



Uptc[®]

Universidad Pedagógica y
Tecnológica de Colombia

**LA UNIVERSIDAD
QUE QUEREMOS**

VISIÓN MIREDOCIÓN

1

Documento base para la
Planeación
INSTITUCIONAL
2019-2030

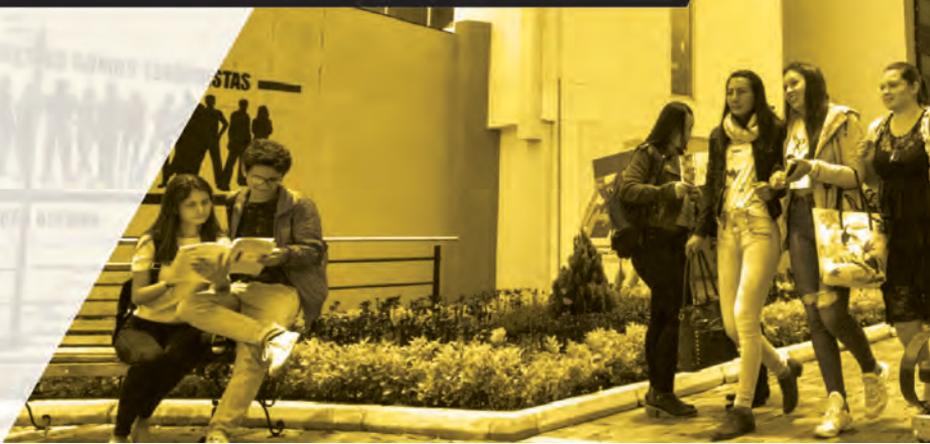
2

Plan
Estratégico
DE DESARROLLO
2019-2030



DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

UPTC







La planificación a largo plazo no se ocupa de las decisiones futuras sino del futuro con las decisiones actuales



Peter Drucker



DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

Sede Central Tunja - Colombia
Avenida Central del Norte N.º 39-115
Quinto piso edificio Administrativo

PBX: (57+8) 7405626
Exts.: 2571/ 2599/ 2596/2315
e-mail: planeacion@uptc.edu.co

Edición y Producción

Dirección de Planeación
Jorge Andrés Sarmiento Rojas
Director de Planeación
Equipo de Profesionales Dirección de Planeación

Dirección de Comunicaciones
Nelly Esperanza Rojas
Directora de Comunicaciones
Diseño y diagramación
Santiago Suárez Varela
Fotografía
Juan Fernando Romero Español
Fanor David Sarmiento Martínez
Impresión
Búhos Editores



Uptc
Universidad Pedagógica y
Tecnológica de Colombia

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL
DE ALTA CALIDAD
MULTICAMPUS
RESOLUCIÓN 3910 DE 2015 MEN / 6 AÑOS

VIGILADA MINEDUCACIÓN

CONSEJO SUPERIOR

José Maximiliano Gómez Torres

*Delegado Ministra de Educación Nacional
Presidente*

Rogelio Zuleta Galindo

Designado del Sr. Presidente de la República

Carlos Andrés Amaya Rodríguez

Gobernador del Departamento de Boyacá

Otto Caro Niño

Representante de las Directivas Académicas

Edilberto Rodríguez Araújo

Representante de los Profesores

Jairo Rubio Cuenca

Representante de Graduados UPTC

Roosevelt Meza Martínez

Representante del Sector Productivo

Juan B. Pérez Rubiano

Representante de los Exrectores

Cristian Andrés Guerra Cotes

Representante de los Estudiantes

Mónica Edelmira Ramírez González

Secretaria Consejo Superior

CONSEJO ACADÉMICO

Óscar Hernán Ramírez

Rector - Presidente

Manuel Humberto Restrepo Domínguez

Vicerrector Académico

Julio Aldemar Gómez Castañeda

Decano Facultad Ciencias de la Educación

Tirso Humberto Porras Porras

*Decano Facultad de Ciencias Económicas y
Administrativas*

Juan Carlos Poveda D'otero

Decano Facultad de Ingeniería

Otto Caro Niño

Decano Facultad Seccional Duitama

Enrique Vera López

Vicerrector de Investigación y Extensión

Wilman Alonso Pineda Muñoz

Representante de los Directores Programas de Pregrado

Richard Alexander De La Cruz Guerrero

Representante de los Profesores por la Sede Central

Iván Ricardo Miranda Montenegro

Representante de los Profesores por las Seccionales

Luis Alejandro Aldana Muñoz

Representante Estudiantil por toda la Universidad

Cristian Eduardo Tobaría García

Representante Estudiantil por la Sede Central

Jhon Jairo Pérez Vargas

Representante Estudiantil por las Seccionales

Ilba Yaneth Rodríguez Tamayo

Secretaria Consejo Académico

LA UNIVERSIDAD QUE QUEREMOS

DIRECTIVOS

Óscar Hernán Ramírez
Rector

Manuel Humberto Restrepo Domínguez
Vicerrector Académico

Enrique Vera López
Vicerrector de Investigación y Extensión

Alberto Lemos Valencia
Vicerrector Administrativo y Financiero

Jorge Andrés Sarmiento Rojas
Director de Planeación

Amanda Villamil Echeverría
Directora de Control Interno

Zaida Zarely Ojeda Pérez
Directora de Investigaciones

Claudia Rubiela Báez Sora
Directora de Extensión y Proyección Social

Claudia Milena Díaz Ulloa
Directora de Internacionalización

José Darío Frailander Sierra Roberto
Director de Bienestar Universitario

Ana del Carmen Agudelo Cely
Jefe de Departamento de Talento Humano

Germán Amézquita Becerra
Director de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones

Paola Ibeth Rodríguez Contreras
Representante de la Alta Dirección del SIG

Ricardo Antonio Bernal Camargo
Director Jurídico

Lida Constanza García Gómez
Jefe de Departamento de Supervisión y Control

María Claudia Gómez Uricoechea
Líder Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias

Sandra Maritza Contreras Peña
Directora Unisalud.

Nelly Rojas Cárdenas
Directora de Comunicaciones



1

Documento base para la

Planeación

INSTITUCIONAL

2019-2030

CONTENIDO

PÁG.

Introducción	8
Propuesta ejes estratégicos UPTC	10
1. Eje Articulación misional para la calidad académica	12
Situación de la UPTC	12
Aspectos para considerar en el Plan de Desarrollo Institucional	15
Aspectos del programa de gobierno	38
Tablas de información por tema	39
2. Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria	42
Situación de la UPTC	43
Aspectos para considerar en el Plan de Desarrollo Institucional	47
Aspectos del programa de gobierno	51
Tablas de información por tema	52
3. Eje Campus: pilar de la experiencia upetecista	53
Situación de la UPTC	54
Aspectos centrales para considerar en el Plan de Desarrollo Institucional	57
Aspectos del programa de gobierno	58
4. Estrategia de consolidación regional con impacto nacional	58
Referencias	61
Índice de tablas	
Tabla 1. Programas académicos en las seccionales 2019	18
Tabla 2. Bases de datos especializadas por área del conocimiento 2015-2019	26
Tabla 3. Información formación y docencia 2018	39
Tabla 4. Información investigación e innovación 2018	39
Tabla 5. Número de programas de posgrado por Facultad UPTC 2019	40
Tabla 6. Número de programas de pregrado por Facultad UPTC 2019	40
Tabla 7. Información extensión y proyección social 2015-2018	40
Tabla 8. Información internacionalización 2018	41
Tabla 9. Información bienestar de la comunidad universitaria 2018	52
Tabla 10. Información tema administrativo y financiero 2018	52
Índice de ilustraciones	
Ilustración 1. Ejes estratégicos propuestos	10
Ilustración 2. Articulación misional para la calidad académica	11
Ilustración 3. Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria	42
Ilustración 4. Eje Campus: pilar de la experiencia upetecista	53



INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo presentar la información base para el proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 y el Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030, con base en el análisis de los resultados del proceso de consulta y participación adelantado con toda la comunidad universitaria y los grupos de interés estratégicos para la Universidad.

Gracias al trabajo realizado con los líderes de Líneamiento y con representantes de los estamentos, a la presentación del diagnóstico al equipo de Rectoría, al proceso consultivo y participativo ejecutado con los estamentos en cada una de las seccionales y la Sede Central con los diferentes grupos de interés, se logró contar con información de primera mano, que ha permitido tener un conocimiento más detallado de la situación actual de la UPTC.

La información recogida en cada una de las mesas consultivas, en los grupos focales y en el instrumento enviado a los comités de currículo, se consolidó en una matriz de 1600 registros aproximadamente, clasificados por Sede, participantes, actividad o fuente de información, eje estratégico del plan anterior, tema, subtema, idea fuerza y recomendaciones por parte de los

participantes. Los resultados de dicho proceso consultivo y participativo se integran en el Anexo 1. Relatorías del proceso consultivo y de participación, documento a cargo de la Dirección de Planeación.

Una de las principales conclusiones de todo el proceso consultivo y participativo es la necesidad de establecer una estrategia institucional de sostenibilidad, que hace referencia a la consolidación de los logros alcanzados por la UPTC hasta este momento y a un crecimiento organizado. En los logros de la UPTC se destaca su puesto 14 en el ámbito nacional y 107 en el latinoamericano, en el ranking que realiza Scimago respecto a investigación, innovación e impacto social, para la vigencia 2018. El crecimiento organizado implica la planeación de los recursos físicos, tecnológicos y del equipo

humano, necesarios para sostener, tanto en el último cuatrienio como a largo plazo, dichos logros.

Esta estrategia institucional de sostenibilidad comprende aspectos como el posicionamiento regional, nacional e internacional de la Universidad y la estrategia de consolidación regional con impacto nacional que se presenta en el punto 4 de este documento.

Este documento base de planeación plantea una propuesta de ejes estratégicos alrededor de los cuales debe girar el actuar de la Universidad en los próximos años, por cuanto la agrupación de aspectos o temas de la Universidad da un sentido articulador que propicia la sinergia entre temas con un objetivo común y busca la consolidación de los logros alcanzados. Por lo tanto, se propone el eje de articulación misional para la calidad académica, el eje de componentes transversales para la excelencia universitaria y el eje de campus como centro de la experiencia upetecista.

La propuesta de ejes estratégicos nace a partir de varias fuentes de información y de la reflexión del equipo de trabajo. Dentro de este proceso se puede resaltar que en los diferentes momentos de escucha y participación varios aportes apuntaban a la necesidad de articulación entre las funciones centrales de formación, investigación y extensión, de modo que tanto los programas de formación y la investigación estuvieran orientados principalmente a las necesidades de la región y del país, y se generaran los mecanismos de transferencia y apropiación de estos resultados por parte de la comunidad, para lograr un verdadero impacto social que es propio de la misión de la Universidad. Respecto al componente de internacionalización, se observó que su desarrollo cobra sentido en el ejercicio mismo de los procesos misionales de la Universidad, razón por la cual se propone plantearlo en relación con estas mismas funciones.

Conviene destacar también el ejercicio de revisión de planes de desarrollo de tres importantes universidades, una pública y dos privadas, con el objeto de conocer la estructura del plan. En las tres se evidencia una tendencia a articular sus componentes centrales en planteamientos más gruesos, que permitan evidenciar, desde el comienzo, el sentido de dichos componentes;

es decir, “el para qué”, más que presentar las funciones centrales de la Universidad de forma aislada. Claramente, cada universidad, con su sello distintivo, busca innovar en la forma como estructura su plan. Podría decirse que las universidades han evolucionado en la forma de entender y concebir su desarrollo.

Por último, se destaca la importancia que las mismas directivas de la Universidad conceden al “campus” como centro de la vida universitaria y como referente de valor histórico y arqueológico en el departamento y la región, que tiene una incidencia en la proyección de la Universidad y reúne aspectos estratégicos para su sostenibilidad a largo plazo, razón por la cual se ha propuesto elevar este tema particular a la categoría de eje.

La regionalización juega un papel central en el marco del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y, de hecho, el programa de gobierno plantea “la continuación del modelo regional universitario desde una visión que integre diferentes posturas desde el diálogo y el respeto” (Ramírez, 2018). Después de un análisis de la orientación de dicha regionalización, y con la perspectiva también de la Vicerrectoría Académica y de la Dirección de Planeación de la Universidad, se llega a una propuesta preliminar de ejes, donde la regionalización está implícita en todos los ejes propuestos y debe orientarse principalmente a una estrategia de consolidación, más que a una visión de expansión. Se trata de la consolidación tanto en la Sede Central (incluye la Facultad de Ciencias de la Salud) como en las seccionales: Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá y la Extensión de Aguazul, de cada uno de los ejes estratégicos propuestos en este documento.

A continuación se muestran los aspectos o temas centrales para cada uno de los ejes estratégicos propuestos, con el objetivo de ser considerados en la formulación del Plan de Desarrollo de la Universidad. Así mismo se presentan, en diferentes momentos, aspectos del plan de gobierno del Rector que juegan un papel central en dicho proceso de formulación.

Se espera que los aspectos aquí contemplados sean insumo para las jornadas de formulación, de modo que representen un avance preliminar, un borrador de futuros programas y proyectos del Plan de Desarrollo de la UPTC.

Propuesta ejes estratégicos UPTC

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, la siguiente ilustración presenta la propuesta de ejes estratégicos para la Institución, los cuales se desarrollan en las siguientes secciones.



Ilustración 1.
Ejes estratégicos propuestos

1. Eje articulación misional para la calidad académica

Este eje articula las funciones sustantivas de formación y docencia, investigación e innovación, extensión y proyección social, buscando la creación de sinergia entre ellas para elevar la calidad académica de la Universidad. Así mismo, promueve una educación superior pertinente con las necesidades de la región y del país, y propicia alianzas con el sector productivo que hagan posible que tanto la formación como la investigación se integren a la solución de problemas de la comunidad y potencien los procesos de formación de los futuros profesionales.

El eje de articulación misional proyecta la integración de la Universidad en el medio internacional, mediante la inclusión de mecanismos claros de internacionalización en los procesos sustantivos de la Universidad, como forma de preparación de los egresados para un contexto global e intercultural.

En el programa de gobierno, las siguientes propuestas centrales identificadas tienden a integrar las funciones misionales de modo estratégico:

- La UPTC requiere del fortalecimiento de sus funciones sustantivas: docencia, investigación, extensión e internacionalización.
- Proyectos conjuntos de investigación y extensión que brinden mejores respuestas al contexto local y nacional.
- La Universidad debe ser un referente en el quehacer de la región, el departamento y el país, teniendo en cuenta los procesos de globalización.
- Se busca la integración de toda la comunidad académica con el



Ilustración 2. Articulación misional para la calidad académica

mundo — cumplir estándares nacionales y emprender el tránsito hacia las tendencias internacionales— sin perder de vista la esencia de Universidad Pública “social, humana, pedagógica, científica, tecnológica e innovadora” (Ramírez, 2018).

Este eje integra la regionalización de la UPTC en el marco de una estrategia de consolidación, donde se destacan temas clave para las funciones misionales de la Universidad, como la planeación y el alcance del proceso de regionalización. Incluye aspectos tales como la pertinencia de los programas de formación con las necesidades de la región y el estudio del ciclo de vida de los programas conforme al mercado laboral; la relación de la Universidad con diferentes actores, sector productivo, corporaciones autónomas regionales, sector gubernamental, sector educativo, entre otros; la atención y resolución de problemáticas o necesidades, con el fin de dinamizar los procesos de enseñanza-aprendizaje que se renuevan al fundarse en una estrecha relación con el entorno, traducida en prácticas empresariales, investigaciones, asesoría a empresas y toda suerte de mecanismos de provecho mutuo que se generan por la cercanía con los actores estratégicos de la región.

Situación de la UPTC

Formación y docencia

La formación es función sustantiva que sostiene e impulsa el trabajo en las demás funciones misionales. De los procesos de formación se desprende la actividad investigativa, al igual que los procesos de extensión y proyección social, que implican llevar la formación a un nivel de incidencia que trascienda el recinto universitario y concrete la misión de la Universidad en términos de impacto social. Los procesos de formación comprenden, en primera instancia, la planta docente. Los docentes tienen responsabilidades que van desde la planeación y el diseño curricular, el estudio de necesidades para oferta de nuevos programas, la innovación pedagógica, el dominio de las diferentes modalidades de formación (presencial, distancia, virtual), hasta los procesos de autoevaluación con miras a la acreditación, sin contar aquí la investigación, que demanda gran tiempo de la actividad docente.

Es así como de la cualificación de la planta docente depende en gran medida la consolidación de los logros de la UPTC en los últimos años. Es necesario mencionar que los avances de la Universidad, en términos de crecimiento en número de programas de pregrado y posgrado (37 programas nuevos creados, 9 pregrados y 28 posgrados) y en la acreditación de programas de pregrado (con un 44 % de los programas acreditados), son significativos, especialmente si se toma en cuenta que solo el 25 % de los profesores está en modalidad de contratación de planta. De ahí que la sostenibilidad de estas cifras dependa en gran medida de brindar las condiciones para el fortalecimiento de la planta docente en términos de número. En el proceso consultivo al estamento docente, realizado tanto en la sede principal como en las seccionales, se pudo observar la preocupación de los docentes con gran número de tareas propias de su gestión. En términos de cualificación, si tomamos en cuenta solo los profesores de planta y ocasionales de la UPTC (566), de estos, el 32 % (183) corresponde a profesores de planta con doctorado y el 57 % (321) a profesores con



maestría como máximo nivel de formación; lo cual evidencia la necesidad de propender a las condiciones que garanticen la cualificación de la planta con metas claras para el cuatrienio y en el marco del Plan Estratégico a 2030.

Con relación a la oferta de programas, el crecimiento de estos en el cuatrienio y el hecho de que algunos programas con registro calificado no estén ofertados, indican la necesidad de consolidar y fortalecer más que de crecer en número de programas¹. La fortaleza en áreas de conocimiento como administración, contaduría, ingeniería y afines, y ciencias de la educación, dan cuenta de áreas estratégicas de la Universidad. La demanda de carreras actual se mueve en estos tres sentidos tanto en la Universidad como en el departamento, razón por la cual conviene trabajar en la calidad de estos programas y en su proyección a la altura de las demás funciones sustantivas de la Universidad.

Sobre la oferta de programas virtuales, la Universidad ha tenido un incremento en esta modalidad, si bien la fortaleza en la formación a distancia sigue siendo la metodología tradicional con 21 programas ofertados en esta modalidad, la tendencia es creciente en la oferta de programas virtuales, con 15 programas ofertados para el 2018. Conviene precisar claramente el modelo organizacional para su definición, regulación, procedimientos, ciclo de vida y calidad. Por lo tanto, esta modalidad puede ser también una estrategia de penetración de la regionalización.

1. Con relación al nivel académico de posgrado, de los 97 programas con registro calificado, actualmente en la página web de la UPTC se registra la oferta de 93 programas.



Mientras las condiciones de conexión en los municipios y en la región lo permitan, la regionalización por esta vía es más razonable que pensar en la creación de sedes sin una claridad de demanda y de recursos para la sostenibilidad.

