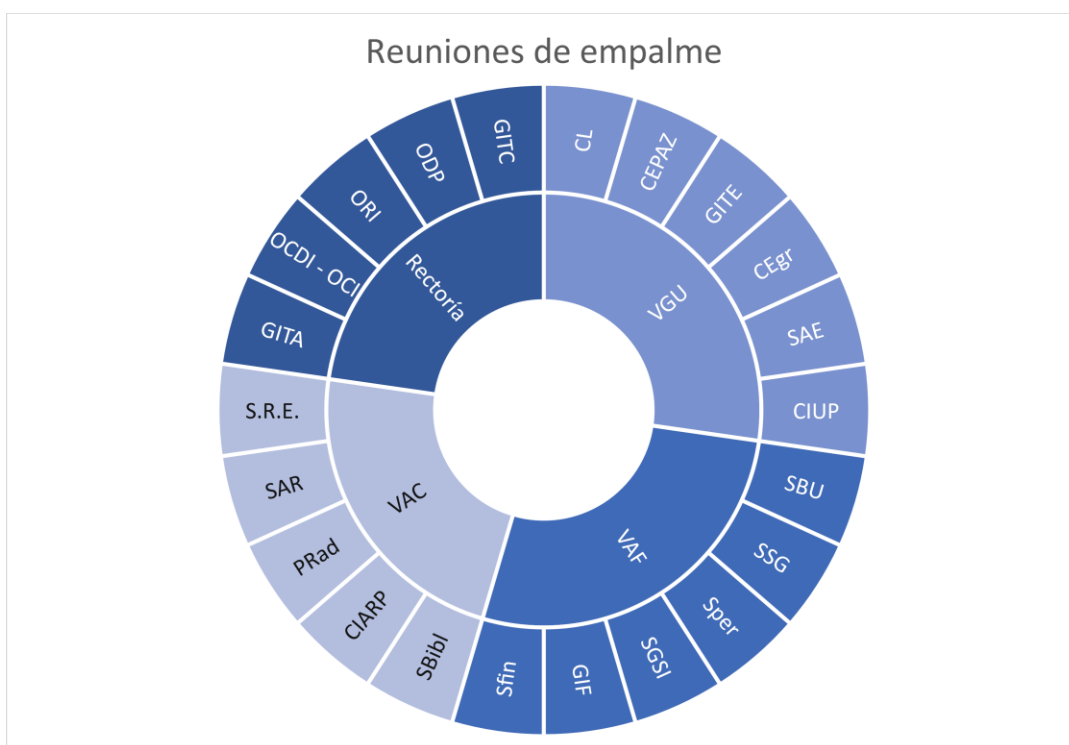




Informe ejecutivo del proceso de empalme

Entre los días 2 y 16 de mayo de 2024 se implementó una estrategia de empalme con las unidades de dirección y las unidades administrativas de la Universidad Pedagógica Nacional (ver anexos 1 y 2). El propósito de este ejercicio ha sido el de armonizar el desarrollo de los procesos de cada dependencia con el nuevo programa rectoral *Por una Universidad Pedagógica Nacional que cuida su Por-Venir*.

En total se realizaron 26 reuniones con los equipos de cada unidad de dirección y de sus respectivas unidades administrativas.



El empalme se realizó de forma participativa: entre personas que integran el equipo de la nueva rectoría (vicerrectora/es, profesora/es, subdirectora/es y otro tipo de profesionales) y las direcciones -junto con los equipos- de cada una de las dependencias de la Universidad. Por su carácter participativo se trató de: i) un ejercicio por el reconocimiento de las labores de cada una de las personas que trabaja en las distintas unidades administrativas; y ii) de una estrategia de análisis situacional y valoración del estado de la universidad desde una perspectiva multidisciplinar.



Información consultada y hallazgos generales

El diálogo con los equipos se concentró en identificar asuntos relativos a los siguientes elementos de cada unidad de dirección y de cada unidad administrativa:

