propósitos comunes y diversos para cada uno de los procesos y áreas de la gestión institucional.

2. PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO. BALANCE DE PARTICIPACIÓN

En cumplimiento a la intencionalidad expresada en los criterios y principios definidos para el proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional y de acuerdo con los diferentes documentos que componen el informe respectivo, la Universidad diseñó y adelantó un ejercicio de formulación participativa del Plan de Mejoramiento Institucional.

Tras culminar el proceso de autoevaluación, se promovieron y realizaron las Jornadas de Socialización de Resultados, las cuales, con el liderazgo de un grupo de profesores, estudiantes, funcionarios y directivos de la institución, permitieron la divulgación y apropiación de los resultados obtenidos en este ejercicio crítico y reflexivo sobre las condiciones con las que la Universidad cuenta para el desarrollo de sus funciones misionales.

La apropiación lograda por los diferentes miembros de la comunidad universitaria y el interés manifiesto en la convocatoria respectiva hicieron posible la formulación basada

en una metodología de carácter participativo.¹ Para ello, se programaron espacios de trabajo colectivo en tres momentos que se detallan a continuación:

En el primero, llamado “Momento de priorización”, se adelantó la identificación de las debilidades y acciones contenidas que componen los planes de mejoramiento provenientes de la autoevaluación, plan de mejoramiento académico, y auditorías, tanto internas como externas. Se realizó la articulación con los resultados del ejercicio de autoevaluación institucional y se consideraron de carácter prioritario las debilidades que ponen en riesgo el cumplimiento de la función. Este ejercicio estuvo a cargo de los equipos adscritos a la Oficina de Desarrollo y Planeación y al Grupo Interno de Trabajo para el Aseguramiento de la Calidad. El momento tuvo una duración aproximada de mes y medio.

¹ Para conocer en detalle la metodología utilizada puede consultarse la cartilla *Formulación participativa del Plan de Mejoramiento Institucional*.

Para el segundo momento, llamado “Formulación participativa”, se consolidaron siete mesas temáticas que se llevaron a cabo durante los días 4 al 19 de agosto de 2015. Cinco de estas mesas se desarrollaron en el marco de consejos de facultad ampliados, Consejo Académico del Instituto Pedagógico Nacional, IPN y Consejo Académico Ampliado del Programa Doctorado Interinstitucional en Educación; una mesa temática contó con la participación específica de miembros de organizaciones sindicales con presencia en la Universidad, como son SINTRAUPN, ASPU y SINTRAUNAL, una mesa temática convocó la participación de estudiantes de los diferentes programas de pregrado y posgrado, y por último, una mesa temática fue integrada por egresados de los diferentes programas académicos.

La última mesa realizada estuvo conformada por directivos de la Universidad y contó con la participación de funcionarios y docentes que se desempeñan en cargos directivos. Esta mesa tomó como referente los resultados consolidados en las mesas temáticas y analizó las acciones de mejora allí definidas, en términos de condiciones de recursos humanos, tecnológicos y financieros. También se encargó de discutir debilidades y acciones de mejora asociadas a los procesos de planeación estratégica y financiera de la Universidad, gobierno universitario, gestión de Bienestar Universitario, sistemas informáticos, gestión de servicios, gestión de talento humano y gestión documental.

Se estima que la participación en estas mesas fue de aproximadamente cuatrocientos miembros de la comunidad universitaria, cuyas discusiones, deliberaciones y aportes fueron acopiados en un instrumento diseñado para tal fin y sistematizado hasta obtener la primera versión del Plan de Mejoramiento Institucional que fue presentada y socializada en sesión especial del Consejo Académico, órgano colegiado que se encargó de realizar una revisión rigurosa de su contenido y propuso ajustes y precisiones de orden técnico. Tras una revisión más detallada por parte de la Rectoría, la versión final del Plan de Mejoramiento Institucional será presentada como parte de los informes a rendir ante el Consejo Superior de la Universidad.

3. PLAN DE MEJORAMIENTO POR FACTOR

Factor 1. Misión y proyecto institucional

El factor 1, “Misión y proyecto institucional”, fue uno de los mejor valorados en la autoevaluación. De las cuatro acciones a emprender, las dos primeras se adelantarán como parte del proyecto “Estudio y construcción colectiva del nuevo Proyecto Educativo Institucional, PEI”, del eje 1, “Articulación y reposicionamiento de los compromisos misionales”. De las otras dos acciones, una se articula al eje 3, “Universidad sin fronteras”, proyecto “Posicionamiento e interlocución con las políticas públicas”, y la otra, al eje 2, “Construcción de paz con justicia y democracia”, proyecto “Laboratorio de Iniciativas sobre los núcleos temáticos del eje referidos a paz, convivencia, derechos humanos, ciudadanía, memorias, procesos de paz y posacuerdos”.

Es necesario relevar la importancia transversal que tienen las acciones de mejoramiento propuestas para este factor, ya que están relacionadas con la definición o adecuación de un nuevo Proyecto Educativo Institucional y el cumplimiento de una de las funciones más especiales y distintivas que

tiene la Universidad: ser la institución asesora del Ministerio de Educación Nacional, MEN, en la definición de las políticas relativas a la formación y perfeccionamiento de docentes no universitarios.

Los recursos necesarios para la implementación de las estrategias y acciones propuestas en este caso provienen tanto del presupuesto de funcionamiento como de inversión, dado que además de la disposición de tiempos y espacios del personal vinculado a la Universidad, en especial de sus docentes y el personal de apoyo administrativo, se requerirá de partidas del presupuesto de inversión que apalancen algunas actividades humanas, implementos e insumos que requieren las intervenciones. Además, se identificaron como líderes para la implementación de la acción 1 y 4, el proceso de gestión para el gobierno universitario; para la acción 2, el proceso de docencia, y para la acción 3, el proceso de extensión. Cada uno de ellos las harán parte sustantiva de sus respectivos planes de acción, en cada una de las vigencias o periodos en que se materializarán.

Factor 1. Misión y proyecto institucional

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 1. Pertinencia y coherencia de la misión.	La misión no se ha logrado difundir a la totalidad de los estamentos.	Ampliar las estrategias comunicativas para lograr la difusión y apropiación de la misión y visión de la Universidad.	Diseño e implementación de una estrategia anual de difusión y apropiación de la misión y visión institucional a través diversos mecanismos, dirigida a todos los estamentos de la comunidad universitaria en sus distintos campus.	Número de estrategias diseñadas e implementadas anualmente.	Sep. 2015 Permanente	Rectoría-Grupo de Comunicaciones Corporativas.	Todos los estamentos de la comunidad universitaria conocen la misión y visión institucional.	Resultados de encuesta; registros página web, fotografías y medios magnéticos, vallas instaladas, agendas (IPN-UPN).
Característica 2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional.	Es necesaria la actualización del PEI.	Adelantar la revisión y actualización del PEI a partir de un proceso participativo.	Diseño e implementación de una estrategia participativa para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, convocando a los distintos estamentos y grupos de interés, incluyendo además el PEI del IPN.	Una estrategia diseñada e implementada para la revisión y actualización del PEI.	Feb. 2016 Jun. 2017	Vicerrectoría Académica-IPN.	Un Proyecto educativo institucional acorde a las nuevas tendencias políticas, económicas, sociales y culturales.	Actas de reunión y registros de encuentros, documentos y guías de participación, fotografías, documento que consolida la propuesta del nuevo PEI. Acto administrativo en virtud del cual se adopta el PEI.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 2. Orientaciones y estrategias del proyecto institucional.	Escasa presencia y participación de la Universidad en la interlocución con el MEN, para la formulación y desarrollo de políticas públicas en educación.	Ofrecer y proponer, al MEN y a otras instancias del sector, alternativas que contribuyan a la formulación y desarrollo de políticas públicas en educación.	Participación en convocatorias de consultorías y otras modalidades para la formulación de políticas públicas en educación y proyectos educativos estratégicos de la nación. Diseño e implementación de un modelo de evaluación docente a nivel nacional. Reflexiones críticas respecto de las políticas generadas por el MEN e información a los entes que corresponde.	Número de convocatorias relacionadas con formulación e implementación de política pública educativa en que participa la UPN anualmente. Una propuesta de evaluación docente presentada. Documentos o comunicaciones anuales con reflexiones sobre políticas generadas por el MEN.	Sep. 2015 Dic. 2018	Vicerrectoría de Gestión Universitaria Facultades-Doctorado-IPN.	Mayor reconocimiento y participación de la UPN en proyectos y estrategias educativas a nivel nacional.	Relación de proyectos relacionados con política pública educativa en que participa la UPN; informes; actas; resultado de encuestas.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 3. Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto institucional.	Falta comprensión de la noción de lo público en la comunidad universitaria.	Incrementar el nivel de comprensión y cuidado de lo público en la comunidad universitaria.	Diseño colectivo de políticas y estrategias de convivencia desde las iniciativas de maestros, empleados y estudiantes en el reconocimiento, reflexión y cuidado de la Universidad como espacio público, mediante espacios de encuentro colectivo y sesiones organizadas de coloquios y cátedras abiertas.	Un documento de política de convivencia y dos estrategias diseñadas e implementadas sobre convivencia y cuidado de lo público.	Sep. 2016 Jun. 2017	Secretaría General y Grupo de Comunicaciones.	Adecuado manejo de los recursos, bienes, deberes y derechos de lo público. Políticas dirigidas a la comunidad UPN-IPN, para empoderarla de lo público, y otorgar conciencia con respecto al uso adecuado de los recursos públicos de que se dispone. Concientización de la comunidad universitaria respecto al cuidado del entorno.	Documento de política y estrategias, registro fotográfico, listados y registros de eventos, resultado de encuestas.