En cuanto a los programas académicos, su actualización y modernización, sigue el debate sobre la puesta en marcha del Acuerdo 061 de 2018, que orienta la reforma curricular de los programas de pregrado. Entre las observaciones de los diferentes estamentos se destaca la de realizar una propuesta curricular que: (I) tome en consideración las necesidades actuales del mercado laboral y su coyuntura; (II) tenga en cuenta la flexibilidad sin atentar contra la calidad académica; (III) establezca los mecanismos de homologación y prácticas internacionales; (IV) actualice los currículos de los programas con base en las necesidades departamentales y nacionales y (V) genere propuestas curriculares abiertas para relacionar a los estudiantes de las diferentes facultades. Al revisar el contenido de dicho acuerdo, se advierte que este sigue los criterios generales de las reformas académicas; sin embargo, conviene establecer el proceso y los mecanismos de participación que permitan su ajuste, comprensión y apropiación, para que los estamentos se sientan identificados y entiendan la incidencia de la puesta en marcha de sus Líneamientos.

Adicionalmente, se observa la necesidad de revisar y actualizar estatutos y reglamentos de la UPTC. De acuerdo con los estamentos consultados, se ha surtido un sinnúmero de reformas, que son desconocidas por parte de la comunidad universitaria. Además, estas modificaciones son pertinentes debido a los

cambios en las condiciones de la Universidad. Por lo tanto, se identifican marcos normativos que se considera deben ser revisados durante el cuatrienio, como son el Estatuto General, la Estructura Académica, la Estructura Orgánica, el Estatuto Docente y los Reglamentos Estudiantiles, entre otros.

Investigación e innovación

La Universidad cuenta con esquemas robustos de investigación en sus diferentes facultades, lo cual le ha permitido posicionarse positivamente en diferentes clasificaciones nacionales e internacionales que evalúan la calidad y el impacto de la investigación en las Instituciones de Educación Superior.

Como resultado, la UPTC se ubicó en 2018 en el puesto 14 en el ámbito nacional y en el 107 en el ámbito latinoamericano, en el ranking que realiza Scimago respecto a investigación, innovación e impacto social². Además, la UPTC representa el 2.6 % del total de grupos de investigación en el país, de acuerdo con la última convocatoria llevada a cabo por Colciencias³, en donde siete grupos de investigación obtuvieron clasificación A1, y once, clasificación A (Colciencias, 2018).

No obstante, la Universidad todavía carece de esquemas de fortalecimiento y sostenibilidad de estos procesos, que le permitan robustecer y sistematizar el proceso de investigación y competencia nacional e internacional a lo largo del tiempo. Consecuentemente, se requiere fortalecimiento e innovación en los diferentes espacios que facilitan y fomentan la investigación, espacios tecnológicos como disponibilidad de red y acceso a bases de datos especializadas⁴, y físicos como laboratorios.

De igual manera, los esquemas de participación ante los grupos de investigación actualmente no son incluyentes, no poseen un carácter que vincule a toda la comunidad académica (funcionarios y graduados), lo cual dificulta las líneas de acción, la multidisciplinariedad y

2. <https://www.scimagoir.com/institution.php?idp=1955>

3. Convocatoria 781 de 2017.

4. La contratación de bases de datos científicas disminuyó en un 28 %, pasando de 45 bases de datos en el 2015 a 32 en el 2019 (UPTC – Oficina de Adquisiciones Biblioteca Central, 2019). Es importante resaltar que la UPTC no tiene ninguna base de datos en ciencias básicas ni agropecuarias (Dirección de Planeación UPTC).



el impacto social esperado de su producción científica.

Estos “*cuellos de botella*” responden a algunos procesos y esquemas que requieren su modificación, si se pretende fortalecer y fomentar el adecuado desarrollo de los demás procesos de investigación dentro de la Universidad.

Extensión y proyección social

Para lograr la excelencia académica, las tres funciones misionales de la Educación Superior deben trabajar en armonía y articuladamente. Para este propósito, el proceso misional y sustantivo de extensión y proyección social de la Universidad, busca transmitir el conocimiento científico, tecnológico y cultural creado dentro de la Universidad. Es importante que las políticas incluyan las organizaciones sociales y empresariales con el fin de fortalecer la construcción de tejido social y empresarial tanto en la región como en la nación. Del mismo modo, la relación Universidad-Empresa-Estado-comunidad debe operar en doble vía, teniendo en cuenta los intereses y demandas de las comunidades y empresarios en la creación de proyectos que apunten a suplir las necesidades de la sociedad.

En relación con lo anterior, la Universidad ha hecho algunas reformas que apuntan a fortalecer esta área misional. En el 2015 se crea la política de extensión “Título V - De la Extensión Universitaria”, formalizada en el Acuerdo N.º 070 de dicho año, donde se establecen los objetivos y estrategias para desarrollar este Lineamiento. Igualmente, se identifica la necesidad de relacionar el proceso de investigación con el

proceso de transferencia del conocimiento a la sociedad, lo que permite la reestructuración administrativa de la UPTC (Acuerdo N.º 063 de 2016), mediante la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, la Dirección de Investigaciones y la Dirección de Extensión Universitaria. Este ajuste organizacional ha sido una excelente base para unir dos de las funciones misionales universitarias, con el fin de lograr un mayor impacto de la creación académica en las dinámicas sociales y económicas de la región. Así mismo, se actualizó el Modelo Organizacional y de Gestión de la Extensión, lo que permitió definir el alcance misional, visión, objetivos, principios, fundamentos de la política y las modalidades de la extensión.

Internacionalización e interculturalidad

La internacionalización e interculturalidad son componentes transversales que fortalecen las funciones misionales de la Educación Superior. Su objetivo es contribuir al mejoramiento en la calidad de los procesos de formación, investigación, extensión y proyección social, con la misión de transformación y desarrollo de la sociedad mediante la formación integral del ser humano. De esta forma, la UPTC aporta a la sociedad graduados con habilidades para interactuar en un mundo globalizado, que puedan integrarse con facilidad a diferentes ambientes de interculturalidad en escenarios dentro y fuera de Colombia.

Los avances en internacionalización e interculturalidad de la UPTC en los últimos años han sido significativos. Se destaca la definición de la política y la normativa para la movilidad académica, que brindan Lineamientos claros sobre cómo proceder conforme a las funciones misionales de la Universidad y desde sus diferentes áreas. Así mismo, la Universidad ha demostrado la importancia que representa para ella la firma de convenios internacionales con objetivos claros, que aseguren beneficios para las diferentes partes participantes. De igual forma, se ha logrado un progreso sustancial en el proceso de acreditación internacional, alcanzando la acreditación por cuatro años de los programas de Economía y Administración de Empresas por

parte de la firma acreditadora Education Quality Accreditation Agency (EQUAA).

En cuanto a movilidad de la comunidad académica, se lograron avances respecto a docentes y estudiantes entrantes y salientes. La experiencia internacional de los docentes supera el 12 % del total de estos (252 docentes entrantes, de 2040) y se contó con la visita de 155 docentes del exterior, según datos del año 2017 suministrados por la Dirección de Planeación de la UPTC. Respecto a movilidad estudiantil, la situación actual es limitada, teniendo en cuenta que el número de estudiantes entrantes y salientes corresponde a menos del 1 % de la población total de estudiantes. En consecuencia, es conveniente revisar el tema a profundidad, con el objetivo de generar acciones que permitan ampliar la participación estudiantil en la movilidad internacional.

En lo referente al aprendizaje de idiomas, existe un incremento significativo de estudiantes de pregrado en los cursos de inglés de la Universidad y una amplia oferta en cursos de posgrados y cursos de extensión. También se han presentado mejoras en los últimos años en los resultados de Saber Pro en inglés de la Universidad. En cuanto a oportunidades de mejora, es pertinente trabajar en la optimización del espacio físico para los cursos del Instituto Internacional de Idiomas, contar con más docentes de planta, un centro de recursos y una mejor conexión a internet. Por otro lado, es clara la conveniencia de definir reglas concretas sobre el proceso de la

cualificación en lengua extranjera para docentes y que se definan requisitos estándar de niveles de lengua extranjera (inglés como prioridad) de entrada y salida generales para los estudiantes de posgrado. Finalmente, también es evidente la necesidad que la Universidad adquiera exámenes en inglés de un ente externo, de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia.

En cuanto al componente de interculturalidad, hoy son limitadas las acciones que se adelantan al respecto. En particular, hay oportunidades de trabajo más cercano con los grupos étnicos de los diferentes lugares donde está presente la UPTC, alineado con el modelo de desarrollo planteado en el Plan Departamental de Desarrollo de Boyacá, el cual subraya lo importante que es la participación de grupos étnicos y sus concepciones de buen vivir y respeto por los recursos naturales.

Aspectos para considerar en el Plan de Desarrollo Institucional

De acuerdo con lo anterior, los aspectos centrales para trabajar en este eje se presentan a continuación:

Formación y docencia

- **Actualización del marco institucional**

Estatutos y reglamentos. Es indispensable revisar y actualizar estatutos y reglamentos de la UPTC. De acuerdo con la información obtenida, se ha surtido un sinnúmero de reformas, las cuales son desconocidas por parte de la comunidad universitaria. Además, estas modificaciones son pertinentes debido a los cambios en las condiciones de la Universidad. La actuación de la Universidad se centraba en el trabajo de los docentes de planta, que actualmente representan el 25 % del equipo profesoral de la Universidad, lo cual tiene implicaciones que deben considerarse; por ejemplo, hay profesores en modalidad de





contratación ocasional que asumen funciones administrativas y las relacionadas con los procesos de acreditación.

Se identifican marcos normativos que deben ser actualizados durante el cuatrienio: Estatuto General, Estructura Académica, Estructura Orgánica, Estatuto Docente y Reglamentos Estudiantiles, entre otros.

Estatuto docente que incluya profesores ocasionales. Crear normativa que favorezca la formación académica de los profesores ocasionales y una política de calidad, estabilidad y proyección de vida en la docencia. En los resultados del proceso participativo hay docentes que reportan llevar más de 20 años bajo la modalidad de contratación ocasional. Esto implica la revisión del Estatuto Docente que está en curso.

Cualificación docente. De conformidad con el fortalecimiento de la cualificación docente que se describe más adelante, se hace necesario revisar el Estatuto Docente (Acuerdo N° 021 de 1993) de manera que se potencien las metas de cualificación.

Ajuste plan de estudios de pregrado. El Acuerdo N° 061 de 2018, que establece la reforma para

la actualización de los planes de estudio de pregrado, requiere una discusión profunda con los docentes para que se realicen los ajustes del caso. Se necesita la apertura a los ajustes y una definición clara de la reforma académica.

Ajuste al estatuto docente. Si se quiere hacer una reforma en el currículo, hay que ajustar el estatuto docente para que los principios y exigencias sean coherentes con los diferentes Lineamientos aprobados o por aprobarse. Si se desea la modernización curricular (contenido y método de enseñanza), es necesario también trabajar en métodos de enseñanza-aprendizaje que le den mayor protagonismo al estudiante y lograr coherencia entre objetivo de investigación y tiempo asignado a los profesores para hacer investigación y entre objetivo de investigación y número de profesores de planta.

Seccionales. En particular en la extensión de Aguazul, se hace énfasis en la actual dedicación de los profesores ocasionales a las actividades administrativas, lo cual debe ser revisado en el marco de la formulación del Plan, de acuerdo con la normativa vigente y en el marco de los ajustes que se deban realizar. Es así como las propuestas aquí contempladas implican también la actuación en las seccionales de la UPTC.

- **Planta docente**

Fortalecimiento de la planta docente. El 25 % de los profesores de la UPTC son profesores de planta. En el ámbito nacional, el 36 % de los profesores de las universidades son de tiempo completo, dedicación exclusiva y con contrato a término indefinido (75584/211519) (SNIES, 2017). Esto sugiere que las políticas más importantes para la UPTC deben enmarcarse en estrategias institucionales de sostenibilidad que impliquen la consolidación de los logros obtenidos, por lo que el fortalecimiento de la planta docente resulta de especial relevancia. Se considera que la meta en el cuatrienio debe ser, al menos, del orden del porcentaje de profesores de planta según el indicador nacional de 36 %, y a 2030, del orden del 50 % de los profesores contratados en la modalidad de planta. Esto dependerá de la revisión de metas, tiempos y recursos en el marco del proceso de formulación con los líderes de la UPTC.

Selección de nuevos docentes. Revisar los criterios de selección de los docentes, orientados a las necesidades de desarrollo en la formación disciplinaria y no al cumplimiento de requisitos formales del sistema de contratación docente. Además, se observa la necesidad de definir y mantener criterios de selección de calidad.

Concurso de planta docente. Revisar la meta de concurso de planta docente en el cuatrienio de cara a las metas de cualificación docente, en cuanto a mayor número de profesores de planta y al nivel mayor de formación de los docentes con estudios de doctorado y maestría.

- **Cualificación de los docentes en todas las modalidades de contratación**

Formación de docentes de planta y ocasionales.

El 74 % de los docentes de la UPTC son profesores de cátedra y ocasionales (específicamente, el 39 % son ocasionales y el 35 % son de cátedra). Es prioritario que la UPTC contemple la formación de los docentes contratados en estas modalidades y que busque los medios legales y administrativos para hacerlo.

Formación de los docentes de educación a distancia tradicional y virtual. Los programas de formación a distancia representan el 26 % de la

oferta de pregrado de la Universidad y el 13 % del total de estudiantes de la UPTC en el 2018.

La cualificación para estos docentes debería incluir técnicas pedagógicas; evaluación, seguimiento y estructura de la clase; entrenamiento en modelos pedagógicos de la Educación a Distancia tanto en modalidad tradicional como en modalidad virtual. Específicamente, para los docentes que diseñan y orientan los programas en la metodología a distancia, se deben tener en cuenta en su proceso de formación los Lineamientos de calidad que ha establecido el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), que reconocen la especificidad de la educación virtual y a distancia y garantizan su ingreso al Sistema Nacional de Acreditación (Consejo Nacional de Acreditación, 2018).

Herramientas tecnológicas para la docencia. Se sugiere capacitar a los docentes en el manejo de herramientas tecnológicas para desarrollar mejores prácticas pedagógicas.

Educación continua para los docentes contratados en todas las modalidades. Acceso a la educación continua para docentes, con descuentos económicos.

Centro Internacional de Idiomas/Enseñanza de segunda lengua.

Estudiar la posibilidad de incluir a todos los docentes en todas las modalidades de contratación. Por otra parte, es necesario fortalecer las metodologías de enseñanza de segunda lengua, de tal forma que faciliten el proceso de aprendizaje de los profesores mediante innovación y creatividad. Por ejemplo, crear ambientes de aprendizaje de una segunda lengua, que sean recurrentes tanto en la Sede Central como en las seccionales y en la Extensión de Aguazul. Esta información se complementará en el apartado que profundiza en los procesos de internacionalización.

Una de las propuestas para las seccionales es la descentralización del Instituto Internacional de Idiomas para que su rango de acción llegue efectivamente a todas las seccionales.

Preparación/entrenamiento pruebas Saber Pro.

Dada la importancia de estas pruebas, como uno de los mecanismos para evaluar la calidad de la Educación Superior, es imprescindible proporcionar mayor formación a los docentes respecto a la metodología y preguntas que

contienen estas pruebas. Este punto se destaca en particular en la Extensión de Aguazul, pero es un aspecto para tener en cuenta también en la Sede Central y seccionales.

Formación posgradual de los docentes. Crear una política de formación posgradual de los docentes en aquellas áreas que se consideren de fortalecimiento estratégico de la Universidad. Una orientación puede ser las áreas de conocimiento que tienen el mayor número de programas (administración, ingeniería, educación).

Del total de profesores de la Universidad en todas las modalidades de contratación, el 10 % (245/2240) son profesores con nivel de formación de doctorado. Si se toman en consideración solo los profesores de planta y tiempo completo de la UPTC (568), el 19 % corresponde a profesores de planta con doctorado (108) y el 57 % (322) corresponde a profesores con nivel de formación maestría. Esta es una cifra relativamente baja como indicador de la cualificación del profesorado; particularmente si la Universidad se orienta a la investigación y producción de conocimiento. En el Plan de Gobierno del Rector se destaca la idea central del “Tránsito de Universidad profesionalizante a Universidad investigativa” (Ramírez, 2018), aspecto que es relevante en este proceso de planeación estratégica y que encuentra también su fundamento en el mejoramiento de la posición de la Universidad en rankings de investigación, innovación e impacto social.

En el proceso consultivo también se resalta la propuesta de fortalecer esquemas de fomento a la investigación a través de la cualificación de los docentes, que propenda al incremento de la planta docente de doctorado y posdoctorado encargada de asignaturas disciplinares.

Movilidad de los docentes. Es importante fortalecer el apoyo a profesores para asistencia a cursos en el exterior, simposios, congresos, eventos que son espacios que propician la creación de redes de intercambio académico, que se refleja en resultados que cumplen diferentes funciones misionales de la Universidad: formación, investigación y proyección social. Esta información se complementará en el apartado que profundiza en los procesos de internacionalización.

Estímulos para que los docentes desarrollen

mejores prácticas académicas. La docencia como práctica debe ser incentivada mediante recursos, pero también mediante formas explícitas de reconocimiento. Como formas de estimular la docencia se destacan la propuesta de premio de docencia excepcional, publicación de textos de enseñanza, apoyo para asistencia a eventos (movilidad) y cursos de cualificación docente.

▪ **Programas académicos – calidad académica**

Oferta de programas académicos de pregrado. De acuerdo con el SNIES (2017), el 44 % de los programas de pregrado corresponden a las áreas de Economía, Administración, Contaduría y afines; en segundo lugar, Ingeniería, Arquitectura y afines con el 26 % de los programas y muy cerca Ciencias de la Educación con el 20 %. De manera que la reforma académica tiene que concentrarse en la cualificación de esas tres áreas especialmente. La oferta de programas debe estar dirigida a las necesidades de formación en la región y a estudios que fundamenten claramente la demanda potencial, en relación con las oportunidades laborales en la región.

Oferta de programas académicos seccionales. A continuación se presenta el número de programas de pregrado y posgrado de las seccionales y su porcentaje de participación respecto al total de programas de la UPTC:

Tabla 1. Programas académicos en las seccionales 2019

SECCIONAL	PREGRADOS		POSGRADOS		TOTAL
	N.º	%	N.º	%	
Chiquinquirá	4	6 %	3	3 %	7
Duitama	6	9 %	10	10 %	16
Sogamoso	8	12 %	14	14 %	22

Fuente: (UPTC, 2019)

Duitama

En la actualidad, esta Facultad cuenta con 16 programas, seis pregrados y diez posgrados. Desde la Decanatura⁵ se prevé el crecimiento de la oferta académica en el nivel de formación de pregrado y se ha avanzado en los documentos que soportan la creación de nuevos programas; sin embargo, dada la complejidad de los trámites en la Sede Central y la disponibilidad de recursos, no ha sido posible progresar en la culminación de estos temas. De acuerdo con la información obtenida, como consecuencia del ajuste en la liquidación de matrículas, realizado dos semestres atrás, los ingresos son menores y se tienen que hacer esfuerzos para soportar este modelo de liquidación de matrícula. Adicionalmente se observa lo siguiente:

- Para el sostenimiento y creación de programas en la seccional es imprescindible crear proyectos que permitan conseguir recursos.
- La importancia de evaluar la pertinencia de los programas de pregrado y posgrado con las necesidades de la región.
- La creación de nuevas asignaturas teniendo en cuenta el contexto de posacuerdo y de programas relacionados con el área de humanidades.