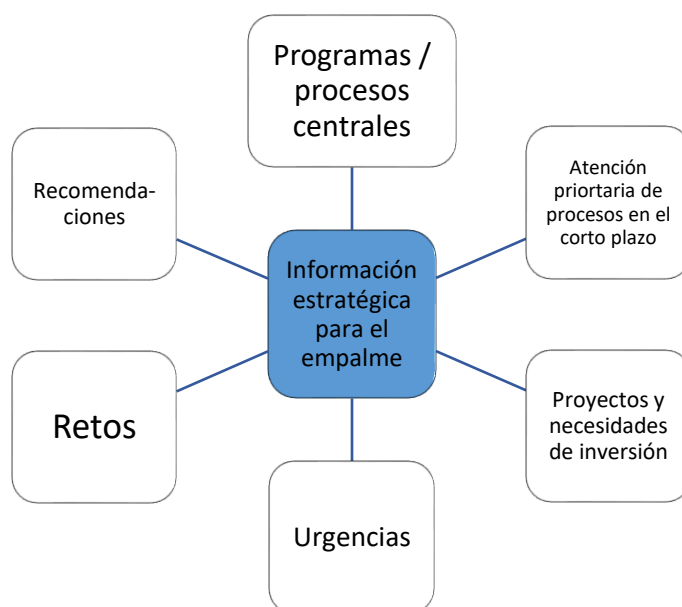


Figura 1. Categorías de análisis para el empalme

En esta perspectiva el proceso de empalme ha permitido rastrear de forma inmediata cuáles son las urgencias y las prioridades en materia de toma de decisiones, de manera que la nueva administración pueda actuar con oportunidad a situaciones que representen riesgos en la administración y en los procesos académicos de la Universidad.

Bajo este propósito el equipo de empalme se encuentra realizando un proceso de sistematización de la información que será socializado con las unidades de dirección (rectoría y vicerrectorías) para que desde allí se puedan definir las estrategias y trazar las acciones prioritarias para el funcionamiento y el cumplimiento misional de cada una de las dependencias. Para ello, además del desarrollo de las reuniones, se ha documentado información de la gestión de cada dependencia y de las apreciaciones sobre su funcionamiento por parte de las direcciones, jefaturas y coordinaciones en cada caso (ver anexos 3 y 4).



Con todo esto, los primeros hallazgos del empalme indican que la Universidad debe atender cuatro temas prioritarios:

- Actualización organizacional y modelo de gestión
- Cuidado y convivencia como asunto común
- Infraestructura e inversión para fortalecer capacidades institucionales
- Organización de la vida académica

En la siguiente tabla se presenta, a modo de urgencias o retos, algunas situaciones identificadas que corresponden a esta priorización. Esta exposición deriva de una mirada general del proceso de empalme, en tanto la especificidad en cada caso podría ser consultada en los anexos 3 y 4 adjuntos a este informe ejecutivo:

Tabla 1. Síntesis de urgencias y retos para la toma de decisiones

Temas prioritarios	Urgencias/retos
Actualización organizacional y modelo de gestión	• Se requiere una estrategia de articulación administrativa entre las distintas unidades, minimizando los riesgos de reprocesos o de procesos represados. En una perspectiva del largo plazo esto supondría una revisión de la estructura orgánica de la Universidad. • Urge el fortalecimiento y desarrollo de los sistemas de información de la Universidad para que funcionen de forma centralizada, bajo condiciones efectivas de seguridad. Esta sería una estrategia que favorezca y facilite la articulación administrativa entre las distintas unidades. ○ El desarrollo de los sistemas de información es también una urgencia para la automatización de procesos y de informes. • Es necesario que los sistemas de información de la Universidad permitan un mejor procesamiento de datos, que sean mucho más suficientes en la sistematización y en la estadística para la toma de decisiones. Esto redundaría, por ejemplo, en estrategias focalizadas de bienestar, en el reporte de su atención y en la medición de impactos. • De la mano del desarrollo de los sistemas de información de la Universidad es necesario que se modernice la operación de las unidades administrativas. Para ello se ha sugerido la consolidación de un archivo digital y el fortalecimiento de los equipos de gestión documental. • Es importante una revisión de la distribución y asignación del personal administrativo para minimizar riesgos de incumplimiento de funciones y de responsabilidades, y para fortalecer el despliegue operacional de los equipos y de las unidades.