Factor 2. Estudiantes y profesores

Dado que este factor es uno de los más extensos, contó en total con 18 acciones de mejoramiento, derivadas, unas, de las debilidades identificadas en el proceso de autoevaluación y, otras, de las oportunidades de mejoramiento que sostendrán o potenciarán fortalezas institucionales.

Los asuntos relacionados con los estudiantes que requieren de una mayor y urgente intervención, dada su criticidad y

priorización en las mesas de concertación de este Plan de Mejoramiento, se resumen en 7 acciones, de las cuales algunas ya han iniciado su ejecución, toda vez que la mayor parte de ellas han sido incluidas en los planes de acción de los procesos y los proyectos del PDI. Por su parte, las referidas a los profesores, en especial las relacionadas con una planta profesoral de tiempo completo más robusta, como en la cualificación de los mismos, especialmente a nivel de posgrado en instituciones nacionales e internacionales de reconocido prestigio, carrera docente e interacción con redes internacio-

nales, se incluyeron en 11 acciones, acordes con las debilidades o las oportunidades de mejoramiento, validadas y priorizadas por la comunidad universitaria en las mesas temáticas de construcción participativa de este plan.

Considerando la naturaleza de las acciones, las implicaciones sobre el presupuesto institucional y las transformaciones estructurales y culturales que se requerirán, su realización se planteó gradual y progresivamente, unas en el corto plazo (6 meses), otras en el mediano plazo (1 o 2 años) y otras a más largo plazo (tres años o más). El proceso de docencia será líder del 55,5% de las acciones; los procesos de gestión para el gobierno universitario y gestión docente universitario serán líderes del 16,6% de las acciones; y del 11,1% de las acciones restantes, serán líderes el proceso de internacionalización y comunicaciones.

En cuanto a la distribución de los recursos de funcionamiento e inversión que serán requeridos para la implementación de estas acciones, y de acuerdo con lo establecido en el PDI 2014-2019, las acciones se llevarán a cabo dentro de los siguientes proyectos:

Dentro del eje 1:

- **Acción 1, 8, 9, 10:** Programa Maestros con Excelencia y Dignidad, el proyecto “Reestructuración orgánica y normativa”.

- **Acción 2, 5, 7:** Programa Horizonte para la Acreditación, los proyectos: “Fortalecimiento de la autoevaluación para la acreditación” y “Bienestar para todas y todos”.
- **Acción 6:** Programa Apropriación social del Conocimiento y Comunicación Institucional, el proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos”.
- **Acción 11, 12, 13, 14, 15, 17:** Programa Desarrollo Profesional, los proyectos: “Estudio de la planta docente y mejoramiento de las condiciones laborales y académicas para profesores ocasionales y de planta”, “Formación y cualificación docente” y “Sistema de evaluación de profesores”.
- **Acción 16:** Programa Fortalecimiento y Desarrollo de Programas de Formación Apoyados por TIC, el proyecto “Construcción, estructuración y puesta en marcha del Centro de Investigación y Desarrollo Experimental-CIDET de la UPN”.

Las acciones 3 y 4, se desarrollarán dentro del eje 2, en el programa Conflictos, Derechos Humanos y Pedagogías de la Memoria, el proyecto “Proyectos semilla: Tejiendo redes y saberes por una pedagogía de la paz, los derechos humanos y la memoria”. Finalmente, enmarcado en el eje 3, se implementará la acción 18, en el programa Universidad en el Ámbito Internacional, proyecto “Redes internacionales”.