Chiquinquirá

En esta Facultad se registra la oferta de siete programas, tres pregrados y cuatro posgrados, y particularmente se percibe malestar en el estamento docente debido al escaso crecimiento de la seccional. Aunque los docentes manifiestan que se han hecho trabajos con buenos soportes para tratar de abrir programas, estos no han dado resultado. Conviene estudiar a fondo las razones por las cuales esto no ha sido posible (recursos, futura demanda de los programas), de modo que los docentes tengan claridad en sus expectativas de crecimiento de acuerdo con los Líneamientos de la Sede Central. Adicionalmente,

- De acuerdo con los aportes obtenidos, es indispensable crear programas pertinentes a las necesidades de la región, dado que la oferta actual no está dando respuesta a estas necesidades;
- Para fortalecer la calidad académica de

la oferta de los programas actuales, se requiere mejorar la infraestructura, respecto a laboratorios y particularmente escenarios deportivos para el programa de Educación Física.

Sogamoso

En esta Facultad se ofrecen 22 programas, 8 pregrados y 14 posgrados. En los espacios participativos sobresale la consolidación de la oferta de programas en la seccional; la focalización de esfuerzos en la calidad académica de los programas de pregrado y posgrado ya existentes y la preferencia de los programas de pregrado en pro de la acreditación de alta calidad de estos.

Extensión de Aguazul

Programa de Derecho y Ciencias Sociales. De acuerdo con lo expresado en la mesa consultiva realizada con los estamentos de la Extensión, existe capacidad instalada para ofertar programas de pregrado que no requieran laboratorios.

Una preocupación que se evidencia en esta Extensión es el traslado (entre Aguazul y Tunja) que deben hacer los estudiantes para cursar gran porcentaje de asignaturas. Los estudiantes manifiestan preocupación por las condiciones en que se realiza y consideran que tener inscritas entre el 60 y el 100 % de las asignaturas en Tunja está debilitando el proceso de regionalización de la Universidad en Casanare. Debido a las circunstancias mencionadas, los estudiantes prefieren trasladarse definitivamente a Tunja. De ahí la necesidad de revisar la normativa y las condiciones que definen la organización de las asignaturas en la Sede Central y en Aguazul.

En términos generales, en cuanto a la oferta de programas académicos en las seccionales, es importante que desde la Sede Central se establezca una política clara relacionada con el crecimiento en el número de programas, de modo que el Estamento Docente dimensione el alcance de las propuestas y, por otra parte, se debe procurar la descentralización de este proceso para agilizar el desarrollo y la oferta de nuevos programas.

Facultad de Ciencias de la Salud

En esta Facultad de la Sede Central se propone la creación y consolidación de programas en

5. Entrevista realizada al Decano de la Facultad de Duitama, Sr. Adán Bautista, 5 de marzo de 2019.

maestría y doctorado para sus escuelas y así fomentar el crecimiento integral. También, la generación de mecanismos de articulación entre los programas de pregrado con los programas de posgrado, que facilitarían el fortalecimiento de la oferta de programas de posgrado.

Oferta de programas académicos de posgrado.

En el nivel de posgrado, de la oferta actual, el 53 % son especializaciones, 37 % maestrías y 10 % doctorados. Las áreas de Economía y Administración, Ingeniería y Educación tienen cada una entre el 20 % y el 25 % de los programas; se señala la concentración del desarrollo de programas académicos en estas tres áreas, lo que refleja también el crecimiento de estas en la región. El incremento de posgrados en el cuatrienio ha sido del 29 %, y de los 97 programas de posgrado con registro calificado, se ofrecen actualmente 93, lo cual puede indicar una necesidad de consolidar la oferta existente y de ser rigurosos respecto a la creación de nuevos programas apropiados a las necesidades y a la demanda potencial de la región.

Consolidación de la oferta académica pregrado y posgrado.

Dentro de la oferta general de programas académicos de pregrado, se observa una concentración de un 26 % en programas del nivel de formación técnica y tecnológica ofrecida en la modalidad a distancia. Como parte de la meta de cualificación de estas áreas está la insistencia en el valor social que tienen para el desarrollo de un mercado de trabajo, que precisa de una oferta diversificada de formación del recurso humano. Conviene resaltar que las formaciones técnica profesional y tecnológica cobran cada vez más importancia en la industria nacional y mundial. De acuerdo con un artículo publicado por Univesia (2013), *“La dinámica de la economía global, así como las necesidades de las compañías, han provocado un aumento en la demanda de profesionales que cuenten con conocimientos específicos en el área para la que van a laborar. La industria busca personas con capacidades para solucionar problemas puntuales, de manera práctica, sencilla y, a veces, en el menor tiempo posible”*, y en este sentido el documento destaca el valor social que representan estos niveles de formación. Se subrayan los conocimientos altamente especializados y prácticos, la posibilidad de acceder al mercado laboral en corto tiempo,

la formación de competencias, habilidades y destrezas para laborar en un área específica de los sectores productivos, de servicios, y la capacidad de solucionar problemas específicos con medidas prácticas y rápidas en su área de trabajo y en la vida misma.

Con relación a la fortaleza por áreas de conocimiento se destacan los programas de Ciencias de la Educación, que representan el 22 % de los programas de posgrados de la Universidad, con el porcentaje más alto de participación, y el 18 % de los programas de pregrado, lo que indica una de las áreas más importantes de cualificación académica de la UPTC, donde históricamente la Universidad ha tenido un impacto social importante. De hecho, *“la UPTC es el cimiento de la educación y la pedagogía del país que caracteriza a los nuevos profesores, ya que allí se han generado modelos pedagógicos de gran trascendencia que, sin duda, han contribuido a la enseñanza y a los procesos de desarrollo cultural, educativo, económico, social, político y científico de Colombia”* (Báez, 2014).

Como parte del Especial de la Revista Semana, *“Boyacá, todo nace aquí”*, la exministra de Educación, Cecilia María Vélez, explica que Boyacá es uno de los departamentos del país con mejor calidad educativa, a pesar de contar con el reto de que la mayoría de la población habita en zonas rurales. La región es reconocida por sus buenos niveles de cobertura en educación básica y media, los altos niveles de retención y los puntajes de los estudiantes en las pruebas nacionales (Revista Semana, 2018) (Revista Semana - Especial Boyacá, Todo Nace Aquí, 2018). Como factores que han aportado al buen nivel de la calidad educativa, la exministra resalta la organización institucional, en particular *“Las facultades de educación pedagógica y las normales del departamento son reconocidas por su calidad”*, de ahí la necesidad de seguir fortaleciendo esta área de formación estratégica en la UPTC.

En los sistemas de información existentes en la Secretaría de Educación del departamento de Boyacá no hay un campo que identifique la Universidad de la cual son egresados los docentes vinculados en los 120 municipios no certificados del departamento, razón por la cual no es posible certificar el número de docentes procedentes de la UPTC. De acuerdo con el Dr.

Buenaventura González Cepeda⁶, *“la experiencia indica que gran número de nuestros docentes proceden de la UPTC y que el impacto en el proceso de formación de los estudiantes se evidencia en los resultados de las Pruebas Saber de las instituciones oficiales, los cuales han ubicado al departamento en los tres primeros lugares durante los últimos diez años, entre los departamentos de Colombia”.*

Recursos de apoyo a la academia. Infraestructura física y recursos de apoyo en software y bases de datos que apoyen la formación académica en todas las modalidades presencial, distancia tradicional y distancia virtual. En este punto se destaca, concretamente, la compra de proyectores para el Departamento de Servicios Docente Asistenciales.

Respecto a los recursos de apoyo a la academia en las seccionales y en la FESAD se destaca:

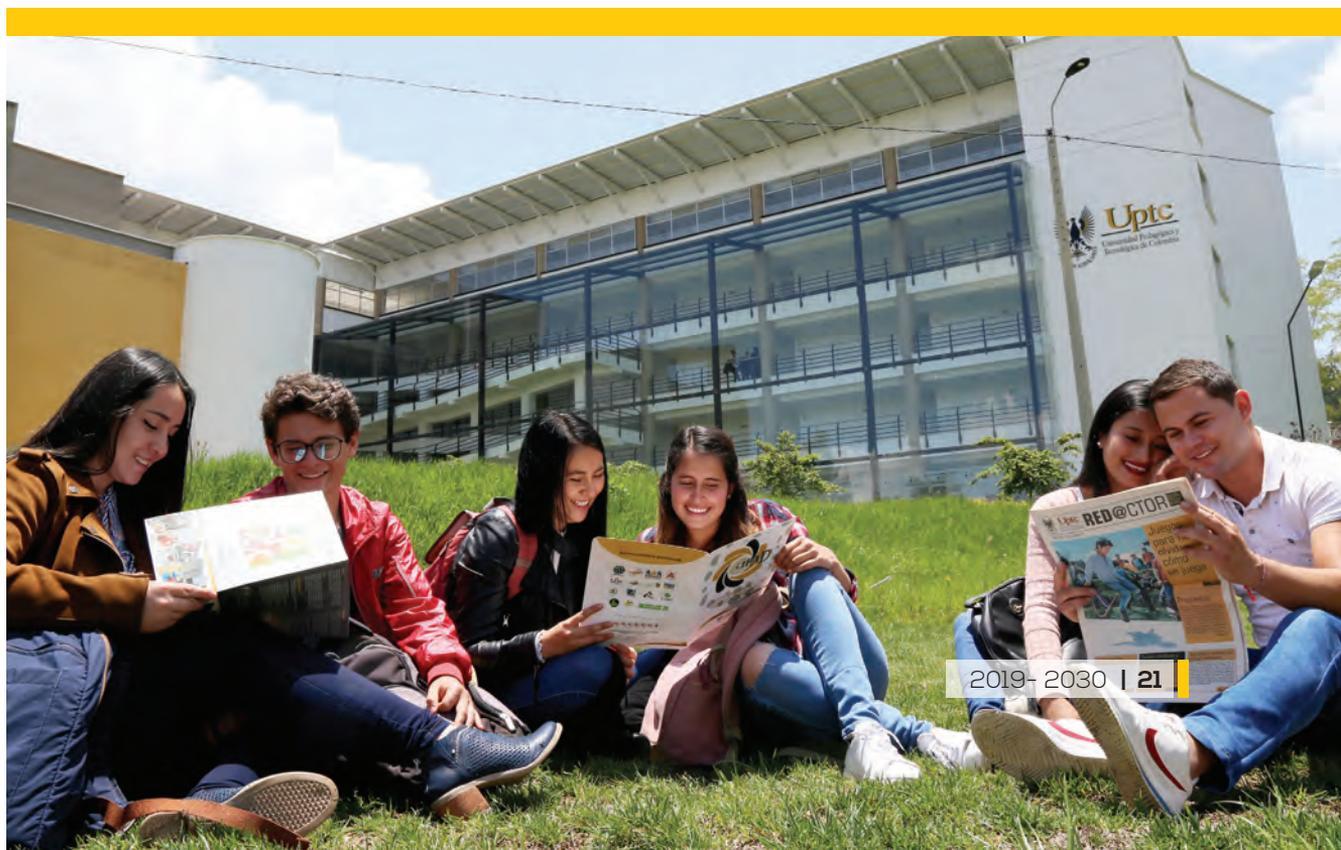
- **Duitama.** (i) Modernizar la biblioteca de la seccional; (ii) crear un sistema de información eficiente, que consolide y facilite los procesos de autoevaluación; (iii) fortalecer plataformas informáticas de cursos, pregrados y posgrados de metodología virtual.

6. Miembro del Consejo de Administración de Coeducadores Boyacá, entrevista realizada por la firma Oportunidad Estratégica 13 de marzo de 2019.

- **Chiquinquirá.** Mayor y mejor infraestructura, dado que no cuenta con suficientes laboratorios y escenarios deportivos para el programa de Educación Física.
- **FESAD.** Gestionar recursos mediante convenios interinstitucionales orientados a las siguientes necesidades de la FESAD: infraestructura Sede Tunja (espacios de tutorías académicas, acompañamiento a semilleros de investigación y demás CREAD y Centros de Apoyo Tutorial).

Fortalecimiento de investigación docente mediante prácticas estudiantiles. Las prácticas empresariales constituyen un medio privilegiado para el fortalecimiento de líneas de formación ligadas a áreas de necesidad regional y desde el Estamento Docente se considera que las prácticas empresariales representan también una fuente de información y oportunidad de trabajo en las líneas de investigación de los docentes, de modo que se propone dar a las prácticas empresariales una orientación estratégica en términos de las posibilidades que representa para el desarrollo de investigación pertinente.

Acreditación de los programas. La acreditación de los programas de pregrado y posgrado debe ser prioridad. Por ahora, la UPTC tiene el 44 % de los programas de pregrado acreditados



y cuatro programas de maestría en proceso de acreditación, que corresponden al 5 % de la oferta actual de programas de posgrado. La meta es incrementar el porcentaje de programas acreditados de pregrado y fortalecer los procesos de autoevaluación en posgrado, con miras a la acreditación del mayor porcentaje de estos en el cuatrienio.

Revisión, adecuación de la oferta a las necesidades locales y flexibilidad de la oferta.

De momento, en el proceso de consulta a estamentos y comunidad se evidencia preocupación por saturación del mercado con la oferta académica. Por consiguiente, se requiere definir ciclos de vida del programa, flexibles y acordes a las necesidades de formación en la región y al mercado laboral.

Centro Internacional de Idiomas/Enseñanza de segunda lengua (estudiantes).

Fortalecer las metodologías de enseñanza de segunda lengua, que faciliten el proceso de aprendizaje de los estudiantes mediante innovación, creatividad y creación de ambientes de aprendizaje en segunda lengua. Esta información se complementará en el apartado que profundiza en los procesos de internacionalización.



▪ **Articulación con la Educación Media-FESAD**

La UPTC ha logrado avances significativos en relación con la articulación de la Educación Superior con la Educación Media. La articulación con la Educación Media implica contar con currículos que faciliten y potencialicen el tránsito hacia el siguiente nivel de formación. La UPTC viene avanzando en esta articulación gracias a los convenios que tiene con las Instituciones de Educación Media. Las condiciones para la articulación en el nivel de formación técnica y tecnológica están dadas, el reto es la articulación con la formación en el nivel universitario, lo que implica una actualización del plan de estudios que establezca las bases, reconozca, al menos, el 50 % de los créditos y haga atractivo para los estudiantes iniciar este camino desde la Educación Media.

Es claro que esta es una ambiciosa propuesta, pero representa una conclusión fruto del diagnóstico realizado. Esta propuesta implicaría un esfuerzo institucional para reformar los contenidos de los programas, que hagan posible esta articulación de los niveles de formación.

Complementando lo registrado en el diagnóstico acerca del proceso de articulación con la Educación Media que adelanta la UPTC, de acuerdo con el Dr. Buenaventura González Cepeda⁷, el proceso de articulación se ha caracterizado por la ampliación de cobertura año tras año y por garantizar la continuidad de los estudiantes de Educación Media que al finalizar el Grado 11 reciben la certificación de Técnico Laboral en los Programas de Técnico y Tecnólogo Profesional.

Se destaca, igualmente, la comunicación permanente, el trabajo colaborativo y la coordinación existente entre los equipos encargados de liderar el proceso en la UPTC (FESAD) y la Secretaría de Educación del Departamento.

La articulación con la UPTC puede mejorar:

- Ampliando la cobertura de instituciones educativas en el proceso. En el momento

7. Miembro del Consejo de Administración de Coeducadores Boyacá, entrevista realizada por la firma Oportunidad Estratégica 13 de marzo de 2019.



hay 20 instituciones, de los 16 municipios no certificados del departamento de Boyacá, articuladas con la UPTC. Muchas Instituciones de Educación Media desean articularse con la UPTC, pero se deben establecer mejores condiciones de acceso, mayor sensibilización a las comunidades educativas y establecer bitácoras de prácticas específicas de los programas articulados.

- Ampliando la oferta (más cupos) de programas diseñados por ciclos propedéuticos que dinamicen sectores como el turismo, la ecología, el mercadeo, la minería y la agroindustria.
- Actualizando costos del programa, ajustándolos a la nueva reglamentación de cobros establecidos por la UPTC.
- Los programas que ofrecen título de tecnólogo profesional en Instalación, Mantenimiento de Redes y Computadores, Producción y Transformación del Acero, requieren proyectarse a la categoría de profesional universitario en los programas de Ingeniería como Sistemas, Telemática o Ingeniería Metalúrgica, ya que actualmente se requiere del puntaje ICFES para cursar y culminar el programa de pregrado y obtener el título de profesional.

Con relación a los mecanismos de articulación y trabajo colaborativo que se podrían establecer entre la UPTC y la Secretaría de Educación, el Dr. Buenaventura destaca:

- Fortalecer los programas de extensión e investigación, acercándolos a las

Instituciones de Educación Superior, para que sean apoyo en la formación de los niños, niñas y jóvenes boyacenses y, a su vez, la Universidad tenga la oportunidad de identificar las necesidades de formación de los licenciados para incluirlos en el pénsum de las licenciaturas.

- Fortalecer la formación de los maestros para atender la población de las zonas rurales (Programas de Escuelas Normales Superiores y Facultad de Educación).

Por otro lado, sobre las grandes tendencias favorables de la Educación Básica y Media que puedan afectar a la UPTC, el Dr. Buenaventura destaca:

Tendencias favorables:

- La inclusión en el Programa de Desarrollo Nacional de la Doble Titulación, aspecto que puede favorecer el Programa de Articulación.
- El Ministerio de Educación Nacional seleccionó a Boyacá para realizar Proyecto Piloto sobre Educación Rural que incluye programas como: Primera Infancia, Educación Preescolar, Básica y Media, Educación de Adultos, Inclusión y Jornada Única.
- La necesidad de diseñar una licenciatura que genere competencias docentes apropiadas para atender niños desde Preescolar hasta 5.º de Primaria. Se requieren docentes para desempeñar su labor en Escuelas Unitarias (un solo docente para atender los seis grados).

- Con la Ley 115 de 1994 se estableció el Área de Ciencias y Educación Ambiental, en la cual se integran las temáticas, competencias, estándares y derechos básicos de Física, Química, Biología, Ciencias y Educación Ambiental; sin embargo, no existe en el país una licenciatura que forme docentes para desarrollar simultáneamente dichas temáticas en las Instituciones de Educación Superior. En más del 50 % de las Instituciones de Educación de Boyacá solo se asigna un docente para dicha área. Allí puede haber para la UPTC una oportunidad de dinamización de un área de conocimiento y desarrollo de un programa que simultáneamente incluya las áreas mencionadas.