Cuidado y convivencia como asunto de común interés	• Es prioritario desplegar una estrategia de cuidado de la salud mental que vincule a todos los estamentos de la Universidad. Esto en perspectiva del desarrollo de espacios colectivos de reflexión y atención a los estados emocionales, afectivos y de bienestar psicosocial de todas las personas de la comunidad universitaria. • Deben desarrollarse procesos de capacitación en primeros auxilios psicológicos con los diferentes estamentos de la Universidad, entre otras estrategias que permitan la reacción oportuna ante situaciones de riesgo derivadas de problemas de salud mental. • Urge un pacto por la convivencia que permita a la Universidad revitalizar su espíritu pedagógico, académico, científico y crítico. • Debe establecerse una política de protocolos que incluya una perspectiva eficaz de procesos disciplinarios para la atención de violencias basadas en género. • Se plantea la necesidad de ampliar la política de bienestar a docentes y a toda la base de trabajadoras y trabajadores de la Universidad.
Infraestructura e inversión para fortalecer capacidades institucionales	• La planta física e infraestructura de la Universidad requiere una atención urgente relacionada con la articulación de los espacios físicos, la actualización de la infraestructura eléctrica y el mantenimiento de aulas, oficinas y espacios abiertos. • Debe revisarse con prioridad los contratos de arriendo y la dotación de las nuevas instalaciones. • El plan de infraestructura física y tecnológica es esencial para la generación de capacidades institucionales que redunden en la ampliación de cobertura por parte de la Universidad. • De la mano del fortalecimiento y desarrollo de los sistemas de información es necesario un plan de renovación y actualización tecnológica. • Subdirecciones como Bienestar Universitario y Biblioteca y Recursos Bibliográficos demandan mayor inversión para alcanzar mayor capacidad en el cumplimiento de sus funciones misionales.
Organización de la vida académica	• Actualización del plan de trabajo de docentes, especialmente en temas de acreditación de la calidad. • Creación de nueva oferta académica, que incluya la diversificación de modalidades académicas. • Estrategia para el cumplimiento del Plan Integral de Cobertura. • Fortalecimiento y proyección de los semilleros de investigación para que aporten en las diferentes instancias de la vida universitaria. • Es importante la revisión y la formulación de una política de ciencia abierta. • Las salidas de campo deben gestionarse de forma temprana para garantizar su aprobación.



En materia presupuestal, la apropiación para 2024 se proyectó en un monto de \$351.355 millones, considerando que \$120.460 millones son de la estampilla UPN para el proyecto Valmaría.

En el último informe relativo al proceso de empalme se tiene que en el mes de abril se han recaudado \$105.292 millones (de los \$230.895 millones contemplados para el presupuesto), es decir, ha ingresado el 45,6% del recaudo. De esto, se encuentran comprometidos \$65.774 millones (28,5% del total del presupuesto), de los cuales \$46.014 millones se han ejecutado en bienes y servicios y \$3.788 millones están comprometidos para inversión (ver al final del documento Gráfica 1 y tablas 2 y 3).