Factor 2. Estudiantes y profesores

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes	La normatividad de pregrado y posgrado está dispersa y desactualizada en relación con procedimientos y estímulos.	Actualizar el reglamento estudiantil de pregrado y elaborar el reglamento de posgrado, incorporando el tema de estímulos.	Revisión y actualización participativa de la normatividad (reglamentos) de pregrado y posgrado.	Reglamentos de pregrado y posgrado actualizados incorporando los estímulos para la población estudiantil.	Feb. 2016 Jun. 2017	Vicerrectoría Académica	Reglamentos presentados al Consejo Superior para su aprobación.	Proyectos de actualización del reglamento estudiantil de pregrado y proyecto del reglamento de posgrado. Notas comunicantes, registro de asistencia y acta/resumen de la socialización en cuerpos colegiados.
	No se ha documentado la trayectoria institucional en programas de apoyo a estudiantes para incrementar la retención.	Contar con políticas que den cuenta de las estrategias institucionales y su impacto en la retención estudiantil.	Realización de estudios acerca de la trayectoria institucional en programas de apoyos e incentivos para estudiantes que aporten información con respecto a la retención, permanencia y graduación de estudiantes de los programas de educación superior de la UPN, y aquellos del IPN.	Documento de análisis institucional sobre estrategias de retención estudiantil.	Feb. 2016 Dic. 2016		Mayores niveles de retención estudiantil.	Instrumentos, memorias y ayudas, documentos y registros producidos; actas de reunión y trabajo; estadísticas de deserción de los estudiantes de la Universidad.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 4. Deberes y derechos de los estudiantes	No está documentada ni visibilizada la existencia de grupos y organizaciones estudiantiles.	Documentar y visibilizar la existencia de grupos y organizaciones estudiantiles en la Universidad.	Sistematización y documentación de organizaciones estudiantiles existentes en la Universidad.	Documento sobre la existencia de grupos y organizaciones estudiantiles de la Universidad.	Sep. 2015 Sep. 2016	Secretaría General	Mayor reconocimiento a las distintas formas de organización estudiantil.	Actas de reunión, documentos y registros, publicaciones.
	No se presenta una alta participación en las elecciones de representantes de pregrado y posgrado en cuerpos colegiados.	Incentivar y formar para la participación estudiantil en el gobierno universitario.	Construcción y formalización institucional de estrategias de formación para la participación de estudiantes en cuerpos colegiados.	Estrategias adelantadas. Número de estudiantes participantes.	Sep. 2015 Permanente	Secretaría General y Facultades	Mayor participación de los estudiantes en las instancias de gobierno y la toma de decisiones institucionales.	Instrumentos, memorias y ayudas, documentos y registros producidos; actas de reunión y trabajo; estadísticas de participación estudiantil.
Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes	No se han producido los indicadores estadísticos y los análisis que permitan trazar políticas orientadas a la permanencia estudiantil.	Formular estrategias, políticas e indicadores que permitan mejorar los índices de selección y permanencia de los estudiantes de la UPN y el IPN.	Diseño de una política con estrategias e indicadores que permitan identificar las mejoras en los procesos de admisión, permanencia y graduación. Revisión y evaluación constante del mecanismo de ingreso al IPN, con el fin de precisar y fortalecer la proyección social del Instituto.	Batería de indicadores institucionales que midan procesos asociados al tipo de estudiante de la UPN y del IPN.	Sep. 2015 Sep. 2016	Vicerrectoría Académica, COAE, Subdirección de Admisiones, facultades, IPN.	Mejores niveles de retención, permanencia y graduación estudiantil UPN-IPN.	Instrumentos, memorias y ayudas, documentos y registros producidos; actas de reunión y trabajo, presentaciones.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 5. Admisión y permanencia de estudiantes	Escasa divulgación de los programas académicos para aspirantes.	Incrementar las estrategias y mecanismos de divulgación para la oferta de los programas académicos.	Diseño e implementación de nuevas estrategias y mecanismos de divulgación para la oferta de los programas existentes en la Universidad.	Número de nuevas estrategias implementadas.	Sep. 2015 Permanente	Subdirección de Admisiones, facultades, Grupo de Comunicaciones.	Mayor visibilización de la oferta académica de la Universidad.	Sitio web de la UPN, documentos y registros de comunicaciones y publicaciones.
Característica 6. Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	No existen mecanismos e instancias que realicen el seguimiento académico a las poblaciones especiales.	Proponer y adoptar mecanismos de seguimiento académico a las poblaciones especiales estudiantiles.	Diseño de un programa de inclusión efectivo en busca del favorecimiento de poblaciones vulnerables y especiales, con los respectivos mecanismos de seguimiento a dicha población.	Programa y mecanismos de inclusión y seguimiento diseñados y desarrollados.	Sep. 2015 Sep. 2016	Vicerrectoría Académica, COAE, IPN.	Mejoramiento de las condiciones académicas y de permanencia para las poblaciones especiales.	Actas de reunión y listado de asistencia a las jornadas de trabajo; actas de consejos y comités en los que se trata el asunto; informes de seguimiento de las poblaciones especiales.
Característica 7. Deberes y derechos del profesorado	El Estatuto Docente requiere actualización en relación con las condiciones laborales y con la composición contractual.	Actualizar el Estatuto Docente de la Universidad y elaborar el Estatuto Docente para el IPN.	Revisión y actualización del Estatuto Docente que contemple las distintas modalidades de vinculación y sus condiciones laborales. Estatuto Docente para el IPN	Estatutos docentes actualizados y presentados al Consejo Superior.	Feb. 2016 Jun. 2017	Vicerrectoría Académica, Consejo Académico UPN, Secretaría General. Director IPN, Mesa de Trabajo con Profesores del IPN y Consejo Académico IPN.	Mejores condiciones y lineamientos para la contratación y vinculación de los docentes de la UPN y del IPN.	Actas de reunión y listado de asistencia a las jornadas de revisión y actualización; actas de consejos y comités en los que se trata la propuesta; norma de adopción del nuevo Estatuto Docente.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 7. Deberes y derechos del profesorado	Baja participación de los profesores de la Universidad en las diferentes acciones y eventos institucionales.	Adoptar un estatuto de participación para los profesores, garantizando un <i>bien-estar</i> de la persona y el profesional de las diferentes áreas del conocimiento, así como la democracia participativa, entre otros aspectos.	Formulación y expedición de un estatuto de participación para todos los profesores de la Universidad.	Estatuto de Participación Docente adoptado.	Feb. 2016 Jun. 2017	Secretaría General	Mayor participación de los docentes en las instancias de gobierno y la toma de decisiones institucionales.	Actas de reunión y listado de asistencia a las jornadas de trabajo; norma de adopción del Estatuto de participación de los profesores; Estatuto de participación para todos los profesores de la Universidad.
Característica 8. Planta profesoral	El limitado número de profesores de planta, deja un alto porcentaje de la docencia y la investigación en manos de profesores catedráticos y ocasionales.	Incrementar el número de docentes de planta y mejorar las condiciones laborales de los docentes ocasionales y catedráticos.	Gestión ante el Gobierno nacional de la ampliación de la planta docente; provisión de las vacantes existentes y mejoramiento gradual de las condiciones laborales de los docentes de planta, ocasionales y catedráticos que actualmente se encuentran vinculados a la Universidad y al IPN.	Gestiones realizadas (comunicaciones, participaciones, etc.). Nuevos docentes de planta vinculados; nuevas condiciones de vinculación de profesores ocasionales y catedráticos.	Sep. 2016 Dic. 2017	Rectoría, Oficina de Desarrollo y Planeación, Vicerrectoría Académica.	Un mayor número de docentes de planta y mejores condiciones de vinculación de ocasionales y catedráticos de la UPN y del IPN.	Concurso docente de planta efectuado, nuevas vinculaciones de docentes a la planta, actas, registros de vinculación de ocasionales.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 9. Carrera docente	Baja relación entre el número de docentes de tiempo completo y medio tiempo con doctorado, frente al total de docentes vinculados.	Incrementar el número de profesores de planta de tiempo completo con doctorado.	Diseño y ejecución de un programa de desarrollo profesoral, que contemple, entre otros, estudios de posgrado, en especial de doctorado, maestría y formación permanente, que sean de fácil acceso para los profesores de la Universidad y del IPN, y la evaluación de impacto de los alcances logrados con los procesos de formación.	Programa de desarrollo profesoral diseñado e implementado. Comisiones de estudio a nivel de doctorado y maestría otorgadas.	Sep. 2016 Dic. 2018	Vicerrectoría Académica, IPN.	Mayor número de docentes vinculados a la UPN y al IPN con estudios de maestría y doctorado.	Documento de formulación y seguimiento del programa de desarrollo profesoral; comisiones de estudio otorgadas.
	No se aplican todos los procedimientos de evaluación que se establecen en las normas institucionales.	Revisar, actualizar y aplicar los procedimientos de evaluación para todos los tipos de desempeño académico.	Revisión y actualización de la normatividad y procedimientos de evaluación del desempeño de los docentes; implementación de un sistema de evaluación estandarizado para todas las unidades académicas y tipos de desempeño académico. Preparación y presentación de una propuesta de evaluación de maestros en el IPN que sirva de referente para la discusión sobre la evaluación de maestros a nivel nacional.	Normatividad de evaluación revisada y actualizada; sistema de evaluación aprobado e implementado. Propuesta de evaluación maestros del IPN elaborada y aprobada.	Sep. 2015 Dic. 2016	Vicerrectoría Académica, CIARP, IPN.	Mayor efectividad en los procesos y procedimientos de evaluación del desempeño docente.	Listado de asistencia a jornadas y encuentros de revisión y actualización de los procedimientos de evaluación; normas adoptadas, sistema implementado. Normatividad y procedimientos actualizados.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 9. Carrera docente	Los tiempos de respuesta de la evaluación de la productividad son inciertos y dependen en gran medida de la prontitud con la cual los pares académicos respondan las solicitudes de evaluación.	Mejorar los tiempos de respuesta en la evaluación de la productividad académica de los docentes.	Revisión y actualización de las políticas, procedimientos y mecanismos para la evaluación de la productividad de los docentes, incluidas las tarifas para los evaluadores.	Normatividad y procedimientos de evaluación de la productividad académica actualizada. Tarifas para evaluadores actualizadas.	Sep. 2015 Dic. 2016	Vicerrectoría Académica, CIARP.	Mayor oportunidad en la respuesta de evaluación de la productividad docente y las tarifas establecidas.	Documentos y registros de las normas y procedimientos actualizados. Tabla de tarifas adoptada para evaluadores.
	La información del escalafón no se encuentra en un sistema de registro que permita producir los indicadores necesarios para analizar las dinámicas de la carrera docente.	Contar con información e indicadores de manera oportuna y suficiente para analizar las dinámicas de la carrera docente y facilitar la toma de decisiones en la materia.	Diseño y desarrollo de un sistema de información que contenga los datos del escalafón docente y permita generar los indicadores correspondientes a la carrera docente.	Sistema de información diseñado e implementado sobre la carrera docente.	Jun. 2016 Dic. 2017	Subdirección de Gestión de Sistemas de Información, CIARP.	Mayor oportunidad en la información e indicadores sobre carrera docente, para la toma de decisiones.	Documentos y registros del diseño e implementación del sistema, actas de reunión.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 10. Desarrollo profesoral	Los espacios de formación o actualización en y a través de las TIC para docentes son insuficientes.	Crear e implementar programas de actualización docente en las áreas pedagógica, didáctica y disciplinar, a través de las TIC.	Diseño y oferta de cursos, seminarios y espacios de formación permanente, mediadas por las TIC.	Número de programas de actualización docente, diseñados e implementados, acorde a las necesidades de los docentes vinculados a la Universidad y al IPN, a través de TIC.	Feb. 2016 Dic. 2017	Vicerrectoría Académica, Facultad de Ciencia y Tecnología.	Mayor número de docentes actualizados en las TIC.	Documentos y registros del diseño e implementación del programa de actualización a través de las TIC. Listados de docentes actualizados.
	Los profesores de la Universidad no conocen los programas existentes ni el sistema de beneficios y distinciones que se encuentra reglamentado.	Actualizar y socializar los programas, beneficios y distinciones para los docentes de la Universidad.	Diseño, actualización y socialización de los programas e incentivos para el desarrollo profesoral.	Programas e incentivos para el desarrollo profesoral actualizados y socializados.	Sep. 2015 Anualmente	Vicerrectoría Académica, Grupo de Comunicaciones.	Mayor número de profesores que conocen y acceden a los beneficios del programa de desarrollo profesoral.	Documentos y registros de la estrategia; fotografías, actas de reunión; comunicaciones a los docentes; informes en encuentros presenciales. Programa de desarrollo profesoral.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 11. Interacción académica de los profesores	Bajos índices de participación de los profesores en proyectos y redes internacionales.	Incrementar los índices de participación de los profesores en proyectos y redes internacionales mediante convocatorias internas proyectadas de manera conjunta entre distintas instancias institucionales.	Propuesta y adopción de una política y sus respectivas estrategias de consolidación de redes que fortalezca la participación de los grupos de investigación y los docentes de la UPN y del IPN, en redes y proyectos internacionales.	Documento de política y estrategias de consolidación de redes diseñada e implementada.	Sep. 2015 Permanente	Oficina de Relaciones Interinstitucionales, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP.	Mayor número de profesores e investigadores participando en redes y proyectos internacionales. Mayor visibilización y reconocimiento institucional a nivel nacional e internacional.	Documentos y registros de la estrategia; fotografías, actas de reunión; norma de adopción.

Factor 3. Procesos académicos

Este factor analiza la función misional de docencia en relación con los criterios de interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación que caracterizan el currículo y con las particularidades de los programas de pregrado, posgrado y educación continuada que ofrece la Universidad, tomando como referente nuclear lo pedagógico. Las acciones de mejoramiento que se adelantarán se encuentran articuladas al PDI 2014-2019, con el “Eje 1. Compromisos misionales”, así:

- Acción 1, asociada al programa Maestros con Excelencia y Dignidad, proyecto “Renovación curricular y creación de nuevos programas”.
- Acción 2, asociada al programa Horizonte para la Acreditación Institucional, proyecto “Fortalecimiento de la autoevaluación para la acreditación”.
- Acción 3, asociada a dos programas: Recursos de Apoyo Académico, proyecto “Dotación de recursos de apoyo académico e infraestructura tecnológica”, y el programa

Fortalecimiento y Desarrollo de Programas de Formación Apoyados por TIC, proyecto “Construcción, estructuración y puesta en marcha del Centro de Innovación y Desarrollo en Tecnologías de la Información y Comunicación, CIDET de la UPN”.

- Acción 4, programa Apropriación Social del Conocimiento y Comunicación Institucional, proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos”.
- Acción 5, asociada a los programas: Maestros con Excelencia y Dignidad, y Fortalecimiento y Desarrollo de Programas de Formación Apoyados por las TIC, proyecto “Renovación curricular y creación de nuevos programas”, y proyecto “Construcción, estructuración y puesta en marcha del CIDET de la UPN”, respectivamente.

Los procesos de docencia, aseguramiento de la calidad académica, gestión para el gobierno universitario y comunicaciones con sus respectivos líderes serán los responsables de estas acciones, y las harán parte sustantiva de los correspondientes planes de acción.