Por último, en el proceso consultivo realizado en las seccionales se destacan las siguientes propuestas con relación a la articulación con la media:

- **Sogamoso.** (i) Ajustar la homologación de ciclos propedéuticos, de forma tal que no atente contra la calidad académica (formación para el trabajo versus formación profesional); (ii) incrementar la participación estudiantil en los procesos de articulación con la media. Actualmente, esta participación se considera muy baja.
- **Extensión de Aguazul.** Existe la posibilidad de generar mecanismos de articulación con la media en la región, formación por ciclos propedéuticos, ya que en el municipio de Monterrey existe la Normal Superior y con esta Institución se observa una posibilidad de articulación, pero esta alternativa sería fruto de una revisión detallada en el marco de la formulación del Plan de Desarrollo.

▪ **Modelo de Oferta de Programas Virtuales**

Revisión del Modelo de Oferta de Programas Virtuales. Definir procedimientos para el desarrollo de la oferta de programas en la modalidad virtual, con claridad acerca del ciclo de vida del modelo; definir la instancia que regula el proceso (Departamento de Innovación Curricular o las escuelas); asunto de propiedad intelectual y criterios de calidad conforme al CNA.

Investigación e innovación

▪ **Fomento a la investigación**

En general, los diferentes servicios y esquemas de investigación que ofrece la UPTC requieren fortalecimiento con el fin de fomentar la cultura investigativa en toda la comunidad académica, en especial en las seccionales, donde únicamente hay 34⁸ de los 166 grupos de investigación con que cuenta la UPTC en 2019.

En principio, se ha identificado como preponderante, aunado al aspecto de una reforma académica, realizar una revisión curricular que incluya asignaturas de Metodología de la Investigación, con el fin de generar mayor entendimiento de los procesos de investigación y de la importancia de esta en el desarrollo académico. De igual manera, como un medio para fortalecer la generación de nuevo conocimiento, es pertinente revisar los seminarios dirigidos a posgrados, de acuerdo con las necesidades que ellos identifiquen en su entorno laboral y cotidiano.

Asimismo, es importante aumentar la oferta de cursos de redacción, habilidades comunicativas en ciencias y análisis de la literatura científica, no solo para los miembros de los 166 grupos de investigación, sino para toda la comunidad académica, en especial considerando que del total de producción de los 134 grupos que se encuentran actualmente avalados y categorizados por Colciencias⁹, el 51.4 % corresponde a actividades de apropiación social del conocimiento (Colciencias, 2018). En el mismo sentido, es importante contar con una política editorial clara, articulada con programas de internacionalización, para facilitar la revisión de estilo y la traducción de los diferentes productos generados por los grupos de investigación y, de esta manera, mejorar la competitividad tanto en el ámbito regional como nacional.

Continuando con la articulación con internacionalización, investigadores en todos los niveles requieren programas específicos de inmersión para investigación, en los cuales puedan fortalecer sus habilidades en segundo

8. 4 en la seccional de Chiquinquirá, 17 en la seccional de Duitama y 13 en la seccional de Sogamoso.

9. Convocatoria 781 de 2017.



idioma al tiempo con el desarrollo de producción científica; así como cursos cortos o capacitaciones puntuales sobre lenguaje científico en otros idiomas.

Adicionalmente, y teniendo en cuenta que la Facultad de Ciencias de la Educación es la que actualmente aporta el mayor número de grupos de investigación a la Universidad (42 grupos, que equivalen al 25 % del total), se requiere trabajar mancomunadamente con el Gobierno Nacional por un PTA que reconozca la actividad académica y establezca metas claras y definidas que puedan alcanzarse, sin que ello implique un detrimento en la calidad educativa.

En cuanto a las labores de investigación a cargo de docentes, la Universidad debe avanzar hacia una reforma del Estatuto Docente, en la cual se distribuya de forma equitativa la máxima docente y las actividades de investigación y extensión, dado que, en la actualidad, el tiempo dedicado a investigación para docentes es escaso.

Por otro lado, con objeto de crear centros de investigación y garantizar la sostenibilidad de las actividades de investigación, es importante: (i) solicitar ante el CSU el incremento anual de proporción de recursos financieros para fines de investigación, los cuales se reinvertirían en infraestructura, desarrollo de capacidades, redes y convenios internacionales, entre otros; (ii) crear centros de investigación por áreas y no por facultades, que incentiven la investigación

interdisciplinaria y (iii) consolidar la investigación en el aspecto de profundización a través del pensamiento crítico y la aplicación del método científico.

Otro aspecto para tener en cuenta es la política de distribución del presupuesto para investigación entre facultades, pues se ha encontrado que algunos grupos de investigación con altas asignaciones presupuestales no producen con alta calidad. Es así como se plantea el diseño o fortalecimiento de una política de fomento y asignación de presupuesto que establezca qué está dando resultados y qué no, teniendo en cuenta una distribución presupuestal que dé prelación a consolidar (presupuesto significativo para mantener lo construido) y posterior a ello fomentar nuevos desarrollos.

Finalmente, según lo expresado por los miembros de la FESAD, es importante definir una política propia de investigación, dado que por las características de la población de la Facultad es muy difícil que se ajuste a los Líneamientos actuales. Para ello proponen: (i) dotar de espacios especializados a la FESAD, por ejemplo, en la plataforma virtual de la Universidad; (ii) diseñar y poner en marcha estrategias que impliquen mayor tiempo para abordar la investigación con estudiantes a distancia y (iii) tener en cuenta las condiciones demográficas y sociales de los estudiantes de la FESAD en los criterios de selección de auxiliares, jóvenes investigadores e investigadores experimentados.

- **Infraestructura**

Actualmente, la UPTC (Sede Central y seccionales) cuenta con 32 bases de datos especializadas para diferentes áreas del conocimiento, de estas, el 72 % corresponde a bases de datos sobre educación, derecho y ciencias económicas y administrativas. En ese sentido es importante avanzar en un diagnóstico y plan de usos de las diferentes

herramientas que apoyan la investigación (lo cual incluye una evaluación en el uso generado por los diferentes laboratorios de la Universidad) en pro de fortalecer tanto los espacios de docencia en pregrado y posgrado, como de investigación y extensión, de manera transversal a todas las áreas del conocimiento.

Tabla 2. Bases de datos especializadas por áreas del conocimiento 2015-2019

ÁREA DEL CONOCIMIENTO	2015	2016	2017	2018	2019
Convenio Colciencias –Elsevier	6	6	6	6	0
Educación	4	3	4	2	2
Educación y Ciencias Económicas y Administrativas	18	18	18	18	18
Ciencias de la Salud	5	5	5	5	5
Ingeniería	3	3	3	3	1
Transversal Investigación	1	1	3	2	1
Agropecuarias	2	1	1	0	0
Derecho y Ciencias Económicas y Administrativas	5	0	1	5	5
Ciencias Básicas	1	0	1	0	0
Total general	45	37	42	41	32

Fuente: Departamento de Bibliotecas UPTC



▪ Implementación y evaluación de capacidades

Tal como se mencionó, la Universidad debe velar por una política clara de fomento a la investigación, que se adecúe a las diferentes modalidades de enseñanza de las facultades, el progreso tecnológico y la coyuntura regional, nacional e internacional. A propósito de esta necesidad, los diferentes estamentos y actores que se pronunciaron mencionaron que unos de los mayores desafíos que afronta la UPTC es la centralización de algunos grupos de investigación y barreras de acceso a los diferentes espacios de investigación a algunos miembros de la comunidad académica (funcionarios, docentes ocasionales). Lo cual ha impedido que la Universidad identifique adecuadamente las fortalezas y capacidades que tiene cada una de sus facultades en términos de investigación e innovación.

Por ello, se requiere: (i) formular una política para creación y reconocimiento de actores para la investigación (toda la comunidad universitaria); (ii) pedagogía de los procesos investigativos y administrativos a toda la comunidad académica y (iii) reformar las políticas y convocatorias internas y externas de investigación, de forma tal que integren a las seccionales.

▪ Fomento a la extensión, innovación y desarrollo

Para finalizar, un aspecto que no puede ser dejado de lado dentro de las prioridades de la UPTC en términos de investigación son los mecanismos de fomento a la misma en relación con los procesos de I+D+I. En ese sentido, es fundamental que la Universidad diseñe y lleve a cabo alianzas estratégicas entre los diversos grupos de investigación y la comunidad mediante mecanismos que incentiven la inversión pública.

De igual manera, las relaciones Universidad-Empresa-Estado son de gran utilidad en los diferentes procesos de extensión universitaria, se pueden fortalecer temas de investigación a través del establecimiento de redes internacionales de I+D+I con tiempos y presupuesto armonizados, incluyendo la articulación de proyectos de investigación e innovación de acuerdo con las necesidades previamente establecidas por el

sector productivo, o con la generación de puentes para la comercialización de patentes producidas dentro de la Universidad; esto quiere decir que el trabajo articulado de extensión e investigación recibe apoyo en incremento con base en sus resultados.

Por último, se deben supervisar los diferentes convenios interinstitucionales que la Universidad ha suscrito, con el fin de robustecer los resultados obtenidos de actividades como prácticas universitarias con enfoque de investigación, innovación o apoyo financiero a emprendedores. Tal cometido se lograría a través de una evaluación sistemática y periódica pertinente de cada uno de los convenios suscritos.

Extensión y proyección social

▪ Marco normativo para actividades de extensión y proyección social en el ámbito interno

Este aspecto incluye temas como la formalización de la actividad de extensión y proyección social, la articulación entre las facultades y la extensión y proyección social, y la política para graduados.

Formalización de las actividades de extensión y proyección social. Actualmente, la Universidad cuenta con el Acuerdo 070 de 2015, que define los objetivos y estrategias de este fin misional; con el Acuerdo 063 de 2016, que establece la articulación entre los procesos y procedimientos de la Dirección de Investigaciones y la Dirección de Extensión, mediante la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión; y con el Acuerdo 030 de 2014, que tiene como objetivo unificar la denominación, estructura y funcionamiento de los centros de investigación y extensión de la UPTC. Es necesario anotar que lo anterior demuestra avances significativos para el fortalecimiento de capacidades de los fines misionales de la Universidad. En consecuencia, se requiere un estatuto de extensión y proyección social que formalice estas actividades y establezca las pautas para el registro de estas actividades en el PTA. Del mismo modo, es fundamental revisar el procedimiento de contratación para convenios, dado que se considera que existen excesivos trámites que dilatan el proceso y entorpecen el fortalecimiento de la relación entre la academia y la sociedad.



Articulación entre las facultades, extensión y proyección social. La Universidad cuenta con la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, y además con los centros de investigación y extensión de la UPTC, que permitirían la eficiente articulación de los tres procesos misionales. Sin embargo, es necesario fortalecer los procesos de comunicación entre extensión y las demás dependencias y unidades académicas de la Universidad, pues muchos desconocen las actividades que se realizan en este Líneamiento y la metodología de vinculación.

Graduados. Para el 2017, el 50 % de los graduados del departamento de Boyacá pertenecían a la UPTC, cifra que evidencia el alcance de la Universidad en el ámbito regional. Por ello, es importante continuar con los esfuerzos para brindar bienestar a este estamento. Cabe resaltar que en enero de 2018 se creó el Departamento de Graduados, lo que le ha brindado mayor protagonismo al tema dentro de la Universidad. En consecuencia, se requiere la creación del Estatuto de Graduados y una política de bienestar, que permita el acceso de los graduados al Campus Universitario, su participación en procesos de extensión y proyección social, y obtener descuentos para programas de posgrados.

- **Relación entre la Universidad-Empresa-Estado**

Este aspecto incluye temas como regionalización, educación continua y continuada, consultorías e investigaciones, prácticas y pasantías.

Regionalización. Actualmente, la Universidad dispone de un sistema regional universitario (Tunja, Chiquinquirá, Sogamoso y Duitama), pero las seccionales manifiestan sentirse excluidas de los procesos de la UPTC, debido a la alta centralización de la Universidad en Tunja. Por lo tanto, se requiere la participación en el desarrollo regional a través de la vinculación de la UPTC en áreas estratégicas del departamento y del país, contemplando todas las seccionales. Del mismo modo, fortalecer el modelo de regionalización de la UPTC, basado en el Acuerdo 063 de 2018. Es importante que este fortalecimiento esté acompañado de un proceso de descentralización administrativa y financiera, con programas pertinentes que interpreten la realidad regional o provincial.

Educación continua y continuada. Entre 2015 y 2018 se ofertaron más de 900 cursos libres de educación continua en distintos campos del conocimiento (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018). Actualmente se ofrecen nueve cursos, de los cuales ocho son en temas de salud y 13 diplomados en áreas como: derecho, ingenierías, salud y ciencias sociales bajo la modalidad presencial y virtual.

Es prioritario aumentar la oferta de estos cursos, atendiendo las necesidades del empresariado acordes a las dinámicas y necesidades actuales. Por ejemplo: energías renovables, materiales, minería, manejo y aprovechamiento de los desechos de la industria, uso del carbón para generar gas metano, técnicas de administración y comercialización, técnicas de nutrición, reproducción, sanidad y manejo, procesos de transformación y de valor agregado, innovación en productos, nuevos mercados y tendencias comerciales. Además, los cursos de formación continuada deberían tener las siguientes características: cortos, prácticos, actualizados, con visión regional, y especializados. Finalmente, este Líneamiento debe generar estrategias para atraer a las empresas y a las entidades gubernamentales, como por ejemplo con descuentos por grupos.

Consultorías e investigaciones. Para el cuatrienio 2015-2018, la UPTC firmó 323 convenios, de los cuales el 60 % fueron realizados con entidades gubernamentales del orden regional y nacional, y el 40 % restante, con el sector privado.



Igualmente, se creó el Comité Universidad, Empresa y Estado en Duitama, con el fin de fortalecer la relación de estos tres actores. En materia de propiedad intelectual, la Universidad cuenta con dos patentes por modelo de utilidad emitidas por la Superintendencia de Industria y Comercio, lo cual posiciona a la UPTC como un referente de investigación en la región.

De lo anterior, es importante identificar cuáles elementos se deben tener en cuenta para aumentar la participación en los convenios con el sector productivo, por ejemplo: se debería crear un estatuto para investigadores que incentive la relación investigadores–empresas; evidenciar los beneficios (exenciones tributarias, aumento de la productividad empresarial) de la relación Universidad-Empresa y, por último, es necesario conocer mejor el mercado, empezando por identificar quiénes serían los clientes para ofrecer los servicios de la UPTC (laboratorios especializados, investigaciones, cursos, patentes, entre otros). Se demuestra que la Universidad debería tener una estrategia de divulgación tanto de sus logros en investigación, como de sus servicios, para lograr un posicionamiento en el mercado universitario regional y nacional.

Por otro lado, la UPTC debería empezar a hacer uso de la ley Spin Off (Ley 1838 de 2017), la cual permite potencializar la actividad investigativa de los docentes para la creación de empresas de tecnología y así estos puedan recibir incentivos por el uso de sus creaciones. Según esta ley: “Las Spin-Off son empresas basadas en nuevos conocimientos, encargadas de transformar los resultados de investigación, desarrollo

tecnológico e innovación, gestados en las universidades, en productos y servicios para llevar al mercado con independencia jurídica, técnica y comercial. Se entiende por nuevos conocimientos a los desarrollos científicos protegibles mediante propiedad intelectual como nuevos productos, procesos, métodos, software y conocimiento (know how)” (Congreso de la República, 2017) . Así que vale la pena revisar esta ley como mecanismo de vinculación efectiva del investigador en los procesos de innovación y desarrollo tecnológico del departamento.

Continuando con las propuestas para este Lineamiento, se indica la necesidad de transformación del sistema de emprendimiento de la UPTC articulado con la red general de emprendimiento, y la creación de los siguientes organismos: (i) un centro de desarrollo tecnológico para la agroindustria, (ii) el observatorio de turismo en la UPTC, (iii) el instituto de aglomerado de valor y (iv) el instituto de innovación. Finalmente, generar espacios permanentes para reuniones del sector productivo y los grupos de investigación, que fortalezcan la confianza entre estos dos sectores.

Prácticas y pasantías. La UPTC ha avanzado significativamente en cuanto a la inserción de los estudiantes al mundo laboral. Entre 2015 y 2018, se generaron 198 nuevas plazas, 47 % en entidades gubernamentales y 53 % en el sector privado. En el mismo sentido, la UPTC debería gestionar convenios con empresas privadas y públicas para la realización de prácticas remuneradas y prácticas internacionales, con el propósito de motivar al estudiante en el

desarrollo de su actividad laboral. Además, la UPTC debe ampliar el espectro de prácticas y pasantías hacia docentes y estudiantes de maestrías y doctorados con la posibilidad de generar conocimiento científico dentro de las empresas, teniendo en cuenta los Líneamientos del Acuerdo 052 de 2012. Se propone crear una base de datos con las iniciativas empresariales de la región para consulta de los estudiantes de la UPTC.

- **Relación entre la Universidad-Comunidad-Estado, Universidad de puertas abiertas**

Este aspecto incluye temas como regionalización, acciones sociales, ambientales y culturales.

Regionalización. Se identifica la necesidad de defender el modelo de regionalización de la Universidad y fortalecer la vinculación con las diferentes regiones y municipios, y la necesidad de aumentar el nivel de absorción de los estudiantes de bachillerato de Boyacá, teniendo

en cuenta la posibilidad de extensión a otros municipios como Soatá y Puerto Boyacá.

Acciones sociales y ambientales. La Universidad realiza actividades relacionadas con la equidad de género a través de La Casa de la Mujer. Se destacan eventos como el Encuentro de Género y Equidad, Panel sobre Equidad de Género, el Seminario Internacional para la Prevención de la Violencia contra las Mujeres, y el proyecto de investigación *"Mujer, ¿víctima o sobreviviente?"* desde el área de prácticas de Psicología. Del mismo modo, se han desarrollado proyectos sociales con un valor de 1.034 millones de pesos, dirigidos a población vulnerable en distintos municipios del departamento. Además, la UPTC cuenta con el Consultorio Jurídico y Centro de Conciliación, que en el cuatrienio atendió a 6.624 personas. Con base en lo anterior, se propone que la UPTC sea una Universidad con visión al campo, mediante la participación de todas las facultades a través de prácticas sociales con sus estudiantes en el campo, con el objetivo de difundir el conocimiento a las zonas apartadas del departamento. También, se propone crear



escuelas deportivas en zonas rurales en convenio con las alcaldías y realizar un proyecto dirigido a la población carcelaria de la región.

Por otra parte, se propone aprovechar la capacidad instalada que tiene la FESAD, por ejemplo, relacionar los perfiles de los docentes de la FESAD y sus posibilidades de contribuir con la sociedad. Así mismo, crear proyectos educativos de corta duración para la población campesina con ayuda de la FESAD, lo que permitiría un mayor impacto de los procesos de extensión y proyección social. En definitiva, la posibilidad de que la Universidad ofrezca cursos cortos de forma gratuita, para atender las necesidades de las comunidades vulnerables de la región.

Finalmente, establecer convenios o cooperaciones con los diferentes actores ambientales de la nación o del ámbito internacional, siempre promoviendo participaciones y resultados de altísima calidad científica, académica, entre otros.