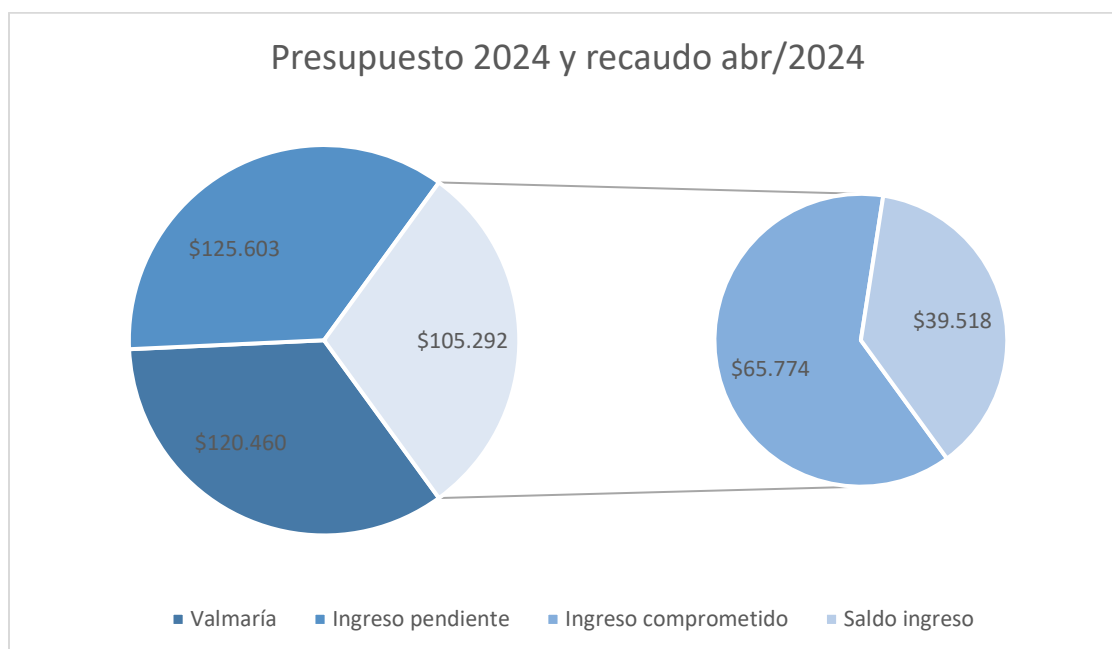


Figura 2. Presupuesto y recaudo abril 2024

Gestión estratégica

En el marco de la caracterización de urgencias y retos derivados del proceso de empalme se han proyectado una serie de iniciativas y de decisiones consideradas estratégicas y oportunas como respuesta a la situación diagnóstica de la Universidad y



del funcionamiento de sus dependencias. A continuación, se señalan las acciones iniciales enmarcadas en los cuatro temas prioritarios previamente expuestos:

Temas prioritarios	Urgencias/retos
Actualización organizacional y modelo de gestión	• Análisis prioritario de la gestión de los sistemas de información • Proyección de la estrategia de comunicación interna • Nombramientos estratégicos en vicerrectorías y unidades administrativas
Cuidado y convivencia como asunto de común interés	• Instalación de la Mesa Institucional por el Cuidado y la Convivencia • Diálogos exploratorios por la convivencia con estamentos de la Universidad
Infraestructura e inversión para fortalecer capacidades institucionales	• Gestión de predios con la Sociedad de Activos Especiales • Propositiones al Plan de Desarrollo de Bogotá para armonizar y operativizar un plan de infraestructura para la Universidad • Adecuaciones al edificio nuevo de la calle 72 • Mantenimientos de urgencia en las instalaciones de Valmaría • Gestión MinTIC en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la profesionalización de comunicadores comunitarios, populares y alternativos
Organización de la vida académica	• Convenios con gobernaciones y municipios para los procesos de profesionalización (Cundinamarca, Magdalena, Meta y Cauca) • Gestión MinTIC para la profesionalización de comunicadores comunitarios, populares y alternativos • Semilleros de investigación para el cuidado de la salud mental

La definición de estas acciones, caracterizadas como de gestión estratégica e inmediata, son el resultado del proceso permanente de acompañamiento y valoración por parte del rector y de la/os vicerrectora/es al ejercicio de empalme y al desarrollo de sus reuniones. No obstante, será a partir de la sistematización específica de los informes de cada una de las dependencias y de la proyección del programa rectoral de la nueva administración que se establecerán las rutas para atender las situaciones de mayor urgencia y riesgo, como también las que potencien el proyecto de la Universidad Pedagógica Nacional.