Factor 3. Procesos académicos

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 12. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	Los programas deben definir claramente las estrategias que garanticen la flexibilidad del currículo tal como está diseñada en el plan de estudios y evaluar el impacto de las reformas curriculares en los procesos académicos.	Consolidar y ampliar los procesos de flexibilidad, interdisciplinariedad y homologación entre programas académicos.	Ampliación y consolidación de los procesos de flexibilidad, interdisciplinariedad y homologación del currículo entre programas académicos; y promover la evaluación de su impacto en relación con las pruebas Saber Pro, desempeño de los egresados y otros factores asociados. Generar propuestas de interdisciplinariedad en el currículo del IPN, y aumentar los procesos de articulación con la UPN.	Políticas, estrategias y propuestas de interdisciplinariedad y flexibilidad curricular establecidas.	Feb. 2016 Dic. 2017	Vicerrectoría Académica, facultades, IPN.	Currículos que reflejen con mayor claridad los procesos de flexibilidad, interdisciplinariedad y homologación, entre los programas de pregrado, posgrado y el IPN.	Propuestas de modificación de los currículos, presentadas, concertadas, aprobadas y evaluadas.
	No se encuentra sistematizada la información correspondiente a la creación, evaluación, registro y acreditación de programas.	Sistematizar y documentar la información de creación, evaluación, registro y acreditación de programas.	Diseño, consolidación e implementación de estrategias para la sistematización de la información de creación, evaluación, registro y acreditación de programas. Puesta en marcha del sistema de información adquirido para apoyar los procesos de acreditación.	Proceso de Aseguramiento de la Calidad sistematizado y documentado. Sistema puesto en funcionamiento.	Sep. 2015 Dic. 2016	Rectoría, Grupo de Aseguramiento de la Calidad, facultades.	Mayor oportunidad de la información de creación, evaluación, registro y acreditación de programas.	Documento de adopción de las estrategias. Sistema de información consolidado. Actas de reunión.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 12. Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	No se cuenta con las condiciones necesarias para la formación en segunda lengua, TIC ni movilidad estudiantil.	Mejorar las condiciones para la formación en segunda lengua, TIC, y procesos de movilidad estudiantil.	Creación de programas y estrategias para la formación en segunda lengua, TIC y movilidad estudiantil.	Número de programas y estrategias aprobadas e implementadas.	Sep. 2015 Dic. 2018	Departamento y Centro de Lenguas, facultades, ORI.	Mejores condiciones para el desarrollo de los procesos académicos.	Registro de creación de programas aprobados y Estrategias implementadas para la formación en segunda lengua, TICS y movilidad estudiantil.
Característica 13. Programas de pregrado, posgrado y educación continua	No existen mecanismos de registro periódico de eventos académicos organizados en la Universidad.	Contar con una base de datos (aplicativo web) para el registro y divulgación de los eventos académicos y de investigación que adelanta la Universidad.	Crear y alimentar una base de datos para la divulgación de los eventos académicos organizados por la Universidad.	Base de datos creada y alimentada.	Sep. 2015 Permanente	Facultades y Comunicaciones Corporativas; Subdirección de Sistemas de Información.	Reconocer la diversidad de los eventos académicos institucionales y mejorar la oportunidad de la información sobre los mismos.	Vínculo de la página web institucional, de eventos institucionales; base de datos actualizada.
	No hay acuerdo entre los programas de pregrado, posgrado y educación continuada respecto al perfil distintivo del egresado de la Universidad.	Definir los perfiles distintivos de los maestros formados en los diferentes programas académicos de la UPN.	Generar espacios de participación entre los programas de los diferentes niveles de formación para construir los perfiles distintivos del egresado de la UPN.	Perfiles distintivos del egresado de la UPN, actualizados.	Feb. 2016 Dic. 2018	Grupo de Aseguramiento de la Calidad; facultades, departamentos y programas.	Incremento en el reconocimiento institucional y de sus egresados.	Propuestas de perfiles presentadas, concertadas y aprobadas.

Factor 4. Investigación

Las 12 acciones de mejoramiento de este factor, derivadas de las 8 oportunidades de mejora y 4 debilidades determinadas mediante el proceso de autoevaluación institucional, se desarrollarán a través de los diversos programas y proyectos enmarcados en el PDI 2014-2019, en el eje 1, así:

- Acciones 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7; asociadas al programa Maestros con Excelencia y Dignidad, proyecto “Fortalecimiento de la Investigación”.
- Acción 8, asociada a los programas: Maestros con Excelencia y Dignidad, Universidad en el Ámbito Nacional y Universidad en el Ámbito Internacional, proyectos “Fortalecimiento de la investigación”, “Alianzas interinstitucionales e intersectoriales, regionales y nacionales” y “Redes internacionales”, respectivamente.
- Acción 9, enmarcada en el programa Recursos de Apoyo Académico, proyecto “Dotación de recursos de apoyo académico e infraestructura tecnológica”.

- Acciones 10 y 11, programa Apropiación Social del Conocimiento y Comunicación Institucional, proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos”.

La acción 12 está asociada a los programas del “Eje 2. Construcción de paz con justicia y democracia: conflictos, derechos humanos y pedagogía de la memoria”, con sus 3 proyectos, “Cátedras institucionales: pedagogía(s) en contexto de paz y derechos humanos”, “Proyectos semilla: Tejiendo redes y saberes por una pedagogía de la paz, los derechos humanos y la memoria” y “Observatorio de derechos humanos”. Esta acción también se encuentra asociada al programa Formación Ambiental, del “Eje 4. Universidad y sustentabilidad ambiental”, en el proyecto “Conocimiento ambiental y currículo”.

Dadas las características de este factor, las acciones relacionadas serán lideradas y coordinadas mediante el proceso misional de investigación a cargo del Centro de Investigaciones de la Universidad Pedagógica Nacional, en conjunto con las unidades académicas y el Comité de Investigaciones y Proyección Social.