Acciones culturales. La UPTC ha sido líder en dar a conocer la memoria histórica del departamento y de Colombia. Así, se consolida como el principal promotor del programa Ruta del Bicentenario, el cual tiene como objetivo fomentar en la comunidad el conocimiento del patrimonio cultural de la región a través de distintas actividades. Como propuesta, este Lineamiento debería crear herramientas de extensión que permitan dimensionar la importancia del Bicentenario, como diplomados, cursos cortos dirigidos a varias partes de la región, la vinculación de actores para las celebraciones del Bicentenario. Para concluir, la UPTC debe asumir la posibilidad de ser una Universidad de puertas abiertas, con la finalidad de ofrecer cursos cortos de cultura para la comunidad vulnerable de la región.

- **Necesidades de extensión y proyección social en el ámbito interno**

Este aspecto incluye temas como educación continua y continuada, articulación de extensión y los estamentos.

Educación continua y continuada. Dentro del proceso de participación se encontró fundamentalmente la conveniencia de que la UPTC brinde descuentos a todos los estamentos,



para que tengan la posibilidad de realizar cursos de extensión que permitan que el talento humano de la Universidad se mantenga a la vanguardia.

- **Articulación de extensión y los estamentos.**

Implementar una estrategia de divulgación de los programas y proyectos que realiza extensión y proyección social a toda la comunidad universitaria, y explicar cómo se pueden vincular a estos procesos.

- **Impacto social, graduados**

Como ya se mencionó, existe un Departamento de Graduados que busca generar estrategias que promuevan el sentido de pertenencia de los graduados a la UPTC. Dentro de las labores que desarrolla este departamento se encuentra el manejo de la Bolsa de Empleo de la UPTC, con el objetivo de vincular a los profesionales

upetecistas con el sector productivo y estatal. Sin embargo, se encuentra que se debe fortalecer la divulgación de la Bolsa, pues algunos graduados manifiestan que desconocen la labor de esta.

Los graduados indican que se deben crear estrategias para la consolidación del departamento como las siguientes: (i) crear una red y contacto permanente con egresados, (ii) desarrollar el Estatuto de Graduados a partir de espacios de participación, (iii) crear espacios de escucha y reflexión con graduados, (iv) realizar eventos deportivos que promuevan la integración de los graduados, (v) dictar charlas donde se compartan las experiencias de graduados destacados con estudiantes de la Universidad. Todo lo anterior con la finalidad de crear una base de datos con experiencia y formación de los graduados, para conocer el impacto de los profesionales upetecistas en la región y en el país.

Internacionalización e interculturalidad

▪ Marco normativo para la internacionalización

La UPTC desarrolló una Política de Internacionalización en el anterior cuatrienio, la cual se formalizó a través del Acuerdo 015 de 2016. Esta ha permitido tener un marco sólido normativo, enfocado en la movilidad y el intercambio de la comunidad académica. El Acuerdo, a su vez, creó el Comité para la Internacionalización, instancia para la toma de decisiones.

Durante el proceso participativo para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 y del Plan Estratégico de Desarrollo a 2030, diversos miembros de los estamentos de la Universidad sugirieron la revisión de la normativa actual en los procesos de internacionalización, en cuanto a estructura, condiciones, requisitos, diversificación de opciones de movilidad, entre otras. En particular, los estudiantes expresan la necesidad de flexibilizar algunos de los requisitos actualmente definidos y considerar que algunos de estos se establezcan en la facultad. Además, es imperativo indagar por las normas que actualmente cobijan a los docentes ocasionales en los procesos de internacionalización, con el

objetivo de lograr mayor participación e inclusión efectiva de estos docentes a servicios como la movilidad académica.

En cuanto al Comité de Internacionalización, alineado con el objetivo de ampliar los actores que participan en iniciativas en este ámbito, se plantea la necesidad de revisar la inclusión de otros actores como parte del Comité, en particular de representantes de la FESAD y el Departamento de Graduados.

▪ Acreditación institucional internacional

Hoy, la UPTC tiene dos programas con acreditación internacional de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Economía y Administración de Empresas. Las acreditaciones fueron otorgadas por la firma acreditadora Education Quality Accreditation Agency (EQUAA) por un período de cuatro años. La UPTC busca el siguiente paso en el camino de la acreditación internacional, lo que se traduce en definir los programas que sean más adecuados para entrar a este proceso y, por consiguiente, iniciar la elaboración del diagnóstico y autoevaluación de los mismos. Para esto es importante contemplar la oferta que hay por facultades, considerando tanto la Sede Central como las diferentes seccionales. Así mismo, es preciso analizar dónde se encuentra la Universidad en el proceso de acreditación institucional internacional y, por ende, cuáles serán esas acciones puntuales hasta el año 2022 que irán sentando las bases para alcanzar este propósito.

▪ Movilidad académica

Este es uno de los aspectos prioritarios de la internacionalización como apoyo a procesos formativos y de investigación sólidos y competitividad mundial. Incluye temas como la normativa para la movilidad, el portafolio de países y programas, la difusión de la información y los procesos administrativos de soporte.

Normativa para la movilidad. La normativa para la movilidad académica se estableció a través de la Resolución 01 de 2017, la cual definió requisitos, condiciones y modalidades de movilidad saliente y entrante para estudiantes y docentes de planta. Durante el proceso participativo, la comunidad académica enfocó la discusión en dos principales asuntos. El primero, que se amplíe la base de



actores por considerar para los diferentes tipos de movi­lidades, en particular docentes ocasionales, funcionarios y graduados. Para los docentes ocasionales es parte fundamental de su desarrollo profesional, para la participación en proyectos de investigación y el aporte en la formación de estudiantes que puedan ser ciudadanos del mundo. En cuanto a funcionarios, es una forma de cualificar sus aportes en el ámbito de lo administrativo y financiero para la Universidad, a la vez que se les vincula con procesos académicos. Y finalmente, los graduados, quienes son parte prioritaria de la Universidad, podrían ser apoyados en procesos de movilidad, con el fin de que sigan vinculados a procesos de investigación o participen en programas del nivel de posgrado con la Universidad.

El segundo asunto propone la revisión de los requisitos y condiciones para la movilidad, debido a las diferencias significativas en la naturaleza de los programas por facultades. La comunidad académica, con especial representación de los estudiantes, plantea la posibilidad de establecer la reglamentación por programa o facultad.

Portafolio de países y oferta de programas.

Durante el período 2015-2018 se firmaron 79 convenios internacionales con los siguientes países: Argentina, Bolivia, Perú, Brasil, Chile, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Guatemala, México, Estados Unidos, Canadá, Francia, España, Alemania, Italia, República Checa, Rusia y Guinea Ecuatorial. Estos se han hecho operativos a través de marcos para realizar movilidad, estancias académicas y pasantías. En su informe de gestión

del cuatrienio anterior, la UPTC indica que se ha hecho un esfuerzo importante por mejorar la forma en que se seleccionan los socios para este tipo de convenios y cómo se definen los objetivos de los mismos, en la búsqueda de tener convenios que puedan ser realmente útiles para las metas que se ha planteado la Universidad.

En cuanto a redes y membresías, durante el mismo período de estudio se logró la adhesión de la Universidad a ocho redes y membresías, entre las que se destacan ASCUN, con programas de movilidad académica en reciprocidad (PILA con México y Argentina, y BRACOL con Brasil); Alianza del Pacífico, a través del ICETEX; Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL); y RUDECOLOMBIA, Fondo Común de Doctorado en Ciencias de la Educación.

Sin duda se han hecho importantes avances en este ámbito, pero es evidente la necesidad de seguir trabajando por mejorar la oferta con la que actualmente se cuenta. Los diferentes estamentos han expresado su interés en la diversificación del portafolio de países con los que tiene convenio para las diferentes modalidades de movilidad saliente y entrante, a través de la ampliación de la oferta de opciones tanto en países vecinos y Latinoamérica, como en Europa y Asia. Así mismo, se plantea la relevancia de tener mayores oportunidades de intercambio con países de habla inglesa. En este proceso es clave buscar la optimización en la ejecución de convenios internacionales, lo que se traduce en revisar los convenios vigentes, asegurando que estén activos y sean pertinentes para los objetivos

de la Universidad. Así mismo, desarrollar un plan para establecer nuevos convenios que nutran el portafolio de países y programas.

Las cifras más recientes de movilidad académica (2017) muestran que aproximadamente el 12 % (252 docentes) del total participó en algún programa, curso o congreso, entre otros, por fuera del país; mientras que 155 docentes del exterior visitaron la UPTC en una de estas mismas modalidades. En cuanto a estudiantes, las cifras son menores, ya que muestran que menos del 1 % del total de los estudiantes tuvo acceso a algún programa o actividad de movilidad académica, tanto saliente como entrante.

Al analizar, tanto las cifras de movilidad como los resultados del proceso participativo, es clara la conveniencia de contar con mayores recursos para ampliar las oportunidades de movilidad académica en las diferentes modalidades, como intercambios de programas de pregrado y posgrado, cursos cortos, inmersiones en segunda lengua, pasantías, ponencias, entre otras. Paralelo a la ampliación de la oferta, es fundamental que se pueda definir el acceso efectivo de las seccionales, evitando la centralización de estos procesos de movilidad, como ha tendido a ocurrir históricamente. Para esto, es importante contemplar la creación de cupos diferenciales de movilidad por seccional; igualmente, es de suma importancia poder ampliar la oferta de movilidad a docentes ocasionales y a los Estamentos de Graduados y Funcionarios.

Sobre el proceso de doble titulación, el Acuerdo 037 de 2018 reglamenta los criterios de participación en doble titulación en programas de pregrado y posgrado. Actualmente, la Universidad ofrece (i) el programa Especialización en Didáctica de las Lenguas y Francés como Lengua Extranjera, el cual tiene doble titulación con la Universidad de Poitiers en Francia, (ii) la Maestría MBA en Dirección y Administración de Empresas tiene un convenio con el Instituto Superior de Educación Administrativa y Desarrollo (ISEAD). Contar con ejemplos palpables como estos programas activos y una reglamentación definida, son pasos muy significativos. Asimismo, es importante indagar por los programas más pertinentes para buscar opciones de doble titulación con otras universidades del mundo. Así, partiendo de lo anterior trabajar para establecer los convenios necesarios para el proceso.



Difusión de información. Uno de los principales temas discutidos con la comunidad académica durante el proceso participativo fue la difusión de información general de la Universidad. Hay múltiples oportunidades de mejora en el sistema de comunicación de las opciones de movilidad académica en la UPTC, en particular sobre convenios con los diferentes países, modalidades, requisitos para cada caso y los procesos de planeación, con el objetivo de incentivar el interés de los miembros de diferentes estamentos y acceder a estas oportunidades, especialmente estudiantes y graduados, que tienden a estar más alejados de las fuentes de información y para romper mitos sobre las dificultades o barreras para acceder a estos servicios. También es relevante considerar y desarrollar otras actividades que despierten el interés de estudiantes y graduados, como conversatorios con personas que tuvieron experiencias exitosas en el exterior.

Procesos administrativos de soporte. Brindar un soporte administrativo oportuno y eficiente es la base para que la movilidad académica sea posible y sea una experiencia positiva para los diferentes estamentos que la tomen. Hoy es necesario organizar procesos y tiempos para brindar un mejor servicio tanto en el proceso de preparación, durante la estadía en el exterior, como al regreso.

▪ Fomento a la investigación desde la internacionalización

Uno de los grandes objetivos de la internacionalización en la UPTC es mejorar la calidad de la investigación que se realiza en la Universidad, mediante vínculos con redes y grupos de investigación que permitan que esta pueda ser cada vez más innovadora, pertinente y de impacto real en las necesidades de Boyacá y el país. Con el fin de potenciar la calidad de la investigación, es de gran importancia poder brindar un mayor apoyo a estudiantes y docentes en procesos académicos de intercambios y estancias de investigación, aplicar a convocatorias de recursos internacionales para soportar proyectos, fortalecer la participación de la Universidad en congresos y simposios internacionales e incentivar la interacción entre las redes académicas nacionales con las internacionales, para globalizar el conocimiento y la cultura de manera multidireccional.

Para esto es necesario analizar la investigación realizada en cada una de las seccionales y buscar que se cuente con oportunidades en este ámbito para cada una de ellas, de acuerdo con las especialidades en investigación que tengan sus facultades.

▪ Homologación / Reforma curricular

Alcanzar niveles avanzados de internacionalización en la Universidad implica impactar los currículos, contar con planes de estudio articulados con esquemas de educación internacional y garantizar que los cursos sean homologables para cada programa. Es deseable una reforma curricular que incluya explícitamente la internacionalización e interculturalidad en los

programas de todos los niveles, de tal forma que se cuente con un currículo flexible de acuerdo con los cambios del medio internacional.

▪ Segunda lengua / Instituto Internacional de Idiomas

El aprendizaje de lenguas extranjeras es un pilar de la internacionalización de cualquier organización. En el caso de la UPTC, los actuales retos en este ámbito se concentran en aspectos de oferta de idiomas y cursos, cualificación docente y procesos de evaluación.

Oferta de idiomas y cursos. Hoy, la UPTC cuenta con una importante oferta desde el Instituto Internacional de Idiomas: inglés, francés, portugués y alemán, de los cuales se ofrecen cursos en diferentes niveles. Sin embargo, es necesario nutrir las opciones de idiomas que brinda la Universidad, al igual que los cursos por niveles. Funcionarios encargados del tema, docentes y estudiantes llaman la atención sobre esta necesidad y recalcan que es primordial poder diversificar la oferta, de tal forma que se cuente con opciones adecuadas teniendo en cuenta las características de las diferentes seccionales de la Universidad.

Alíneado con lo expuesto en el apartado de movilidad académica, los procesos de aprendizaje de segundas lenguas requieren de ambientes de aprendizaje y metodologías de calidad, para lo que se debe tener en consideración la ampliación de programas de inmersión en otros países.

En cuanto al manejo de segunda lengua por parte de los funcionarios, la Universidad ha avanzado en cursos como el ofrecido por el convenio entre ASCUN y LENGIO Corporation; sin embargo,

se requiere que los equipos administrativos también puedan tener acceso a cursos completos como los ofrecidos a estudiantes y docentes. La internacionalización de la Universidad implica brindar un ambiente propicio para los estudiantes y docentes entrantes; por lo tanto, los funcionarios deben manejar unos mínimos de lengua extranjera, por lo menos en idioma inglés. Para emprender esta labor, primero hay que realizar un diagnóstico del nivel del manejo de inglés de los funcionarios y establecer planes de estudio de acuerdo con lo identificado.

Cualificación docente. A los docentes, a excepción de licenciaturas y del Instituto Internacional de Idiomas, no se les exigen un nivel de segunda lengua, especialmente para su ingreso. Se les evalúa en comprensión lectora y el resultado impacta su puntaje en la convocatoria docente; sin embargo, a partir de estas pruebas no se define un plan de formación para ellos. Cada uno decide si toma los cursos en el manejo de Idiomas. Por lo tanto, es imperativo cambiar estos aspectos en búsqueda del manejo de lenguas extranjeras en la Universidad.

Para lograr una internacionalización a profundidad de la Universidad y un desarrollo a cabalidad los procesos de formación e investigación, los docentes deben tener un buen manejo de lenguas extranjeras, en especial de inglés. Para adelantar esta tarea, el primer paso consiste en analizar el estado actual del nivel de lengua extranjera en los docentes y poner en marcha un plan para fortalecerlo. Así mismo, definir planes de desarrollo en idiomas para los docentes a su ingreso. Estos puntos deben quedar definidos en la normatividad respecto al manejo de lengua extranjera de los estamentos.

Es importante para la Universidad contar con docentes de planta para el Instituto Internacional de Idiomas. Así mismo, poder tener más docentes nativos calificados para la enseñanza de idiomas en el Instituto Internacional de Idiomas en las diferentes seccionales, incluida la FESAD.

Procesos de evaluación. En el proceso de evaluación del manejo de inglés es requisito para graduarse de los programas de pregrado que los estudiantes tomen los cursos hasta llegar a un nivel B1. Sin embargo, al finalizar cada curso no se toman exámenes acordes con el Marco Común Europeo de Referencia, como el TOEFL o IELTS. Al no contar con información detallada sobre su nivel de inglés en las competencias de escritura, conversación, lectura y escucha, un importante grupo de estudiantes llega al momento de su graduación y no logra cumplir con el requisito. Con el fin de optimizar el proceso, se sugiere revisar la forma como se está evaluando a los estudiantes, tanto de pregrado y posgrado, en los diferentes niveles de segunda lengua y buscar concordancia con el sistema de evaluación del Marco Común Europeo de Referencia.

En posgrados, la Universidad no establece un requisito general de nivel de inglés para el ingreso a los programas, sino que cada programa lo define de acuerdo con sus características, lo mismo ocurre para los requisitos de graduación. Se deben establecer reglas claras sobre los niveles de lengua extranjera exigidos tanto para ingreso, como para graduación de los programas en este nivel de formación.

Infraestructura física, recursos físicos y tecnológicos. El mejoramiento de la calidad en la oferta de cursos de idiomas requiere de una actualización de la infraestructura, así como recursos físicos y tecnológicos actuales. Es prioritario contar con mejor acceso a internet y demás recursos que nutran los ambientes de aprendizaje propicios para la enseñanza y aprendizaje de segundas lenguas.





▪ Interculturalidad

La Universidad presenta diversas oportunidades de mejora en cuanto a la interculturalidad. Se ha tenido en cuenta como uno de los puntos relevantes de la Política de Internacionalización, pero en la práctica las iniciativas sobre el tema han sido limitadas. Por un lado, se debe ampliar el intercambio cultural con otros países, fortaleciendo la participación en convenios y redes interculturales. Por otro lado, la Universidad tiene el gran reto de propiciar el trabajo articulado y el diálogo de saberes con los grupos étnicos que hacen parte de las regiones donde la UPTC tiene presencia. Esto parte de conocer en mayor detalle las realidades de Boyacá y los entornos de las seccionales en Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá y Aguazul, las cosmovisiones y formas de vida de los grupos étnicos que los habitan. En este acercamiento vale la pena fortalecer los proyectos que acerquen a la Universidad a las iniciativas que adelantan los grupos étnicos de la región y poner en marcha planes con proyección social.

Para ambos aspectos se recomienda contar con los aportes de los comités de participación comunitaria con funcionarios y comité conciliador para la defensa de la cultura.

▪ Extensión y proyección social internacional

La Universidad presenta oportunidades de ofrecer sus servicios a la sociedad, como consultorías, asesorías, venta de patentes, entre otras.

▪ Visibilidad de la UPTC en escenarios internacionales

Como línea transversal a todo el ámbito de la internacionalización se encuentra la necesidad de un mayor desarrollo y mejores estrategias para visibilizar a la UPTC en escenarios internacionales. Esto requiere de un trabajo articulado de las diferentes acciones que se llevan a cabo en el ámbito internacional, especialmente en cuanto a la formación e investigación, para proyectar una misma imagen de calidad de talla mundial de la UPTC. La Dirección de Relaciones Internacionales debe liderar esas acciones que permiten que el nombre de la Universidad llegue a múltiples lugares del mundo y logre posicionarse como un lugar muy atractivo por actores internacionales para trabajar conjuntamente.