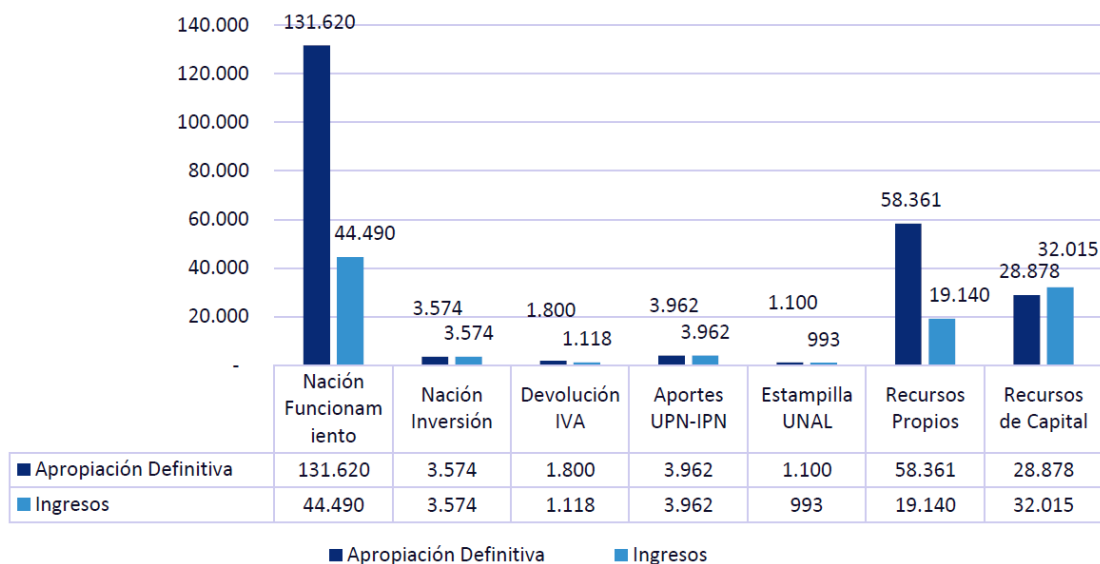
Lista de anexos

- **Anexo 1. Estrategia de empalme.** Documento elaborado para proyectar el proceso de empalme.
- **Anexo 2. Calendario proceso de empalme.** Cronograma de las reuniones realizadas con cada unidad de dirección y administrativa.
- **Anexo 3. Matriz de urgencias y recomendaciones.** Documento Excel de sistematización de las respuestas ofrecidas por las direcciones de cada dependencia al formulario de empalme.
- **Anexo 4. Consolidado informes unidades administrativas.** Documento que reúne todos los informes compartidos por las unidades administrativas sobre su gestión.
- **Anexo 4.1. Informe SAE.** Complemento Anexo 4.
- **Anexo 4.2. Informe Biblioteca.** Complemento Anexo 4.
- **Anexo 4.3. Reporte empalme Subdirección de Sistemas.** Complemento Anexo 4.
- **Anexo 5. SAE - Inmuebles UPN.** Documento técnico de estado de los inmuebles entregados por la Sociedad de Activos Especiales a la Universidad Pedagógica Nacional.



Información complementaria

Gráfica 1. Ejecución Presupuestal acumulada por recursos abril 2024



Fuente: Fuente: Sistema de información Financiera (GOOBI).

Tabla 2. Ejecución Presupuestal acumulada por recursos abril 2024 (cifras en millones de pesos)

Concepto	Apropiación Definitiva	Ingresos	% Ejec Ingreso	Compromisos	Obligaciones	Pagos	% Compromiso	% Ejec Obligado
Nación Funcionamiento	131.620	44.490	33,8%	37.735	37.735	37.734	28,7%	28,7%
Nación Inversión	3.574	3.574	100,0%	1.148	145	114	32,1%	4,1%
Inversión PFC	-	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%
Excedentes cooperativas	1.600	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%
Nación Infraestructura	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%
Regalías	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0,0%
Devolución IVA	1.800	1.118	62,1%	0	0	0	0,0%	0,0%
Aportes UPN-IPN	3.962	3.962	100,0%	1.058	1.058	1.058	26,7%	26,7%
Estampilla UNAL	1.100	993	90,3%	524	0	0	47,6%	0,0%
Recursos Propios	58.361	19.140	32,8%	22.084	5.907	5.791	37,8%	10,1%
Recursos de Capital	28.878	32.015	110,9%	3.225	1.169	1.139	11,2%	4,0%
TOTAL	230.895	105.292	45,6%	65.774	46.014	45.836	28,5%	19,9%

Fuente: Fuente: Sistema de información Financiera (GOOBI).



Tabla 3. Ejecución Proyectos de Inversión 2024: (Cifras a abril 2024, en millones de pesos)

Proyecto	Valor Apropriación	Acumulado Compromiso	Acumulado Obligación	Acumulado Pago	% Compromisos	% Obligación
Formación en lengua extranjera	83	69	14	-	83,13%	16,87%
Formación académica y desarrollo profesoral	62	-	-	-	0,00%	0,00%
Movilidad docente y estudiantil	816	440	42	29	53,92%	5,15%
Desarrollo de la política de investigación	2.553	254	146	139	9,95%	5,72%
Mejoramiento de la producción, circulación y apropiación social del conocimiento	775	393	66	66	50,71%	8,52%
Mejoramiento de la gestión institucional de la UPN	200	62	-	-	31,00%	0,00%
Mejoramiento de la infraestructura tecnológica	1.498	96	89	89	6,41%	5,94%
Gestión de base de datos e infraestructura bibliográfica	630	-	-	-	0,00%	0,00%
Gestión y memoria documental institucional	150	69	5	5	46,00%	3,33%
Gestión y mejoramiento de la infraestructura y dotación UPN	8.186	1.666	41	14	20,35%	0,50%
Construcción y adquisición de nuevas instalaciones	6.421	-	-	-	0,00%	0,00%
Bienestar estudiantil integral	1.856	738	-	-	39,76%	0,00%
GMF 4 * 1,000	119	1	1	1	0,84%	0,84%
TOTAL PROYECTOS INVERSIÓN	23.349	3.788	404	343	16,22%	1,73%

Fuente: Fuente: Sistema de información Financiera (GOOBI).