Factor 4. Investigación

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 14. Formación para la investigación	El impacto social del trabajo investigativo de la Universidad tendría que profundizarse e institucionalizarse.	Articular la formación en investigación y el desarrollo de la investigación en un documento de política institucional que oriente las acciones que realiza la Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP, y las unidades académicas.	Publicación de un documento de políticas de fomento a la investigación de la UPN que articule los tres compromisos misionales.	Un documento de políticas institucionales para la investigación publicado.	Sep. 2015 Dic. 2016	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP.	Consolidación de la política de investigación de la Universidad.	Documento de política publicado en distintos medios de divulgación (en físico, en la página web y en el sitio de la Subdirección de Gestión de Proyectos-CIUP).
	Las estrategias de socialización del conocimiento producido por los estudiantes en los diferentes niveles de formación son insuficientes. Ello hace que lo construido pierda impacto y alcances frente a las problemáticas educativas colombianas.	Fomentar y apoyar proyectos de revisión sistemática o estados del arte que recojan las construcciones logradas en las investigaciones realizadas por estudiantes en los diferentes niveles de formación.	Inclusión en las convocatorias de la Subdirección de Gestión de Proyectos-CIUP y de las facultades de un énfasis en estados del arte acerca de los trabajos de grado de pregrado y las tesis de maestría y doctorado.	Número de proyectos de investigación aprobados.	Sep. 2015 Anualmente		Ampliación de las estrategias de socialización de los trabajos de investigación de los estudiantes.	Productos de actividades relacionadas con la formación de recurso humano para el CTI y productos resultado de actividades de generación de nuevo conocimiento. Registro de las socializaciones de las investigaciones realizadas por los estudiantes de la UPN.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 14. Formación para la investigación	Los estudiantes no encuentran conexiones entre la actividad investigativa que realizan como parte de su formación y la actividad investigativa de la Universidad como institución académica que produce conocimiento.	Revisar y actualizar los procesos de formación en investigación que llevan a cabo los programas académicos de pregrado y posgrado.	Apoyo a las unidades académicas en el ámbito de la definición y delimitación de campos de investigación, apoyo a la investigación formativa y procesos de divulgación de los productos de la investigación.	Número de programas académicos revisados y actualizados.	Cada periodo académico	Vicerrectoría Académica; Vicerrectoría de Gestión Universitaria; Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP; GAI; Facultades, departamentos y Programas.	Actualización de los programas académicos en los aspectos curriculares relacionados con la formación en investigación.	Planes de estudio actualizados para los procesos de renovación de registro y acreditación de programas.
	Las estrategias de participación de estudiantes en proyectos de investigación involucran un número reducido de estudiantes. Algunos de los procesos de formación de semilleros que se desarrollan en las unidades académicas no tienen el nivel de formalización y reconocimiento que tiene el semillero institucional.	Abrir convocatorias internas para semilleros de investigación con estudiantes de pregrado y posgrado en los que se desarrollen proyectos de investigación de los estudiantes, trabajos de grado y tesis.	Revisión y actualización de las modalidades de participación en proyectos de investigación por parte de los estudiantes de pregrado y posgrado y formalización de los diversos grupos y proyectos curriculares en torno a la formación de semilleros de investigación.	Una convocatoria anual para semilleros de investigación.	Al iniciar cada año	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP.	Formalización de los semilleros de investigación con participación de profesores y estudiantes de pregrado y posgrado.	Semilleros constituidos en cada año resultado de las convocatorias.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 14. Formación para la investigación	Las estrategias de participación de estudiantes en proyectos de investigación involucran un número reducido de estudiantes. Algunos de los procesos de formación de semilleros que se desarrollan en las unidades académicas no tienen el nivel de formalización y reconocimiento que tiene el semillero institucional.	Abrir convocatorias internas para la publicación de trabajos de grado y tesis con reconocimientos y menciones.	Socialización y divulgación del conocimiento que producen los estudiantes en las tesis y trabajos de grado, incluidos aquellos que cuentan con reconocimientos especiales (tesis meritorias o laureadas).	Una convocatoria interna para la publicación de trabajos de grado y tesis con reconocimientos y menciones.	Al iniciar cada año	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP, Grupo Editorial.	Trabajos de grado y tesis publicadas.	Libros publicados en cada vigencia en una colección especial de trabajos de grado y tesis.
		Llevar a cabo eventos de socialización de los trabajos de grado, tesis y proyectos de investigación de los estudiantes en cada unidad académica (facultades, Doctorado Interinstitucional en Educación, DIE, IPN).	Planeación y realización de un evento (simposio, coloquio, seminario) anual por unidad académica (facultad, DIE, IPN) para la socialización de los trabajos de grado, tesis y proyectos de investigación en los distintos programas, líneas y grupos en los que se desarrollan estas actividades de investigación.	Un evento anual por cada unidad académica (facultades, doctorado, IPN) de socialización de trabajos de grado, tesis y proyectos de investigación.	Anual	Comités de Investigación de las facultades, SIFA, Consejo Académico del Doctorado en Educación, CADE, IPN.	Fortalecimiento de las actividades de socialización y divulgación de los procesos de formación en investigación y de las actividades de nuevo conocimiento.	Documentación de cada uno de los eventos realizados.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 15. Desarrollo de la investigación	Los porcentajes de participación profesional en proyectos de investigación son aún modestos.	Incremento de los investigadores y de los grupos de investigación avalados por la Universidad y reconocidos y categorizados por Colciencias.	Diseño y desarrollo de estrategias para generar mayor impacto y presencia nacional del conocimiento construido en la actividad investigativa de la Universidad mediante el apoyo y formalización de los grupos de investigación.	Dos convocatorias internas para apoyar proyectos de investigación de los grupos de investigación constituidos y formalizados en la Universidad.	Una convocatoria para cada periodo académico	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP.	Incremento en el número de proyectos de investigación aprobados en convocatorias internas.	Proyectos, informes, artículos, capítulos de libro, libros, productos resultado de actividades de desarrollo tecnológico e innovación, productos resultado de actividades de apropiación social del conocimiento y productos de actividades relacionadas con la formación de recurso humano para CTI.
		Incremento de la participación de los grupos de la Universidad en las convocatorias externas.	Diseño y desarrollo de estrategias para alcanzar un número mayor de investigaciones cofinanciadas en el ámbito nacional e internacional y en el marco de convenios y redes con instituciones homólogas o con entes financiadores.	Número de convocatorias externas con respecto al número de propuestas presentadas por los grupos de investigación de la Universidad.			Incremento en el número de proyectos de investigación aprobados en convocatorias externas.	
	Poca capacidad administrativa y de gestión para el apoyo a la labor investigativa de los grupos de investigación de la Universidad.	Incremento de los recursos de inversión (para convocatorias internas) y de funcionamiento (incremento del recurso humano que hace posible la administración y gestión) para el desarrollo de la investigación.	Asignación de mayores recursos de inversión para la divulgación o desarrollo de eventos de carácter nacional e internacional en investigación.	Porcentaje de inversión de la Universidad en el proceso misional de Investigación.	Permanente	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP, Oficina de Desarrollo y Planeación.	Mayor visibilización de los resultados de investigación de la UPN y mejora significativa en los recursos de inversión.	Incremento de los recursos de inversión (porcentaje en comparación con las vigencias anteriores) y de funcionamiento (incremento del equipo de la SGP-CIUP) para el desarrollo de la investigación.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 15. Desarrollo de la investigación	Los recursos económicos y de infraestructura con que cuenta la Universidad resultan insuficientes para ampliar las modalidades de fomento a la investigación.	Consolidación de la información de la investigación en la Universidad para hacer más efectivos los procesos de administración de recursos y de gestión de la información (indicadores).	Desarrollo de una plataforma de gestión y administración sólida y robusta para el apoyo a la investigación, de manera tal que la ejecución de recursos destinados a la investigación gane en eficiencia y oportunidad.	Un aplicativo desarrollado para las necesidades de la investigación en la Universidad.	Jun. 2016	Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP y SSI.	Un sistema de información instalado y reportando los datos requeridos para la gestión de la investigación.	Un aplicativo alimentado con la información del proceso misional de investigación.
	Existencia de investigaciones en los programas que requieren ser formalizados.	Articular las unidades académicas a la Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP para formalizar las actividades de investigación de las facultades, el DIE y del IPN; a través de la modificación normativa requerida.	Formalización de los comités de investigación de las facultades, del DIE y del IPN con integrantes, funciones y planes de trabajo anuales. Esta instancia será responsable de: formular los criterios de aprobación de proyectos de investigación de facultad y adelantar el procedimiento de evaluación y aprobación de dichos proyectos; adelantar las actividades relacionadas con el mejoramiento de la formación en investigación (en el marco de los programas académicos); planear y llevar a cabo los eventos anuales de socialización de trabajos de grado y tesis; acompañar a los estudiantes en la presentación para becas de maestría y doctorado.	Resolución de creación de los comités en investigación en las facultades y en el IPN, y modificación de la normatividad del Comité de Investigaciones y Proyección social.	Feb. 2016 Jun. 2016	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP, facultades, DIE, IPN.	Comités de investigación de las facultades, del DIE y del IPN funcionando y con plan de trabajo.	Resoluciones de creación y modificación, documentos de planeación e informes de actividades por comité. Actas del Comité.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 15. Desarrollo de la investigación	Los ejes 2 y 4 del PDI 2014-2019 requieren apoyo estratégico desde el proceso misional de investigación para el desarrollo de sus proyectos (eje 2: cátedras institucionales pedagogías en contextos de paz; Semillas tejiendo saberes; laboratorio de iniciativas; Caja de herramientas y eje 4: Sistema de gestión ambiental).	Articular los procesos misionales de investigación y proyección social mediante los proyectos de los ejes 2 y 4 del PDI 2014-2019.	Afianzamiento del compromiso en la relación universidad y escuela, a través de la investigación, de tal manera que logremos relegitimarnos como la principal universidad formadora de maestros, interpelando la pertinencia de las investigaciones que desarrollamos en la Universidad, a partir de las maneras como ellas promueven producción de conocimiento en el campo de la educación y la pedagogía.	Proyectos del eje 2 apoyados.	Permanente	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Gestión de Proyectos, CIUP.	Estrategias, acciones y procedimientos formales de articulación entre los procesos de investigación y proyección social.	Informes de los proyectos de los ejes 2 y 4 apoyados desde el proceso misional de investigación, en coordinación con el proceso misional de proyección social.
				Proyectos del eje 4 apoyados.				

Factor 5. Pertinencia e impacto social

Las acciones de mejoramiento asociadas a este factor se desarrollarán coligadas a los ejes 1 y 3 del Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019, “Articulación y reposicionamiento de compromisos misionales: docencia, investigación y proyección social”, y “Universidad sin fronteras”, respectivamente.

- Acciones 1 y 3, al programa Universidad en el Ámbito Nacional, proyecto “Fortalecimiento de la proyección social”.

- Acción 2, asociada al programa Universidad en el Ámbito Nacional, proyecto “Redes pedagógicas y cualificación de maestros en ejercicio y actores educativos”.
- Acciones 4 y 5, relacionada dentro del programa Horizonte para la Acreditación, proyecto “Fortalecimiento del programa de egresados”.

Dado que son acciones referentes a la proyección social y su impacto, serán lideradas y coordinadas principalmente mediante el proceso misional de extensión, a cargo de la Subdirección de Asesorías y Extensión y el proceso de gestión de Bienestar Universitario.