Lo anterior está relacionado con la conveniencia de mayor divulgación de la política de internacionalización, convocatorias y oportunidades de movilidad, entre otros servicios, para estudiantes, docentes, graduados y funcionarios.

▪ Gestión administrativa y financiera

Todo lo anteriormente mencionado en el ámbito de la internacionalización debe contar con el mejor soporte por parte de la gestión administrativa y financiera para que pueda realizarse oportunamente y con la mejor calidad. Para cumplir con esta meta, la Universidad debe ampliar el personal de apoyo para los procesos de internacionalización, mejorar la eficiencia en trámites administrativos y extender la capacidad instalada y los recursos físicos.

Por otro lado, es relevante trabajar por una mayor articulación de la Dirección de Relaciones Internacionales con los programas de pregrado, posgrado y seccionales.



Aspectos del programa de gobierno¹⁰

<p>EJE 1:</p> <p>ARTICULACIÓN</p> <p>MISIONAL</p> <p>PARA LA</p> <p>CALIDAD</p> <p>ACADÉMICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acreditaciones de alta calidad
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Movilidad de estudiantes, profesores e investigadores entre sedes, el país y el mundo
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pruebas Saber e internacionales
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Flexibilidad curricular
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilingüismo
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejoramiento continuo de planes curriculares
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación y consolidación de programas de maestría y doctorado
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidación de grupos de investigación
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento del cuerpo docente
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación teniendo en cuenta saberes y habilidades que requieren los egresados
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estar a la par de las tendencias de educación virtual, condición necesaria para la internacionalización. La virtualidad exige un muy alto nivel en infraestructura física y tecnológica.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuar como una de las 10 mejores U. Públicas en investigación en el país
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Líneas de investigación articuladas con proyectos locales, regionales y nacionales
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejoramiento de categorías de indexación de revistas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación para docentes bajo los criterios de revistas indexadas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento de la política editorial
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos mecanismos de difusión e intercambio de producción interna
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicaciones en segundo idioma
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración entre grupos, articulación entre líneas de investigación y trabajo conjunto con otras universidades y redes académicas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación más pertinente y relevante: impacto local, regional y nacional
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de TIC para compartir investigaciones
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tránsito de universidad profesionalizante a universidad investigativa
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retos en registro y comercialización de patentes
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integración de los currículos de programas con el contexto local, regional y nacional
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alianzas estratégicas con el entorno para que los estudiantes aporten a soluciones del contexto con el acompañamiento de docentes, funcionarios o empleados de empresas 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de comités de proyección social en las facultades 	

10. (Ramírez, 2018)

Tablas de información por tema

Tabla 3. Información Formación y Docencia 2018

Formación y Docencia	
Nombre del indicador	2018
Número y porcentaje de docentes de planta	566 (25 %)
Número y porcentaje de docentes ocasionales	881 (39 %)
Número y porcentaje de docente de cátedra	793 (35 %)
Total profesores	2240
Número de programas de pregrado creados durante el cuatrienio	9
Número de programas de posgrado creados durante el cuatrienio	28
Número total de programas creados durante el cuatrienio	37
Número total de pregrados	72
Número total de programas de posgrado especialización	48
Número total de programas de posgrado maestría	35
Número total de programas de posgrado doctorado	10
Número total de programas	165
Número de matrículas pregrado semestre II	26914
Número de matrículas posgrado semestre II	3963
Número de matrículas semestre II	30877

* Tasa de deserción estudiantil de la UPTC 7.5 % en 2016 (SPADIES)

Fuente: (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)

Tabla 4. Información Investigación e Innovación 2018

Investigación e Innovación	
Nombre del indicador/dato	2018
Avance proyecto: Apoyo a la producción y a la comunicación científica	91.7 %
Grupos de investigación UPTC (reconocidos por Colciencias)	135
Grupos de investigación UPTC categorías A1 y A	18
Investigadores UPTC (reconocidos por Colciencias)	245
Publicaciones en Scopus	595
Publicaciones en Web of Science	426
Puesto nacional en el Ranking Scimago	14

Fuente: (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)

Tabla 5. Número de programas de posgrado por Facultad UPTC 2019

Facultad	N.º	%
Ciencias Básicas	8	8 %
Ciencias de la Educación	21	22 %
Ciencias de la Salud	2	2 %
Ciencias Económicas y Administrativas	10	10 %
FESAD	5	5 %
Ingeniería	19	20 %
Chiquinquirá	3	3 %
Duitama	10	10 %
Sogamoso	14	14 %
Derecho y Ciencias Sociales	1	1 %
Ciencias Agropecuarias	4	4 %
Total programas	97	100 %

Fuente: (UPTC, 2019)

Tabla 6. Número de programas de pregrado por Facultad UPTC 2019

Facultad	N.º	%
Ciencias Agropecuarias	2	3 %
Ciencias	4	6 %
Ciencias de la Educación	12	18 %
Ciencias Económicas y Administrativas	3	4 %
Ciencias de la Salud	3	4 %
Derecho y Ciencias Sociales	2	3 %
Ingeniería	6	9 %
Chiquinquirá	4	6 %
Duitama	6	9 %
Sogamoso	8	12 %
FESAD (Facultad de Estudios a Distancia)	18	26 %
Total programas	68	100 %

Fuente: (UPTC, 2019)

Tabla 7. Información Extensión y Proyección Social 2015-2018

Extensión y Proyección Social	
Nombre del indicador	2015-2018
Participación de los graduados de la UPTC en el total de Boyacá 2017	50 %
Oferta de cursos libres de educación continua en distintos campos del conocimiento	900
Patentes	2
Convenios interinstitucionales	323
CUEE	1

Tabla 7. Información Extensión y Proyección Social 2015-2018

Extensión y Proyección Social	
Nombre del indicador	2015-2018
Proyectos presentados para obtención de recursos ante el Fondo Emprender	16
Plaza para estancias cortas y/o año sabático en el sector productivo, social o gubernamental	1
Generación de nuevas plazas para prácticas y pasantías a estudiantes	198
Proyectos de cooperación	1
Proyectos de intervención orientados a solución de pobreza y equidad social	39
Aplicación de la ley Spin Off	0
Campañas ambientales	12
Estrategias para tratar la problemática de la equidad de género	7
Consultorio Jurídico y Centro de conciliación	6.624 personas
Ruta del Bicentenario	
Concursos	19
Convenios de conservación del patrimonio	2
Visitas guiadas a sitios históricos y de museos	100

Fuente: (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)

Tabla 8. Información Internacionalización 2018

Internacionalización	
Nombre del indicador	2018
Número de programas de pregrado con acreditación internacional	2
Número de programas de posgrado con acreditación internacional	0
Número de convenios internacionales firmados*	79
Número de redes y membresías internacionales a las que pertenece la UPTC*	8
Número de programas de pregrado con doble titulación con universidad en el extranjero	0
Número de programas de posgrado con doble titulación con universidad en el extranjero	2
Número de docentes entrantes (dato 2017)	155
Número de docentes salientes (dato 2017)	252
Número de estudiantes entrantes (dato 2017)	75
Número de estudiantes salientes (dato 2017)	126
Número de estudiantes de pregrado que tomaron cursos de inglés en el Instituto Internacional de Idiomas	16.750
Número de estudiantes de posgrado que tomaron cursos de inglés en el Instituto Internacional de Idiomas	488
Número de cursos de extensión ofrecidos por el Instituto Internacional de Idiomas	307
Número de estudiantes que participaron en los cursos de extensión ofrecidos por el Instituto Internacional de Idiomas	5182
Concursos	19
Convenios de conservación del patrimonio	2
Visitas guiadas a sitios históricos y de museos	100

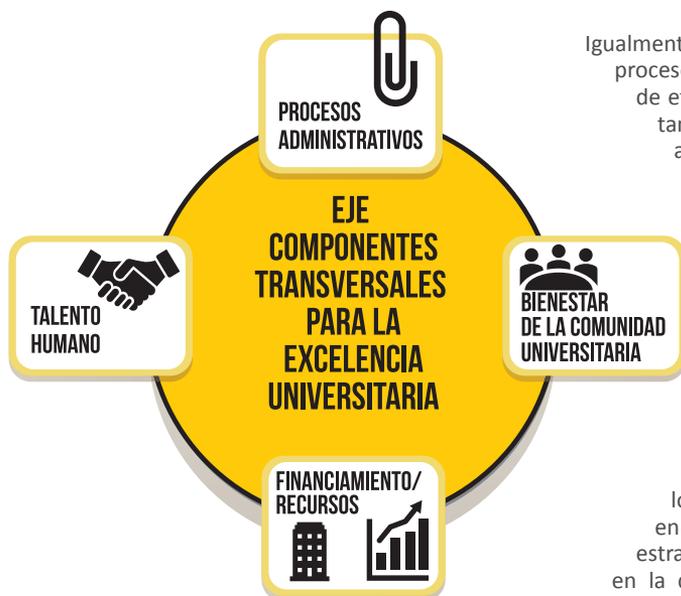
Fuente: (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)



2. Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria

Este eje integra los componentes esenciales que apoyan el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad y promueve un trabajo armónico del talento humano, los procesos que faciliten la gestión académica y administrativa, la previsión de recursos financieros para la sostenibilidad de la Institución y el bienestar de toda la comunidad universitaria.

Es así como las estrategias de este eje se encaminan, por una parte, hacia la consecución, la previsión y la efectiva administración de los recursos que garanticen el funcionamiento de la Universidad y el desarrollo de su plan estratégico, y por otra, hacia la búsqueda de un mejor talento humano que desde su formación, competencias, ética y compromiso, construya una cultura de excelencia en la UPTC.



Igualmente, la Institución debe tener procesos administrativos con sentido de eficiencia y eficacia que permeen tanto áreas académicas como administrativas.

Finalmente, por ser un tema transversal a toda la Institución, se propone incluir en este eje el Bienestar de la Comunidad Universitaria, abarcando a todos los integrantes de la comunidad universitaria.

Al igual que en el eje de articulación misional, todos los temas que son considerados en este eje, requieren de una estrategia de consolidación regional en la que se tenga un conocimiento profundo de las condiciones de cada seccional, en búsqueda de soluciones a problemáticas de permanente convivencia, con el fin de conseguir la excelencia universitaria para la UPTC en general.

Ilustración 3.
Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria



Situación de la UPTC

En el Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018, este eje contemplaba, por una parte, la consolidación de “la modernización de la gestión administrativa y financiera con el fin de apoyar el logro de los objetivos misionales de la UPTC y la visión 2026, aplicando los principios de la gestión pública moderna, sustentada en una cultura de valores, humanismo y desarrollo del talento humano competente” (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2018, pág. 63); apuntando a contar con un talento humano de excelencia, una infraestructura física y tecnológica adecuada, como elementos transversales de soporte para el cumplimiento efectivo de la misión, la visión y los demás Líneamientos.

Este Líneamiento contenía cinco programas y quince proyectos, y tuvo un avance del 86.8 %. Las áreas responsables de los resultados para “Líneamiento de Modernización de la Gestión Administrativa y Financiera” fueron: la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, la Secretaría General y las Direcciones de Planeación, Jurídica, Comunicaciones, Control Interno y Tecnologías de la Información y Comunicaciones; incluyendo los Departamentos de Talento Humano, Supervisión y Control y el Sistema Integrado de Gestión (SIG).

Por otra parte, dada la transversalidad del tema, en este eje se está incluyendo el Bienestar de la Comunidad Universitaria. En el Plan de Desarrollo 2015-2018, el objetivo del Líneamiento Bienestar Universitario consistía en “fortalecer el Sistema de Bienestar Universitario para afianzar el sentido de pertenencia, el mejoramiento de la

calidad de vida, la inclusión social y el desarrollo de la comunidad Upetecista, de manera que se consolide como modelo de excelencia” (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2018). Como responsable se encontraba la Dirección de Bienestar Universitario y durante dicho periodo este Líneamiento contempló la ejecución de tres programas y diez proyectos. Tuvo un cumplimiento del 93.8 %.

Aunque el avance en los programas y proyectos definidos en el periodo 2015-2018 ha sido significativo, de los diferentes espacios de participación adelantados en el acompañamiento que realiza Oportunidad Estratégica a la Universidad, se encontraron varios aspectos, algunos relacionados con percepciones generalizadas que hacen ya parte de la cultura de la UPTC, pero que permiten ver con más detalle la situación actual. Estos son: gestión administrativa y procesos, talento humano, financiamiento y recursos; y como se mencionó anteriormente, el bienestar de la comunidad universitaria.

Gestión administrativa y procesos

La UPTC posee un Sistema Integrado de Gestión (SIG) en mejora continua, mediante la vigencia de las diferentes certificaciones bajo las Normas ISO con que cuenta la Institución; la ampliación de la Norma ISO 27001 al proceso Gestión de Recursos Informáticos, a las seccionales Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá, y la implementación del sistema de gestión documental, el cual tiene un cumplimiento del 50 %.

Otros aspectos positivos han sido el incremento en el porcentaje de cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 (Transparencia y derecho de acceso a la información pública), logrando el 97 % según la

matriz de la Procuraduría General de la Nación; y el fenecimiento de la cuenta, de acuerdo con la auditoría integral de la Contraloría General de la República.

En cuanto al mejoramiento de la eficiencia y la eficacia en los procesos, hubo algunos logros como el rediseño del proceso de contratación, la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea para la gestión universitaria y la actualización del procedimiento para la vinculación de personal; no obstante, este planteamiento fue uno de los puntos más mencionados en los espacios de participación, pues reiteradamente se indicó la necesidad de contar con procesos ágiles que faciliten la labor tanto en las áreas académicas, como en las administrativas.

En relación con la gestión administrativa y el manejo de recursos, los participantes consideran que la distribución del presupuesto dentro de las facultades y el manejo de los recursos de la Institución deben ser conocidos por todos, y se sugiere revisar la metodología de distribución de recursos, de tal forma que las facultades o las escuelas que generan mayor impacto en los fines misionales sean premiadas con más recursos.

Otros aspectos mencionados en los espacios de consulta son los de la consecución de recursos y los problemas en la planeación para su uso (recursos de apoyo académico, aulas de clase, laboratorios, espacios deportivos y culturales). Igualmente, se solicitó la revisión de los acuerdos que afectan presupuestalmente a los programas de posgrado, ya que en la actualidad la Universidad se queda con el 45 % de la matrícula por este concepto (anteriormente era el 25 %); y buscar recursos a través de convenios interinstitucionales o con el sector productivo para proyectos académicos, de extensión y de investigación.

Talento humano

Este componente, pilar de cualquier organización, hace parte del programa “Fortalecimiento del modelo organización y de la gestión para una administración moderna”, perteneciente al Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018. Durante este periodo, la planta de personal administrativo no docente, conformada por funcionarios públicos, trabajadores oficiales, temporales y supernumerarios, pasó de 1357 personas en



2016 a 1079 en 2018. Por su parte, la planta de funcionarios públicos docentes pasó de 530 a 552.

La Universidad reorganizó la planta de funcionarios, pero los participantes de los diferentes espacios de consulta han manifestado su descontento en la Institución. Este es uno de los temas que han impactado en el clima organizacional.

Por otra parte, en relación con el modelo de administración de talento humano, los participantes también han expresado que no hay un manejo integral del personal por parte del área responsable; concretamente se refieren a que hace falta considerar el aspecto humano de las personas.

Estos son elementos que pueden estar generando un clima organizacional no satisfactorio dentro de la Institución, por lo que se sugiere adelantar una medición del mismo, ya que esto influye directamente en el desempeño, el compromiso y la cultura de la UPTC. Se recomienda adelantar una medición para revisar los efectos que las medidas tomadas han tenido en cultura y clima organizacional.



Bienestar de la Comunidad Universitaria

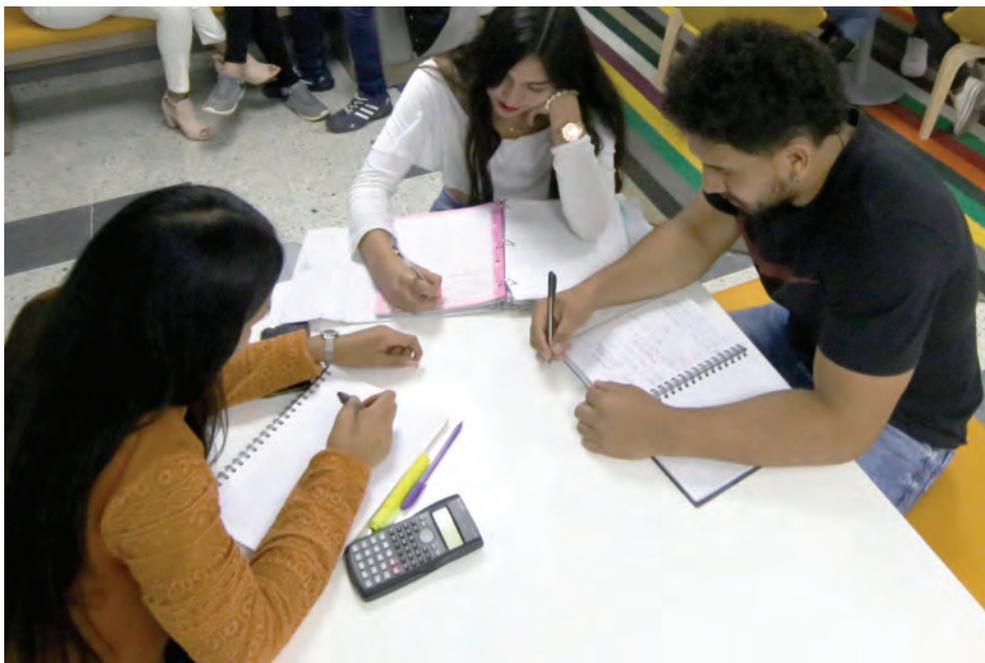
Con el fin de garantizar un mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes universitarios, por medio de la formación, la investigación, la empleabilidad y los servicios, la UNESCO ratificó en 1998 la importancia del bienestar universitario en la Educación Superior (Ministerio de Educación Nacional - MEN, 2016, pág. 19). Por su parte, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia se ha propuesto llevar a cabo actividades orientadas al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo, todo esto desde la Unidad de Bienestar Universitario (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2016, pág. 1). Hasta el 2015, la gestión de Bienestar Universitario se desarrolló a través de tres grupos de trabajo: salud y psicología, bienestar social, cultura y deporte, bajo el modelo tradicional de bienestar estudiantil.

A partir de 2016, y con la adopción del Estatuto de Bienestar Universitario, mediante Acuerdo N° 027 de 12 de junio de 2017, se constituyó la base normativa que permitía la expansión

de la gestión de bienestar universitario. De manera que aumentó la cobertura en programas y servicios, beneficiando a los estamentos estudiantil, docente, personal administrativo, trabajadores oficiales y grupos de interés como prepensionados y pensionados upetecistas.