Factor 5. Pertinencia e impacto social

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 16. Institución y entorno	No se han integrado las prácticas pedagógicas de manera orgánica a los programas de proyección social.	Articular el acumulado que existe en la Universidad en relación con las prácticas pedagógicas en los distintos programas académicos y las dependencias administrativas que se encargan de la gestión de los programas de proyección social.	Utilización de los resultados de los procesos de práctica pedagógica de las diferentes unidades académicas, como insumo para el desarrollo de proyectos de proyección social. Sensibilización de la comunidad académica en cuanto a que las prácticas pedagógicas son la acción de proyección por excelencia de la Universidad. Incorporación en las convocatorias internas de investigación, términos de referencia que permitan adelantar procesos de sistematización de práctica pedagógica.	Número de proyectos de proyección social formulados con base en los resultados de procesos de práctica pedagógica.	Feb. 2016 Permanente	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Comité de Investigación y Proyección Social, Facultades.	Cualificación en la formulación de proyectos que tenga en cuenta los resultados de procesos de práctica.	Banco institucional de programas y proyectos de extensión y proyección social.
	Los proyectos de extensión no tienen articulaciones visibles con los programas académicos y los proyectos de investigación.	Construir proyectos de extensión fundamentados en los programas académicos y los proyectos de investigación de la Universidad.	Mapeo de los proyectos pedagógicos y de investigación que pueden originar proyectos de extensión. Actualización, con la participación de todas las unidades académicas, del portafolio de proyección social de la Universidad.	Documento base para la formulación de proyectos de extensión. Portafolio de extensión y proyección social, actualizado.	Dic. 2015 Permanente	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Comité de Investigación y Proyección Social.	Portafolio de proyección social de la Universidad.	Documento técnico del portafolio.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 16. Institución y entorno	No se han formalizado mecanismos de evaluación de los proyectos y programas de extensión ni estrategias de mejoramiento.	Formular e implementar mecanismos de evaluación y seguimiento a los proyectos y programas de extensión.	Diseño e implementación de un sistema de evaluación de los proyectos y programas de extensión, así como de las actividades extracurriculares de la Universidad y el IPN.	Sistema de evaluación formulado e implementado.	Feb. 2016 Dic. 2016	Vicerrectoría de Gestión Universitaria, Subdirección de Asesorías y Extensión, IPN.	Campos de formación identificados en interlocución con entidades públicas y privadas encargadas de la formulación de política pública.	Propuestas presentadas
Característica 17. Egresados e institución	La Universidad no cuenta con distinciones relacionadas con los proyectos de extensión ni las recibidas por sus egresados.	Configurar la política institucional de proyección social y de egresados, que contemple distinciones y premios.	Creación normativa del centro de egresados y diseño de una estrategia de distinciones. Generación de estrategias para la difusión de los programas dirigidos a egresados y ampliación de su cobertura.	Programas institucionales diseñados y en marcha.	Sep. 2015 Permanente	Vicerrectoría de Gestión Universitaria. Subdirección de Bienestar Universitario.	Mejora en la percepción de los egresados en relación con los programas institucionales concernientes.	Análisis de resultados de encuestas de percepción. Registros de la política institucional de egresados, implementada.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 17. Egresados e institución	No se ha logrado ampliar la cobertura de los programas dirigidos a egresados.	<p>Promover la participación de los egresados en las actividades institucionales para fortalecer su presencia en la vida universitaria.</p> <p>Ofertar programas de actualización para egresados.</p>	<p>Actualización de la base de datos de egresados.</p> <p>Definición de una estrategia comunicativa permanente para informar e incentivar a los egresados en la participación en las actividades institucionales.</p> <p>Diseño e implementación de programas de educación continuada para los egresados de la Universidad, según sus expectativas y preferencias.</p>	<p>Base de datos actualizada.</p> <p>Estrategia comunicativa y mecanismos de seguimiento diseñados y en marcha.</p> <p>Número de programas de educación continua diseñados y en marcha.</p>	<p>Sep. 2015</p> <p>Permanente</p>	Subdirección de Bienestar Universitario.	<p>Conformación de una comunidad de egresados vinculados a la vida universitaria.</p>	<p>Representaciones de egresados en cuerpos colegiados. Documentos técnicos con propuestas de la comunidad de egresados.</p> <p>Registros y documentos de interacción y comunicación permanente con los egresados. Base de datos de egresados actualizada.</p>

Factor 6. Autoevaluación y autorregulación

Dado que las acciones previstas en este factor tienen relación con la planeación institucional y de cómo su manejo en la Universidad afecta la toma de decisiones, todas estas acciones se encuentran enmarcadas dentro del eje 1 del Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019; así mismo, el proceso de planeación estratégica aparece como líder principal de 4 de las 5 acciones. La acción 3 tendrá como líder de su implementación el proceso de gestión de sistemas de información, cobijado dentro del programa denominado Recursos de Apoyo Académico, en el proyecto “Dotación de recursos de apoyo académico e infraestructura tecnológica”.

En cuanto a las acciones 1, 2 y 5, se desarrollarán mediante el programa Horizonte para la Acreditación, dentro del proyecto “Fortalecimiento de la autoevaluación para la acreditación”, encaminado a la consolidación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Académica en la Universidad y su contribución al fortalecimiento de las funciones misionales y el compromiso social dinamizado a través del Proyecto Educativo Institucional.

De acuerdo con lo anterior, los ejercicios de autoevaluación requieren la definición de criterios y dinámicas con

sus correspondientes condiciones técnicas, académicas, logísticas, operativas y tecnológicas, para identificar y consolidar los factores de calidad con que cuenta cada proyecto curricular, así como la atención de las debilidades a través de oportunas acciones de mejora.

Para ello, se hace necesario cualificar los procesos de asesoría y acompañamiento que se brinda a los programas académicos con miras a resignificar los procesos de autoevaluación y de evaluación externa como ejercicio crítico-reflexivo. Lo anterior, desde la perspectiva de reconocer las debilidades, limitaciones y potencialidades que, traducidas en planes de mejoramiento, aportan a la consolidación de los proyectos curriculares, su diversificación y dinamización. De igual manera, contribuye al empoderamiento y mayor autonomía académica de los equipos de autoevaluación, lo que fomenta el compromiso del profesorado frente al cumplimiento de las funciones misionales en condiciones de calidad.

La acción 4 se encuentra asociada al programa Apropiación Social del Conocimiento en el proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos”.

Factor 6. Autoevaluación y autorregulación

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 19. Sistemas de autoevaluación	Falta mayor articulación entre la planeación, los planes de mejoramiento de las dependencias administrativas y los planes de mejoramiento de los informes de autoevaluación de los programas académicos.	Articular los procesos de planificación y los instrumentos de plan de acción que involucren las acciones de mejora de todos los mecanismos de control.	Elaboración y ejecución de una estrategia de comunicación entre los sistemas de gestión, autoevaluación y control. Unificación de los procesos de planificación y del instrumento de plan de acción que involucre las acciones de mejora de todos los mecanismos de control.	Estrategia de comunicación entre los sistemas de gestión, autoevaluación y control en ejecución. Planes de acción actualizados y articulados.	Sep. 2015 Permanente	Oficina de Desarrollo y Planeación.	Planeación institucional que articule los diferentes sistemas de gestión, evaluación y control.	Medios documentales del Sistema de Gestión Integral. Encuestas de percepción. Estrategia Plan de acción institucional socializada e implementada.
Característica 20. Sistemas de información	Falta de integración en las aplicaciones informáticas para la gestión de todos los procesos de la Universidad. Esta dispersión genera dificultades para consolidar la información mediante la cual se reportan los indicadores de gestión.	Articular e integrar las diferentes aplicaciones informáticas para la gestión institucional.	Adquisición y articulación del <i>software</i> de las áreas académica, financiera y talento humano.	Sistemas de información articulados y procesos de gestión mejorados.	Feb. 2016 Permanente	Subdirección de Gestión de Sistemas de la Información. Todas las unidades.	Aplicaciones para la gestión institucional articuladas e integradas.	Bases de datos articuladas e integradas.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 20. Sistemas de información	La comunidad universitaria tiene una baja valoración de la eficiencia y efectividad de los sistemas de información y de la utilidad y oportunidad de las estadísticas e indicadores de gestión.	Mejorar la producción y difusión de la información estadística e indicadores de gestión de la Universidad.	Diseño e implementación de una batería de indicadores de gestión articulados con los procesos de autoevaluación y aseguramiento de la calidad académica.	Batería de indicadores diseñada y en uso.	Sep. 2015 Permanente	Oficina de Desarrollo y Planeación.	Mejora en la percepción de la comunidad universitaria en relación con los sistemas de información y comunicación.	Análisis de resultados de encuestas de percepción. Matriz de indicadores diseñada e implementada.
Característica 21. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo	No siempre se tienen en cuenta los datos de los resultados de la evaluación en los procesos de planeación institucional y en la toma de decisiones.	Incorporar los resultados de las evaluaciones en los procesos de planeación institucional y en la toma de decisiones.	Revisión y actualización de los procesos de evaluación existentes. Utilización de los resultados de las evaluaciones (de programas e institucionales) en los procesos de planeación institucional y en la toma de decisiones.	Procesos de evaluación revisados y actualizados. Planes de mejoramiento de los programas y de las dependencias acordes a los resultados de las evaluaciones.	Sep. 2015 Permanente	Comité Institucional Permanente de Autoevaluación, CIPA. Comité Directivo-consejos e instancias colegiadas.	Planeación institucional que articule los diferentes sistemas de gestión, evaluación y control.	Medios documentales del Sistema de Gestión Integral. Encuestas de percepción. Registro de los Procesos de evaluación revisados y actualizados Registros que den cuenta de la utilización de las evaluaciones en la planeación institucional y en la toma de decisiones.

Factor 7. Bienestar institucional

Las características de este factor están relacionadas con el bienestar de toda la comunidad universitaria, razón por la cual, las 5 acciones de mejora se encuentran enmarcadas dentro del PDI 2014-2019, en el programa Universidad para la Alegría, del eje 1; a excepción de la acción 3 que será desarrollada dentro del proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos”, del programa Apropiación Social del Conocimiento y Comunicación Institucional.

Las acciones 1 y 2 tendrán lugar mediante el proyecto “Formación del talento humano”, y las acciones 4 y 5, a través del proyecto “Bienestar para todas y todos”.

Teniendo en cuenta que son acciones constituidas por diferentes frentes, no hay un solo proceso cabeza de su consecución; los procesos líderes son gestión para el Bienestar Universitario, gestión del talento humano, gestión financiera y planeación estratégica.

Factor 7. Bienestar institucional

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 22. Clima institucional	Se requiere evaluar los factores que influyen en el clima organizacional en todos los ámbitos de la vida universitaria.	Contar con información confiable y oportuna en relación con el clima organizacional para proyectar acciones de mejora.	Elaboración de un estudio de caracterización del ambiente laboral y el clima organizacional.	Un informe del estudio del clima organizacional bianual.	Sep. 2015 Permanente	Vicerrectoría Administrativa, Subdirección de Personal.	Contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones.	Informe del estudio de clima organizacional y encuestas de percepción.
	Deterioro del clima organizacional debido a las condiciones diferenciales en la vinculación y baja percepción en la equidad, capacitación, perfiles y recursos.	Mejorar las condiciones de vinculación con criterios de equidad y los estudios de necesidades de la Universidad y del IPN.	Actualización de los estudios de planta de personal. Elaboración de una propuesta de reestructuración administrativa, que permita generar mejores condiciones laborales.	Propuesta de reestructuración administrativa y propuesta de nueva planta administrativa.	Sep. 2015 Dic. 2016	Oficina de Desarrollo y Planeación en colaboración con todas las unidades incluido el IPN.	Mejorar la percepción de la equidad en la asignación de carga laboral.	Encuestas de percepción; <i>Manual de funciones</i> , propuesta de reestructuración administrativa y propuesta de nueva planta administrativa.
Característica 23. Estructura del bienestar institucional	Bajo nivel de difusión y conocimiento de los programas de apoyo e incentivos que se ofertan en la Universidad.	Promover una comunicación más activa entre los representantes y sus estamentos para que la comunidad universitaria conozca los programas de apoyo y de incentivos.	Generación de una estrategia comunicativa permanente para informar a los miembros de la comunidad universitaria acerca de los incentivos existentes.	Documento técnico de la estrategia comunicativa.	Sep. 2015 Permanente	Vicerrectoría Administrativa, Subdirección de Personal, Subdirección de Bienestar, Grupo de Comunicaciones.	Aumentar los niveles de información y conocimiento sobre los programas e incentivos de bienestar.	Encuestas de percepción; documentos y registro de la estrategia.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 24. Recursos para el bienestar institucional	No se cuenta con un registro de costo e impacto de las actividades de bienestar universitario.	Contar con un sistema de registro de costos de los servicios de bienestar para optimizar su planeación y oferta.	Diseño e implementación del sistema de registro de costos de los servicios de bienestar y dar cuenta pública del mismo.	Sistema de costos de bienestar formulado e implementado, informe de evaluación de impacto elaborado.	Sep. 2015 Permanente	Vicerrectoría Administrativa, Subdirección Financiera, Subdirección de Bienestar.	Planeación institucional de los servicios de bienestar con base en los estudios de costos y necesidades.	Informe del estudio de costos y planeación derivada.
	Los recursos presupuestales no son suficientes para ampliar la cobertura en los programas de bienestar, de tal manera que logren beneficiar a un número mayor de miembros de la comunidad universitaria.	Realizar un estudio financiero con proyecciones que favorezca la ampliación gradual de recursos para los programas de Bienestar Universitario.	Actualización de la información sobre las acciones de bienestar que se realizan. Elaboración del estudio financiero para la proyección y el incremento gradual de los programas de bienestar.	Documento analítico sobre programas y acciones de bienestar. Estudio financiero y de proyección de los programas de bienestar, elaborado.	Sep. 2015 Permanente		Visibilizar los programas de bienestar y su impacto en la comunidad universitaria. Ampliar la cobertura en los programas de bienestar.	Informes de gestión. Encuestas de percepción. Documento analítico sobre programas y acciones de bienestar.

Factor 8. Organización, gestión y administración

El plan de mejoramiento de este factor está compuesto por 4 debilidades y 1 oportunidad de mejora, que se atenderán por medio de 5 acciones específicas. Dado que son acciones que no requieren de una gran consecución de recursos, todas tienen como tiempo de desarrollo la vigencia 2016, a excepción de la debilidad relacionada con la publicación y actualización permanente de la información dirigida a los diferentes estamentos de la institución, mediante espacios específicos para cada uno, que como se precisó, requiere de una gestión constante.

En cuanto a los recursos destinados para el cumplimiento de las metas, los recursos de inversión solo serán utilizados para llevar a cabo las estrategias de divulgación de los contenidos producidos en los grupos de investigación, para que sean de fácil acceso para toda la comunidad universitaria; las demás acciones requerirán recursos que se pueden garantizar mediante el presupuesto de funcionamiento. Se puede observar que la mayoría de las acciones se encuen-

tran asociadas al eje 1 del Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019, así:

- Dentro del programa Apropriación Social del Conocimiento y Comunicación Institucional, se encuentran las acciones 1 y 2, que se implementarán mediante los proyectos: “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos educativos” y “Sistema de publicaciones y difusión del conocimiento”, respectivamente.
- La acción 3 tendrá lugar en el proyecto “Formación del talento humano”, del programa Universidad para la Alegría.
- La acción 4, dentro del proyecto “Dotación de recursos de apoyo académico e infraestructura tecnológica”, del programa de Recursos de Apoyo Académico.

La acción 5 se implementará mediante el proyecto “Presencia nacional de la UPN”, del programa Universidad en el ámbito nacional, que corresponde al eje 3 del PDI 2014-2019.

Factor 8. Organización, gestión y administración

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 25. Administración y gestión y funciones institucionales	Los procesos misionales de la institución no utilizan como insumo para la toma de decisiones el conocimiento generado por las investigaciones de educación superior y de formación de profesores, realizadas por grupos de investigación institucionales.	Fortalecer los procesos de divulgación de las investigaciones producidas por los grupos internos de investigación y los grupos sobre la educación superior general, para que sean usadas por los diferentes procesos de la institución.	Implementación de diferentes estrategias de divulgación de los resultados de las investigaciones, para que sean tenidas en cuenta en la mejora de los procesos institucionales.	Número de proyectos socializados que son referentes en la toma de decisiones institucionales.	Ene. 2016 Permanente	CIUP, Consejos y Grupo de Comunicaciones Corporativas.	Toda la comunidad universitaria con acceso a los contenidos producidos por los grupos de investigación. Mayor utilización del conocimiento generado por las investigaciones como insumo para la toma de decisiones.	Estudios especializados o información pertinente que sustenten la toma de decisiones basadas en el conocimiento producido por los grupos de investigación.
	No se cuenta con planes periódicos de cualificación del personal basados en la evaluación de desempeño laboral y el cumplimiento de la gestión administrativa.	Actualizar anualmente el Plan de Capacitación del Personal con base en la evaluación de desempeño y de la gestión administrativa.	Elaboración y aplicación de los planes anuales de capacitación del personal administrativo.	Plan Anual de Capacitación	Ene. 2016 Permanente	Subdirección de Personal.	Mayor efectividad en los procesos resultado de la cualificación del personal basada en resultados de las evaluaciones de desempeño.	Planes de capacitación elaborados y aplicados. Resultados de las evaluaciones de desempeño.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
<p>Característica 25. Administración y gestión y funciones institucionales</p> <p>Característica 26. Procesos de comunicación interna</p>	Bajo nivel de conocimiento de los procedimientos y mecanismos de control, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.	Mejorar los niveles de percepción de los estudiantes, profesores, directivos y personal administrativo, en relación con los procedimientos y mecanismos de control, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.	Disposición y visibilización en la página web de la Universidad de un espacio para cada estamento de la Universidad, en donde aparezcan los procedimientos y demás información específica actualizada para cada grupo de interés.	Espacios establecidos en la página web para cada estamento de la Universidad.	Ene. 2016 Permanente	Rectoría, Grupo de Comunicaciones Corporativas.	Todos los estamentos de la comunidad universitaria conocen los procedimientos e información específica de la Universidad, dirigida a cada uno de ellos.	Encuestas con series históricas para la medición de percepción como parte de los procesos de autoevaluación y mejora continua.
<p>Característica 26. Procesos de comunicación interna</p>	Bajo uso del correo electrónico institucional por parte de los estudiantes y profesores.	Fomentar el uso del correo electrónico por parte de profesores y estudiantes para apoyar las actividades académicas y de gestión académica-administrativa.	Fortalecimiento de la red inalámbrica institucional y ampliación de las actividades académicas que utilizan este medio de comunicación. Estrategias de sensibilización para fomentar el uso del correo electrónico institucional.	Red inalámbrica ampliada. Número de estudiantes con cuentas de correo electrónico institucional en uso.	Ene. 2016 Permanente	Subdirección de Gestión de Sistemas de Información.	Todos los estamentos de la Universidad tienen acceso a los servicios de internet de la institución.	Servicio de internet inalámbrico activo en todos los espacios de la Universidad. Consulta de indicador de uso de buzón por medio de la plataforma.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 28. Procesos de creación, modificación y extensiones de programas académicos	No se cuenta con políticas y estrategias sostenibles para adelantar proyectos de extensión de programas académicos.	Mejorar los mecanismos que garanticen el funcionamiento y sostenibilidad de las experiencias de extensión de programas académicos.	Diseño de una política de extensión de programas académicos, acorde con las necesidades y posibilidades actuales.	Política de extensión presentada a las instancias de gobierno universitario.	Sep. 2015 Dic. 2016	Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Gestión Universitaria, y Oficina de Desarrollo y Planeación.	Los estudiantes y profesores cuentan con información clara y que cumple con sus necesidades en cuanto a las diversas actividades de extensión.	Resultados de encuesta; política presentada y difundida a las instancias de gobierno universitario y demás estamentos.

Factor 9. Recursos de apoyo académico y planta física

En este factor las acciones y metas se consolidan con la adecuación de la planta física y los recursos que requiere para el apoyo misional de la Universidad; por tanto, estas se desarrollan en total concordancia con el “Eje 1. Compromisos misionales del Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019”:

- Las acciones 1 y 2, programa Una Casa Digna, proyecto “Valmaría” y “Transformación, adecuación y apropiación de espacios físicos”, respectivamente.
- Dentro del programa Recursos de Apoyo Académico, la acción 3 se implementará a través del proyecto “Dotación de recursos de apoyo académico e infraestructura tecnológica”, y la acción 4 y 5 mediante el proyecto “Dotación de Biblioteca”.
- La acción 5, tendrá lugar en el desarrollo del proyecto “Fortalecimiento de las comunicaciones y los recursos

educativos”, del programa Apropiación Social del Conocimiento.