De acuerdo con el Estatuto de Bienestar Universitario de la UPTC del año 2016, los principios que orientan la gestión y finalidad de este Lineamiento son: universalidad, reciprocidad, integralidad y solidaridad. Teniendo en cuenta lo anterior, la Institución ha desarrollado programas y servicios encaminados al mejoramiento de la calidad de vida de toda la comunidad universitaria. Todo esto con los programas de promoción socioeconómica, asesoría y acompañamiento académico, educación inclusiva, promoción y divulgación, programa para pensionados y prepensionados, articulación con el programa egresados, acompañamiento y asesoría espiritual, liderazgo upetecista y caracterización de la comunidad universitaria.

Hoy en día, Bienestar Universitario contribuye a la formación integral del ser en la comunidad universitaria, a través de seis líneas de acción: salud, apoyo socioeconómico, desarrollo humano, cultura, deporte y actividad física.



Sin embargo, el crecimiento poblacional de la comunidad universitaria y la realidad política, social y económica del país, han sido factores que influyen en la cobertura de la Unidad de Bienestar Universitario de la UPTC.

Financiamiento y recursos

La consecución y el manejo de los recursos es otro tema relevante. Las principales fuentes de ingresos de la UPTC son: (i) los aportes de la nación, que corresponden al 42.9 % del total de los ingresos; (ii) los ingresos por matrículas, investigación y extensión, que corresponden al 27.1 % del total; (iii) otros ingresos, que incluyen devolución de IVA, arrendamientos, restaurantes y cafeterías, estampillas, operación comercial, inscripciones a pregrados, son el 4.6 % del total; (iv) Unisalud UPTC, el 5.2 %; y (v) recursos de capital, que conforman en promedio el 20.1 % del total de los ingresos. En conjunto, estos rubros crecieron en 22 % durante el cuatrienio 2015-2018, y el promedio de crecimiento fue de 12.2 %.

Se encuentra un crecimiento menor del total de recursos recaudados entre 2017 y 2018, pues se pasó de 8.4 % a 4.0 % debido a: “[...] la nueva

metodología en la liquidación de matrículas de pregrado, al menor recaudo en estampilla por desarrollo UPTC y la reducción de ingresos por rendimientos financieros causada por la variación de las tasas de interés” (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2018, pág. 89).

El tema de la nueva metodología para la liquidación de matrículas de pregrado es de especial importancia, ya que hace parte de las fuentes de ingresos para la sostenibilidad financiera de la Institución. Es así como el informe de Presupuesto UPTC 2019 presenta proyecciones de este rubro hasta el año 2023, mostrando en algunos casos disminución o crecimientos leves, que hacen pensar en fortalecer fuentes adicionales de ingresos. Para esto, la UPTC, durante el periodo 2015-2018 adelantó el proyecto denominado “Estrategia y mecanismos para obtención de recursos por otras fuentes nacionales e internacionales”, el cual tuvo un cumplimiento del 83.3 % y las nuevas fuentes de financiación fueron “convenios”, “ingresos propios en educación superior”, y “educación continuada”.

Por su parte, el presupuesto de gastos está constituido, en primer lugar, por los gastos de personal, que corresponden en promedio de

los cuatro años al 72.3 % del total de gastos. Le siguen los gastos generales, con el 16.5 %, y los gastos de inversión, con el 10.9 %. Durante el periodo 2015-2018, los gastos se incrementaron un 26.4 % y la mayor tasa de crecimiento se presentó entre los años 2017 y 2018 con el 14.4 %. El promedio de crecimiento de los diferentes rubros fue de 14.2 %.

Aspectos para considerar en el Plan de Desarrollo Institucional

De acuerdo con lo anterior, los aspectos centrales para trabajar en este eje se presentan a continuación:

■ Procesos

A partir del diagnóstico y el proceso participativo en la Universidad, se concluye la necesidad de una revisión y simplificación de los procesos de la Institución y la reorganización del Sistema Integrado de Gestión (SIG), de tal forma que haya una correspondencia con las verdaderas necesidades de cada una de las áreas. Se requiere que este sistema sea menos documental y más proactivo, que genere compromisos y responsabilidad por parte de todos los funcionarios para la optimización y mejora de procesos, para consolidar así una cultura de calidad que trascienda las certificaciones y en la que, en realidad, se viva la calidad en las actividades realizadas por cada uno de los colaboradores de la UPTC.

■ Gestión humana

Las organizaciones son las personas. Se propone cambiar el enfoque operativo de procesos administrativos relacionados con el talento humano, a enfoques estratégicos que consideren el liderazgo de cada persona dentro de la Institución. Esto es, partir de la pregunta ¿Cómo aporporto desde mi puesto de trabajo al logro de los objetivos institucionales?

Responder a esta pregunta implica contar con el compromiso de cada persona de cumplir su rol con una mirada proactiva que aporte a los resultados de la Universidad. Esta forma de hacer “gestión humana” requiere: (i) partir de una planta de personal revisada y estructurada;

(ii) una revisión formal de las competencias requeridas para cada cargo y verificar la concordancia de las competencias requeridas, con las que efectivamente tiene la persona que lo ocupa; (iii) contar con un sistema de evaluación para el desarrollo/desempeño, a través del cual se logre un mejor conocimiento de cada funcionario o docente, identificando sus objetivos laborales, necesidades de formación y capacitación, fortalezas y aspectos por mejorar; (iv) con base en lo anterior, contar con planes de desarrollo en los que la formación y la capacitación ofrezcan a cada persona herramientas para el mejor desempeño y para su crecimiento como profesional y ser humano; (v) contar con programas de bienestar (adicionales a los legales relacionados con la salud ocupacional).

Este tipo de gestión humana no es responsabilidad únicamente del área que lidera estos procesos, es responsabilidad de todos los integrantes de la comunidad UPTC. Es construir una cultura organizacional de la UPTC, en la que directivos y jefes de equipos de trabajo lideren con el ejemplo y sean responsables de su labor; en la que exista una comunicación clara en los equipos de trabajo y entre equipos de trabajo; que genere confianza en la Institución, orgullo y sentido de pertenencia. Esto redundará en una Institución más comprometida con su visión y misión, que impacte realmente en el desarrollo de la región y del país.

■ Recursos

Durante el proceso consultivo, la solicitud de recursos fue una constante. Se encuentran solicitudes de recursos de apoyo académico, de infraestructura física y tecnológica, apoyo a la investigación, extensión e internacionalización, bienestar de la comunidad universitaria, formación y capacitación, o incluso recursos básicos para el cumplimiento de las funciones.

En cuanto a la consecución de recursos adicionales a la matrícula de pregrado y posgrado, la UPTC deberá estar pendiente de convocatorias para acceder a recursos de regalías, (convocatorias de Colciencias, etc.), y de adelantar con efectividad convenios interinstitucionales y con el sector productivo para proyectos académicos, en investigación, de impacto regional; y de la promoción de la Institución para la “venta” de servicios a diversos sectores.

Ya que los recursos son limitados, es necesario también realizar un cambio “cultural”, en el que la articulación y la sinergia sean el punto de partida. Se sugiere adelantar una revisión de la planeación del uso de los recursos, que tenga como objetivo lograr un uso más eficiente de los recursos disponibles y posiblemente contar con un área estratégica responsable por la programación y administración de los mismos.

- Bienestar de la Comunidad Universitaria

Política de Bienestar Estudiantil. La Dirección de Bienestar trabaja por el cubrimiento de las necesidades de la comunidad universitaria, primordialmente las de la población estudiantil. Por lo tanto, la política de bienestar universitario debe tener como principal preocupación el ingreso, la deserción y la permanencia de los estudiantes, tanto en la Sede Central de Tunja como en las seccionales, en cualquiera de los programas de pregrado o posgrado que ofrece la Institución. En este sentido, la política de bienestar universitario debe identificar las causas de deserción tanto académicas como no académicas. De esta manera, se podrán articular diferentes necesidades identificadas en las seccionales que, pese a sus particularidades geoespaciales, son similares, si se tiene en cuenta que giran alrededor de la descentralización de los servicios,

la infraestructura y la falta de cubrimiento de las necesidades de todos los estamentos: docentes, funcionarios, prepensionados y pensionados upetecistas y egresados.

Apoyo socioeconómico. Los programas de apoyo socioeconómico que cubre la Universidad son: el servicio de residencias universitarias, las becas y estímulos organizados en diferentes modalidades: monitoría, matrícula de honor y grado de honor. Además, también existen los reconocimientos para estudiantes que participan en eventos de representatividad artística y deportiva, restaurantes estudiantiles y jardín infantil.

No obstante, es importante que se tenga en cuenta el crecimiento poblacional de la Universidad. Lo anterior considerando que los estudiantes de articulación con Educación Media, de diferentes municipios, se trasladan a la sede principal de Tunja para finalizar sus estudios universitarios. En cuanto a las becas y demás estímulos (monitoría, matrícula de honor, grados de honor y becas por representatividad artística y deportiva), el número debe ser proporcional a la cantidad de estudiantes, tanto de pregrado como posgrado, que ingresan a la Universidad cada periodo. Aunque los datos muestran un crecimiento en el número de residencias universitarias de 645



a 665 en el periodo de 2017-2018, también ha aumentado la cantidad de matrículas de 20.674 en 2017 a 21.369 en 2018.

Por su parte, los estímulos otorgados para el servicio de restaurantes estudiantiles deben flexibilizar los requisitos de acceso. Por ejemplo, algunos estamentos universitarios afirman que aunque su puntaje del Sisbén demuestra las dificultades de índole socioeconómico que motivan la solicitud del estímulo, los estudiantes que no lo tienen, no siempre cuentan con facilidades económicas que les permitan pagar todos los días el servicio de restaurante completo. También solicitan una mejor calidad en la prestación de este servicio.

En cuanto al servicio de jardín infantil, este servicio actualmente beneficia a cerca de 90 hijos/as de estudiantes, docentes y funcionarios de la UPTC. Sin embargo, el jardín infantil únicamente funciona en la Sede Central de Tunja. Es fundamental que los estudiantes de pregrado, posgrado y FESAD en todas las seccionales cuenten con este servicio, como estrategia para mejorar la calidad académica y disminuir la deserción por causas no académicas.

Deserción universitaria. La política de bienestar universitario de la UPTC debe contribuir a mantener o aumentar el ingreso de estudiantes, reducir los índices de deserción y consolidar la permanencia. Es por esta razón, que la Dirección de Bienestar tiene el compromiso de atender situaciones o crear programas que contribuyan a disminuir la deserción por razones tanto académicas como no académicas.

En cuanto a la deserción académica, es conveniente establecer programas que apunten a solucionar problemas y complejidades de aprendizaje que puedan presentar los estudiantes. Por ejemplo, la creación de una agenda de actividades que contemple iniciativas o actividades encaminadas a enseñar y difundir técnicas de estudio, técnicas de lectoescritura o incluso, sobre procedimientos administrativos de formalización de grupos de investigación o grupos de estudio, mejoraría la eficiencia en estos procesos.

Para hacerle frente a la deserción de los estudiantes universitarios por causas no académicas, es indispensable consolidar la ficha psicosocial. Aunque para el periodo de 2018-I,

la ficha psicosocial fue diligenciada por 2.603 estudiantes de la Institución, es decir, el 83 % de los estudiantes matriculados en ese período tanto en programas de pregrado como de posgrado (Bienestar Universitario UPTC, 2019), no se hace una actualización de esta. En muchas ocasiones el/la estudiante vive situaciones familiares, económicas o sociales que modifican de manera radical las condiciones con las que ingresó a la UPTC. Razón por la cual es necesario crear un sistema de actualización de datos de forma semestral, que permita identificar las situaciones que están propiciando la deserción no académica y categorizar las que la Dirección de Bienestar Universitario puede intervenir.

Atención a personas en situación de discapacidad. Es fundamental que la política de bienestar universitario incluya programas, planes y proyectos enfocados a la atención de personas en situación de discapacidad. Esta política debe abordar temas de infraestructura, estrategias de enseñanza y acompañamiento dentro y fuera de las aulas, y espacios de entretenimientos para personas en situación de discapacidad tanto física como cognitiva. La política de bienestar debe tener en cuenta esta población en las seccionales y en la Sede Central de Tunja, ya que es un beneficio para toda la comunidad universitaria y visitantes.

Aunque la Universidad cuenta con acompañantes intérpretes a la población sordomuda, es necesario reforzar la comunicación entre docentes e intérpretes para que se conozca de manera más completa el proceso de aprendizaje del estudiante. De igual forma, los docentes y funcionarios deben recibir capacitaciones para mejorar la experiencia upetecista de la comunidad en situación de discapacidad.

Salud mental. La Dirección de Bienestar Universitario brinda el servicio de asistencia psicológica a toda la comunidad educativa. A pesar de los esfuerzos por mejorar la divulgación de estos servicios, se requiere reforzar la atención psicológica de manera oportuna y eficiente, para lo cual se sugiere tener unos protocolos de atención frente a situaciones de suicidios, ansiedad, depresión y consumo de sustancias alucinógenas. El protocolo debe tener en cuenta la manera de comunicar o reportar estas situaciones (herramientas comunicativas) y las acciones concretas de atención a las personas



involucradas.

Política de género. Para la comunidad universitaria resulta significativo que la política de bienestar contemple un protocolo claro frente al maltrato, acoso, amenaza, discriminación, violencia sexual o de género. Se sugiere que dicho protocolo tenga un alcance psicológico, jurídico y académico, considerando unos principios importantes a la hora de enfrentar estas situaciones: principio de confidencialidad, autonomía y cuidado del otro. Es indispensable pensar el protocolo entendiendo que personas de todos los estamentos deben estar cobijadas en este. Además, la difusión es trascendental para que la información llegue de manera oportuna y eficiente a las diferentes seccionales, incluyendo a los miembros de la FESAD, tanto a estudiantes como docentes y administrativos.

Bienestar Universitario para docentes. Si bien, Bienestar Universitario debe estar enfocado a la población estudiantil, es importante para la UPTC entender que la totalidad de los estamentos conforma una sola comunidad universitaria y, por ende, se debe procurar el bienestar de todos ellos. Asimismo, esta es una estrategia importante para la permanencia de estudiantes, docentes y funcionarios en la Institución.

Es primordial que las necesidades de los docentes estén contempladas en el Bienestar Universitario. Esta Dirección debe contribuir al fortalecimiento de la integración de docentes a la vida universitaria, considerando la formación bajo principios de igualdad, equidad y trabajo digno. Por consiguiente, es preciso llevar a cabo actividades, planes o programas orientados a la

solución de conflictos y asesorías jurídicas.

También es importante la planeación de una política clara de atención psicológica para docentes, que apunte a la creación de actividades, programas o planes que ayuden a disminuir circunstancias de estrés, depresión, ansiedad o situaciones de consumo de sustancias psicoactivas que puedan llegar a presentarse en la comunidad docente. Es indispensable que estas iniciativas sean adaptadas a las condiciones particulares de cada seccional y a la FESAD.

Los docentes, al igual que los funcionarios y estudiantes, deben tener la oportunidad de participar en prácticas que busquen la inclusión por medio de distintas expresiones de diversidad, diferencia epistémica y pluralidad que se presentan en la comunidad universitaria. Desde la Unidad de Bienestar Universitario se pueden llevar a cabo programas, planes y actividades que busquen la gestión de conocimiento combinada con actividades propias de la cultura universitaria, pues estas últimas, a su vez, contribuyen a la identificación, la conservación y la transmisión de los saberes propios del ejercicio docente en los procesos institucionales.

Bienestar Universitario para funcionarios.

La Dirección de Bienestar Universitario UPTC se ha preocupado por fortalecer la formación integral del personal administrativo, como parte de una estrategia hacia la construcción de una comunidad universitaria upetecista, a través de su quehacer, bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.

Desde Bienestar Universitario y en pro de todos



los estamentos de la comunidad universitaria, se deben adelantar prácticas que busquen la mejora de las competencias del ser, el saber y el hacer en la gestión administrativa, encuadradas en el trabajo en equipo, con el sentido del bienestar colectivo y la corresponsabilidad.

Es importante que los funcionarios tengan una asistencia psicológica y jurídica pertinente a sus necesidades, al igual que el reforzamiento de los reconocimientos de logros personales, académicos y profesionales de los servidores administrativos. Es un trabajo conjunto con los procesos relacionados desde gestión humana.

Graduados, prepensionados y pensionados. Para la UPTC es importante mantener los vínculos con sus egresados, jubilados y pensionados, como una medida de fortalecimiento de la identidad upetecista de acuerdo con los propósitos misionales de la Universidad. De manera que los procesos de generación de conocimiento, como investigaciones y patentes, se divulguen adecuadamente a los estamentos que no visitan con regularidad las seccionales universitarias. En el caso de los egresados, con el propósito claro de generar proyección laboral y social. También se deben crear estrategias que vinculen a los egresados al campus universitario, bien sea en alguna de sus seccionales o en la red de museos de la UPTC en todo el departamento de Boyacá.

Si bien desde el pasado cuatrienio (2015–2018) se han adelantado diferentes actividades de acompañamiento y preparación para el retiro laboral para prepensionados y pensionados, a pesar de los esfuerzos de la Dirección de

Bienestar, estas actividades no han tenido una participación representativa en las seccionales. En este sentido, se deben mejorar los mecanismos de divulgación de la Dirección de Bienestar Universitario. Igualmente, se debe trabajar para que el acompañamiento se realice desde diferentes frentes, como el desarrollo intelectual, físico y psicoafectivo.

Aspectos del programa de gobierno¹¹

EJE 2: COMPONENTES TRANSVERSALES PARA LA EXCELENCIA UNIVERSITARIA

- Apoyos económicos
- Restaurante
- Espacios culturales y deportivos
- Disminución de deserción
- Aumento cobertura del programa de bienestar
- Comunicación administrativos-docentes-estudiantes
- Mejoramiento y ampliación de infraestructura, en particular laboratorios
- Más fuentes de financiación
- Gestión de la calidad

11. (Ramírez, 2018)

Tabla 9. Información bienestar de la comunidad universitaria 2018

Bienestar de la comunidad universitaria	
Nombre de dato estadístico	2018
Número de usuarios servicio de salud	25.805
Número de beneficiarios residencias universitarias, seccionales y Sede Central	1.258
Número de beneficiarios becas, seccionales y Sede Central	1.674
Número de estímulos entregados, seccionales y Sede Central	2.094
Diligenciamiento ficha psicosocial	2.603 (83%)
Deserción por causas no académicas	110
Puesto nacional en el Ranking Scimago	14

Fuente: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)

Tabla 10. Información tema administrativo y financiero 2018

Tema administrativo y financiero	
Nombre del indicador/dato	2018
Planta de personal	1.631
Temporal	1
Funcionarios públicos no docentes	918
Funcionarios públicos docentes	552
Trabajadores oficiales	160
Transparencia y derecho a la información (PGN)	97 %
Fuentes de financiamiento (millones de pesos)	
Recursos de la nación	147.183
Matrículas de pregrado	41.198
Matrículas de posgrado	27.289
Investigación-Extensión	22.789
Gastos (millones de pesos)	
Gastos de personal	203.475
Gastos generales	44.957
Inversión	39.989
Porcentaje ejecución apropiación de proyectos de inversión	50 %

Fuente: (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), 2018)



Tablas de información por tema

3. Eje Campus pilar de la experiencia

upetecista

Este eje destaca la importancia de un espacio físico y cultural sostenible para toda la comunidad universitaria; resalta lugares centrales de la vida académica que hacen posible el cumplimiento de los propósitos misionales y que hacen de la Universidad un referente histórico de la región. La Universidad posee una infraestructura física, tecnológica y de patrimonio, esta última representada en la red de museos. Todas estas propiedades de la comunidad universitaria son fundamentales, pues brindan a estudiantes, docentes, graduados y administrativos experiencias que transmiten los valores y la identidad upetecista.