Básicamente, las acciones que se presentan en este factor abarcan el inicio de la primera fase de construcción de la sede Valmaría, contemplan los accesos peatonales para personas con capacidad diferencial, y van hasta la adecuación de los sitios de la sede calle 72 como son laboratorios de informática, la adecuación del internet, y sus espacios físicos, como también la adecuación principal de biblioteca de la sede central en sus instalaciones, bases de datos y sistemas de administración bibliográfica, con la ampliación de su horario tanto para usuarios internos como externos.

Así mismo, para asegurar la divulgación de los recursos audiovisuales y la formulación de mecanismos para registrar su uso pedagógico, se requiere de un gran compromiso de la comunidad universitaria y de la Subdirección de Recursos Educativos para lograr una mayor difusión y apropiación de los contenidos audiovisuales que realiza la Universidad.

Factor 9. Recursos de apoyo académico y planta física

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 29. Recursos de apoyo académico	Los recursos bibliográficos son insuficientes, aunque existen procedimientos claros para su adquisición no siempre se consultan las necesidades académicas y los criterios de actualización de cada campo de saber de los programas de la Universidad.	Incrementar los recursos bibliográficos con base en las necesidades de los programas académicos de la Universidad y de los estudios del IPN.	Adquisición de recursos bibliográficos en correspondencia con las necesidades académicas.	Número de recursos bibliográficos adquiridos.	Feb. 2016 Anual	Subdirección de Biblioteca y Recursos Bibliográficos.	Mayor asequibilidad y uso de los recursos bibliográficos.	Registros fotográficos, base de datos de los recursos adquiridos; registros y estadísticas de uso.
	Existe una cantidad importante de recursos audiovisuales pero no se divulgan ampliamente, lo cual reduce el uso que la comunidad hace de estos materiales.	Incrementar el conocimiento y uso pedagógico de los recursos audiovisuales con que cuenta la Universidad y el IPN.	Diseño de estrategias que posibiliten el conocimiento y uso de los recursos audiovisuales existentes en la UPN-IPN.	Número de audiovisuales que son utilizados para el trabajo pedagógico.	Sep. 2015 Dic. 2016	Subdirección de Recursos Educativos, facultades, IPN.	Mayor conocimiento y uso de los recursos audiovisuales disponibles a toda la comunidad.	Archivos visuales, página web.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 30. Recursos físicos	Algunos de los laboratorios y aulas especializadas presentan obsolescencia y problemas de espacio.	Mejorar y adecuar los espacios y la dotación de los laboratorios y aulas especializadas.	Adecuación y ampliación de los laboratorios y aulas especializadas en la UPN.	Número de espacios adecuados y laboratorios actualizados.	Sep. 2015 Dic. 2016	Subdirección de Sistemas de Información y Comunicación, y Subdirección de Servicios Generales.	Mejores condiciones para el desarrollo de labores académicas. Laboratorios informáticos adaptados para la comunidad universitaria.	Registros fotográficos. Informes de ejecución contractual. Resultados encuestas de percepción.
	El ancho de banda, las características de la red interna y los puntos de red de acceso a Internet no son suficientes para atender las demandas de la comunidad universitaria.	Incrementar y mejorar las características de la red de internet en la Universidad.	Ampliación del ancho de banda y número de puntos para acceso a Internet en todas las instalaciones de la UPN.	Ancho de banda ampliado. Número de puntos de red para acceso a Internet.	Sep. 2015 Dic. 2017	Subdirección de Sistemas de Información y Comunicación.	Mejor capacidad de Internet en la universidad.	Informe del área de sistemas-registros Resultados encuesta sobre velocidad en puntos de Internet.
	La consulta del sitio web de la Biblioteca es baja y los horarios no alcanzan a cumplir las expectativas de todos los estudiantes (en particular de los de posgrado), de los profesores y de los usuarios externos.	Implementar un nuevo sistema bibliográfico para cubrir la demanda de atención de usuarios internos y externos, desde distintos lugares.	Adquisición y puesta en funcionamiento de un nuevo sistema de administración para consultas de material bibliográfico.	Nuevo sistema bibliográfico implementado.	Sep. 2015 Jun. 2016	Subdirección de Biblioteca y Recursos Bibliográficos.	Mayores consultas del material bibliográfico. Mayor accesibilidad a las bases de datos desde sitios remotos.	Base de datos del Sistema de Biblioteca implementado.

Factor 10. Recursos financieros

Dentro de este factor denominado “Recursos financieros”, se proponen cinco acciones de mejora derivadas de cuatro oportunidades de mejora y una debilidad, las cuales se orientan al mejoramiento de la gestión financiera. Las acciones planteadas se encuentran articuladas con el Plan de Desarrollo Institucional 2014-2019, eje 1, “Articulación y reposicionamiento de compromisos misionales: docencia, investigación y proyección social”, específicamente a los programas: Maestros con Excelencia y Dignidad; Recursos de Apoyo Académico; Apropiación Social del Conocimiento y Comunicación Institucional.

Se identificaron como responsables para el cumplimiento de estas acciones los líderes de los procesos de planeación financiera, gestión financiera y gestión de sistemas informáticos, los cuales requieren para su desarrollo y consecución, de recursos financieros y administrativos, enmarcados dentro de los presupuestos de funcionamiento e inversión.

Con las acciones formuladas se busca la actualización de la normatividad, de los procedimientos y de los sistemas de información financiera, que conducen no solo al progreso en los temas financieros, sino que aportan al mejoramiento de la gestión institucional.

Factor 10. Recursos financieros

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 31. Fuentes de financiación y patrimonio institucional	Los aportes de la Nación se han disminuido progresivamente en los últimos años, lo cual ha generado dificultades para lograr un punto de equilibrio en el presupuesto institucional.	Gestionar ante el Gobierno nacional la ampliación de la base presupuestal que permita desarrollar adecuadamente las actividades misionales. Incrementar los aportes de la Nación que permitan una mayor holgura en el manejo del presupuesto.	Gestión de recursos ante el Ministerio a través del SUE y otras instancias. Gestión de recursos ante el Ministerio a través del SUE y demás mecanismos (PFC).	Gestiones realizadas (comunicaciones, participaciones, etc.). Incremento aportes de la Nación.	Sep. 2015 Permanente	Rectoría, Oficina de Desarrollo y Planeación.	Un presupuesto institucional que supla las necesidades primordiales de la comunidad universitaria.	Documentos sobre las gestiones adelantadas para obtener un presupuesto con mayores aportes de la nación.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 32. Gestión financiera y presupuestal	El Estatuto presupuestal y sus manuales no se han actualizado.	Contar con un nuevo Estatuto presupuestal y financiero, acorde con las disposiciones legales y las condiciones institucionales.	Revisión y elaboración de un nuevo estatuto presupuestal y financiero.	Nuevo Estatuto presupuestal y financiero.	Sep. 2015 Mar. 2016	Oficina de Desarrollo y Planeación.	Actualización del Estatuto y en consecuencia, los procesos y procedimientos internos.	Notas comunicantes, socialización, actas, documento propuesta.
Característica 33. Presupuesto y funciones sustantivas	Los indicadores de gestión son poco efectivos para evaluar los procedimientos financieros.	Definir indicadores de gestión financiera que permitan tomar decisiones acordes con las necesidades institucionales.	Formulación de una propuesta de indicadores de gestión financiera.	Propuesta de indicadores de gestión financiera presentada.	Sep. 2015 Dic. 2016	Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Subdirección Financiera.	Mejorar el seguimiento, control y evaluación de la gestión financiera.	Informes, actas, propuesta de indicadores.
Característica 34. Organización para el manejo financiero	Se deben mejorar las competencias y el soporte para utilizar las herramientas del Sistema Integrado Administrativo y Financiero (SIAFI).	Actualización de los sistemas de información y las plataformas tecnológicas que soportan la información financiera; así como de respaldo y protección de la misma.	Mejoramiento de las herramientas con las que cuenta el <i>software</i> financiero que actualmente tiene la Universidad para que garantice el soporte de la información financiera, su respaldo y protección.	Nuevas herramientas implementadas en el <i>software</i> financiero.	Sep. 2015 Dic. 2018	Subdirección de Sistemas de Información y Comunicación.	Reducir el riesgo de pérdida de la información institucional.	Actas, reportes, informes de cumplimiento contractual.

Característica	Oportunidad de mejora/debilidad	Meta	Acción de mejora	Indicador	Cronograma inicio-fin	Responsable	Resultado esperado	Medio de verificación
Característica 34. Organización para el manejo financiero	Desconocimiento de los procedimientos, trámites e informes financieros por la comunidad universitaria.	Ampliar los mecanismos de difusión sobre la planeación y la gestión financiera institucional para mejorar la comprensión y valoración por parte de la comunidad universitaria frente a los procesos administrativos y presupuestales.	Implementación de una estrategia de difusión periódica de información financiera comprensible para cualquier ciudadano. Revisión de los procesos y procedimientos financieros, con el fin de hacerlos coherentes con las necesidades actuales de la institución.	Estrategia de difusión de información financiera permanente.	Sep. 2015 Permanente	Rectoría, Grupo de Trabajo de Comunicaciones, Subdirección Financiera.	Comunidad universitaria informada sobre la gestión financiera.	Registros de las estrategias de difusión de información financiera; página web.



4. COMPROMISO

*Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor,
la electricidad y la energía atómica: la voluntad.*

ALBERT EINSTEIN

Elaborado el presente Plan de Mejoramiento Institucional con la participación de la comunidad universitaria, corresponde ahora a las unidades administrativas y académicas señaladas como responsables para el desarrollo de la acción de mejora asumir la tarea asignada en el tiempo para buscar el resultado esperado.

A la comunidad universitaria en pleno corresponde también su aporte en el trabajo y su participación en el seguimiento y evaluación del Plan formulado.