El campus universitario lo componen la infraestructura física, la infraestructura tecnológica y el

universitario.

El campus, desde la infraestructura física, incluye el conjunto de facultades, bibliotecas, aulas, residencias para los estudiantes, jardín infantil, zonas deportivas, espacios culturales y áreas de esparcimiento como cafeterías, tiendas, jardines y parques, en la Sede Central y seccionales.

La infraestructura tecnológica está integrada por las plataformas y sistemas de información, software especializados, plataformas de educación, redes e internet en el campus, acceso a redes y bases de datos globales, equipos para laboratorios tecnológicos especializados para todas las seccionales.



Ilustración 4. Eje Campus pilar de la experiencia upetecista

El patrimonio universitario hace referencia a la red de museos conformada por el Museo de Historia Natural “Luis Gonzalo Andrade Trujillo”, Museo de Historia de la Medicina y la Salud, Herbario UPTC, Museo Arqueológico de Tunja y Museo Casa Cultural “Gustavo Rojas Pinilla”. De igual forma, se deben tener en cuenta las alianzas que a su vez fomentan la investigación con el Museo Arqueológico de Sogamoso.

Al igual que en los otros dos ejes propuestos, los temas que son considerados en este eje requieren una estrategia de consolidación regional en la que se tenga un conocimiento profundo de las necesidades de cada una de las seccionales y fortalecer el concepto de Universidad Multicampus con el cual está acreditada la UPTC.

Situación de la UPTC

Infraestructura física

Durante el periodo 2015-2018, la infraestructura física era parte del programa denominado **“Fortalecimiento de la infraestructura física para el Multicampus inteligente”**, el cual es, tal vez, uno de los retos más grandes que tiene

“

[...] orientar la infraestructura física a la implementación de un campus inteligente que permita la sostenibilidad ambiental y social. Además debe atender las necesidades de infraestructura física del proceso de internacionalización, en cuanto a instalaciones y señalización del campus, el diseño e implementación de estrategias de vigilancia física y tecnológica, y la prevención de riesgos y desastres (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2018, pág. 76).

”

la Institución. Tuvo un nivel de cumplimiento de 76.9 % en el cuatrienio y su objetivo ha sido

El proyecto denominado **“Evaluación, optimización y ampliación de la infraestructura física”**, tuvo un cumplimiento de **57.1 %**. Durante el periodo que se está evaluando se tuvieron apropiaciones para proyectos de inversión por **\$227.437.831.333,61**, de los cuales se ejecutaron **\$90.801.119.897,62**, que corresponden al **40 %**; teniendo los niveles más altos de ejecución durante los años 2015 con el **55 %** y 2018 con el **50 %**. Se convierte en un reto muy importante seguir apoyando medidas que permitan una



Por otra parte, ante la Dirección de Planeación se ha presentado un amplio listado de proyectos, que deberán primar, para cubrir necesidades actuales de la Institución:

- Construcción edificio de Laboratorios de Ingeniería de la Sede Central de la UPTC
 - Construcción edificio de Aulas Informáticas de la UPTC
 - Construcción de nuevo edificio de la Seccional UPTC municipio de Chiquinquirá
 - Adecuación y mejoramiento del edificio de la Facultad de Ciencias de la Salud UPTC
 - Construcción edificio Facultad de Ciencias de la Salud
 - Mejoramiento infraestructura física y dotación del edificio de Laboratorios de Ciencias Básicas y anfiteatro de la Escuela de Medicina
 - Mejoramiento y ampliación de infraestructura física Biblioteca Central UPTC
 - Construcción del edificio de Idiomas de la Sede Central de la UPTC
 - Construcción de la Sede de Bienestar de la UPTC
 - Construcción de la Sede de Bienestar de la UPTC Facultad Seccional Duitama
- Construcción de 2 proyectos de Infraestructura física de regionalización.
- Construcción escenarios deportivos Escuela de Educación Física Recreación y Deportes
 - Construcción edificio de Cubículos y

Lo anterior es consistente con los aspectos tratados durante las jornadas de consulta a los estamentos, quienes comentaron más detalladamente sobre las necesidades de infraestructura en todas las seccionales, las cuales van desde el mantenimiento cotidiano de las instalaciones, hasta contar con edificios, con adecuaciones de puestos de trabajo y adecuaciones especializadas para laboratorios, bibliotecas apropiadas que puedan cubrir los requerimientos tanto de pregrado como de posgrado, salas para conciertos y eventos culturales, espacios para la práctica de los deportes, espacios para descanso y esparcimiento de estudiantes y docentes, espacios adecuados para el aprendizaje de idiomas, facilidades para la prestación de otros servicios como pueden ser la librería, centro de aulas para capacitación, centro de copiado, imprenta (impreso y digital), centro de comidas o un centro comercial universitario.

Adicionalmente, el **“Diagnóstico de accesibilidad para personas con discapacidad en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia”** elaborado por la ARL Positiva, presenta otros retos de adecuaciones y mantenimiento de la infraestructura física de la Institución (Positiva - ARL, 2017).

Infraestructura tecnológica

Un aspecto del programa de **“Fortalecimiento de la infraestructura física para el Multicampus inteligente”** ha sido trabajo realizado en los sistemas de información para la toma de decisiones administrativas, que ha permitido a la Institución incrementar la conectividad a internet en todas las sedes, al igual que tener la disponibilidad de los sistemas de información y comunicaciones en un 99 %, que era la meta establecida, con una medición de la satisfacción de los usuarios de 98.96 % en 2018. Por otra parte, está el haber superado el porcentaje de inversión en las TIC del presupuesto asignado a la UPTC (la meta inicial era 2.28 % y se ejecutó el 3.10 %). Finalmente, se ha logrado la integración de 14 sistemas de información y la modernización de dos módulos.

A pesar de esos avances, aún existen



requerimientos por parte de la comunidad universitaria en tecnologías de la información y las comunicaciones, tales como contar con una red wifi en todas las sedes, mejorar la conectividad y el acceso a internet para soportar los diferentes sistemas que administra la Universidad, actualizar las redes y tecnologías funcionales para facultades tales como la de Ciencias de la Salud o Ingeniería; contar con plataformas educativas especializadas que permitan el desarrollo del modelo educativo en modalidad virtual para los diferentes niveles (articulación con la media, pregrado y posgrados) y que facilite las labores de academia como docencia, investigación y extensión; mejorar las plataformas que soportan la gestión administrativa y académica, entre otros.

Patrimonio universitario (red de museos)

La red de museos es uno de los más valiosos aportes de la Institución al entorno, ya que promueve permanentemente la visibilización de la riqueza histórica del departamento, desde diferentes ámbitos.

El campus universitario tiene un gran potencial para ser una universidad de puertas abiertas, pues cuenta con la red de museos, que incluye: Museo Arqueológico de Tunja, Museo de Arte, Museo Parque Arqueológico de Monquirá y de Villa de Leyva, Casa Cultural “Gustavo Rojas Pinilla”, Museo de Historia Natural “Luis Gonzalo Andrade”, Museo Historia de la Medicina y Salud, Herbario de la UPTC, Museo Parque Arqueológico de Sogamoso.

Para lograr la conservación y el uso del patrimonio universitario, la UPTC firmó un convenio marco con el Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH), promulgó el Acuerdo N.º 068 de 2010, con el propósito de adoptar el Plan de Manejo del Patrimonio Arqueológico, en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, para Tunja, Sogamoso y Villa de Leyva, y creó la Unidad de Patrimonio Arqueológico. Además estableció tres alianzas orientadas al fomento de la investigación del Museo Arqueológico de Sogamoso y del Herbario de Tunja.

Con base en lo anterior, la Universidad ha puesto en marcha procesos de investigación y extensión que promueven el patrimonio histórico de la región en la comunidad, como “La Noche de los



Museos”, la cual permitió llegar a más de 20.000 personas.

Aspectos centrales para considerar en el Plan de Desarrollo



Institucional

De acuerdo con lo anterior, los aspectos centrales para trabajar en este eje se presentan a continuación:

- Infraestructura física

En relación con la infraestructura se observan dos tendencias: una, que busca la construcción de edificios de destinación exclusiva por facultades o escuelas, y otra, que considera contar con un sistema de planeación que permita el uso más eficiente de los espacios. Cada uno de estos modelos deberá ser analizado en detalle, pero se sugiere instituir una *“gerencia del campus”*, responsable de la administración y manejo eficiente de los diferentes espacios e incluso de los recursos académicos incluidos en ellos.

Dado el alto número de requerimientos, es necesario, en primer lugar, definir un proceso de priorización de los diferentes proyectos y buscar, igualmente, fuentes de financiamiento para ellos; así como continuar con la construcción del *“campus como pilar de la experiencia upetecista”*, teniendo como siempre en consideración el Plan de Manejo Arqueológico aprobado por la

Resolución N.º 291 de 2018 (Tunja, Sogamoso y Villa de Leyva) del Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH).

- Infraestructura tecnológica

Las tecnologías de información y comunicaciones son un recurso que apoya la excelencia académica y la excelencia en la gestión. Con ellas se tiene acceso al conocimiento global, compartido a través de diferentes redes de investigación y de conocimiento; se agilizan las comunicaciones y la interacción entre actores; se facilita la gestión de las diferentes áreas y facultades en los procesos de innovación pedagógica que piden los diferentes estamentos, pensando en modelos de educación virtual que permitan llegar a un mayor número de estudiantes de diferentes niveles educativos y tener mayor impacto en las regiones de influencia de la UPTC.

De acuerdo con lo anterior, se requiere la definición de una estrategia de consolidación y fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, que haga de la experiencia de campus una experiencia de talla mundial para todos los estamentos, al contar con (i) una red wifi en todas las sedes; (ii) conectividad y acceso a

internet para soportar los diferentes sistemas que administra la Universidad; (iii) redes y tecnologías funcionales para las facultades; (iv) plataformas educativas especializadas que permitan el desarrollo del modelo educativo en modalidad virtual para los diferentes niveles (articulación con la media, pregrado y posgrados), y que facilite las labores de academia como docencia, investigación y extensión; (v) plataformas que soportan la gestión administrativa y académica.

- Fortalecimiento de la red de museos

En los espacios de participación y consulta, los estamentos manifiestan que se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: apoyar económicamente los proyectos arqueológicos y la red de museos, crear actividades que optimicen el uso de los museos y apoyar con personal administrativo a los docentes que están a cargo de la administración de los museos. Finalmente, se debería determinar una estrategia dirigida a

posicionar el patrimonio histórico y cultural de la UPTC en Colombia.

Aspectos del programa de gobierno¹²

EJE 3 CAMPUS PILAR DE LA EXPERIENCIA UPETECISTA

- Nuestra Alma Mâter, patrimonio histórico y ahora arqueológico de los Boyacenses, primera universidad de oriente colombiano, enfrenta nuevos retos que exigen gestión de la dirección, compromiso y gestión de sus estamentos, que con sentido de pertenencia y dedicación logren que se siga fortaleciendo y retome su papel protagonista y referente en el quehacer de la región, el departamento y el país en su tránsito hacia la globalización.

4. Estrategia de consolidación regional con impacto nacional

En los diferentes espacios de consulta adelantados con todos los estamentos de la Universidad en todas las seccionales, incluyendo la Facultad de Ciencias de la Salud, se mencionó, bien como tema principal o como subtema, el concepto de “regionalización”. Es por esto que a continuación se presenta un resumen de las principales ideas recogidas en dichos espacios.

Antecedentes

En su trayectoria de más de 65 años, la UPTC es un referente regional. Es así como actualmente tiene cuatro seccionales en el departamento de Boyacá, una extensión en el departamento de Casanare y también hace presencia en Bogotá a través de un CREAD.

- Sede Central Tunja (1953)
- Seccional Sogamoso (1972)
- Seccional Duitama (1972)
- Seccional Chiquinquirá (1973)

12. (Ramírez, 2018)

- Extensión Aguazul (2015)
- Sede Casa Bogotá, a través de un CREAD (2007)

Cada una de las sedes también ha avanzado a lo largo del tiempo mediante el fortalecimiento de su oferta académica que busca ser pertinente e impactar la región donde se encuentra. Las sedes/seccionales de mayor trayectoria se denominan facultades, lo que ha implicado que para su funcionamiento dependan totalmente de la Sede Central.

Diagnóstico

Se ha buscado integrar todos estos puntos aquí mencionados en los ejes estratégicos propuestos anteriormente, tal como se menciona en la introducción del documento; sin embargo, dada la importancia que presenta el tema en el marco del trabajo de campo realizado, estos puntos se presentan en esta sección.

Las principales ideas hacen referencia a la consolidación e impacto de este proceso, aunque otros subtemas se consideran relevantes, como son la planeación del proceso, la pertinencia de los programas, las relaciones externas de la Institución, la cobertura y la calidad académica y los recursos de apoyo académico, donde se incluye la dotación/actualización de laboratorios.

A continuación se exponen las ideas fuerza que se destacan con relación al tema de regionalización:

- Tener voluntad política para mejorar el sistema de regionalización de la UPTC.
- Propiciar el desarrollo regional.
- Potenciar las sedes regionales mediante el fortalecimiento de los programas existentes y el diseño de programas regionales pertinentes, de calidad y por cohortes.
- Fortalecer los procesos académicos, investigativos y de extensión en las diferentes seccionales y la oferta de programas actuales en extensión en nuevas sedes.
- Descentralización y autonomía para las sedes regionales, académica y administrativamente.
- Articular la investigación y la extensión universitaria con el sector productivo de la región.
- Fomentar la creación sostenible de institutos de investigación o centros de desarrollo que se ocupen de los problemas más urgentes de la región y de la nación.
- Empleabilidad de los egresados de la Universidad.
- Becas, estímulos e incentivos a estudiantes de la región.
- Garantizar que las nuevas sedes tengan todos los servicios.
- Consolidar el diagnóstico por seccional. Conocimiento profundo de cada seccional.
- La FESAD aporta al fortalecimiento de la regionalización a través de los CREAD y Escuelas.
- Incorporar a jóvenes de provincia a la educación profesional por medio de modelos de articulación y ciclos básicos.
- Crecimiento y mayor cobertura en el departamento de Boyacá y en el ámbito nacional. Expansión regional y nacional en programas de pregrado y posgrado.
- Incrementar la cobertura académica en municipios boyacenses y otros departamentos, mejoramiento y construcción de infraestructura con el fin de ofrecer mejores servicios a la sociedad mediante las escuelas y facultades.
- Cercanía y facilidad de acceso a diferentes ciudades en el departamento.



- Involucrarse en los diferentes Planes de Desarrollo en los niveles local, regional y nacional, teniendo en cuenta las nuevas políticas de gobierno establecidas en el Plan de Desarrollo Nacional.
- Apertura de la Sede de Posgrados en la ciudad de Bogotá.
- La implementación de programas de posgrado y pregrado como extensión en el municipio de Aguazul (Casanare), dada la gran oportunidad de crecimiento académico y social para la Universidad y la región. Además, Casanare está haciendo fuerte inversión con el propósito de llevar la Universidad pública a esta región, con el convencimiento de la gran necesidad de implementar carreras del sector pecuario en la zona.
- Ofrecer trabajos de modalidad OPS para estudiantes egresados de programas en provincia.

Finalmente, se observan dos tendencias que requieren de una definición estratégica:

- Extender la presencia de la Universidad en el ámbito nacional, mediante la construcción o consecución de nuevas sedes para el desarrollo de programas de pregrados y posgrados en diferentes regiones estratégicas del país, que estén enfocados en las necesidades educativas de cada región.
- Limitar los procesos de expansión de la llamada “regionalización” con estrategias claras de sustentabilidad.

Referencias

Báez, M. (2014). La formación de maestras y maestros en la Facultad de Educación de la UPTC y su relación con las Escuelas Normales. *Revista Educación y Ciencia*, (17).

Colciencias (2018). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: Ficha técnica. Bogotá: Colciencias.

Ramírez, O. H. (2019). Documento del Plan de Gobierno. Tunja: UPTC.

Revista Semana. (2018, 8 de junio). ¿Por qué Boyacá es uno de los departamentos con mejor calidad educativa? *Semana*, Especial Boyacá, Todo nace aquí.

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES- (2017).

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC- (2019). Página web UPTC. Recuperado de: <http://www.uptc.edu.co/201>

Universia (2013). Formación técnica y tecnológica. Recuperado de: <https://orientacion.universia.net.co/infodetail/orientacion/consejos/razones-para-elegir-la-formacion-tecnica-o-tecnologica--1721.html>

2

Plan
Estratégico
DE DESARROLLO
2019-2030

CONTENIDO

PÁG.

Introducción	64
1. Marco institucional: elementos estratégicos	68
Misión	68
Visión	69
Ejes estratégicos	70
2. Diagnóstico	71
Diagnóstico ejes estratégicos	71
Relación con grupos de interés	79
Retos de la renovación de la Acreditación Institucional Multicampus y acreditación de programas académicos	83
3. Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030	85
Eje Articulación misional para la calidad académica	85
Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria	107
Eje Campus amigable para transformar el entorno y la nación	119
Referencias	131
Lista de ilustraciones	
Ilustración 1. Ejes estratégicos UPTC	70
Ilustración 2. Eje Articulación misional para la calidad académica	85
Ilustración 3. Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria	107
Ilustración 4. Eje Multicampus para transformar el entorno y la nación	119
Lista de tablas	
Tabla 1. Número de participantes en el proceso formulación del PDI 2022 y de ajuste al PED 2030	68
Tabla 2. Ejes estratégicos y componentes UPTC	70
Tabla 3. Número de participantes en los grupos focales con actores externos	79
Tabla 4. Eje 1 Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030	86
Tabla 5. Eje 2 Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030	108
Tabla 6. Eje 3 Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030	120



INTRODUCCIÓN

Este documento tiene como objetivo presentar la actualización del anteriormente denominado Plan Maestro Institucional 2015-2026, ahora Plan Estratégico de Desarrollo PED 2019-2030, conforme a lo establecido en el Estatuto General de la Universidad, Acuerdo N.º. 066 de 2005, en su artículo 31:

“

[...] reconoce a la Planeación Universitaria, como el mecanismo apropiado para orientar la transformación institucional en la búsqueda de la excelencia académica y administrativa. En consecuencia, se regirá por un Plan Estratégico de Desarrollo, diseñado para un período de doce años, y por Planes de Desarrollo Institucionales cuatrienales.

(UPTC, 2005)

”

El Plan Estratégico de Desarrollo representa una carta de navegación para la UPTC, que permite vislumbrar estrategias para alcanzar el cumplimiento de su visión. Esta carta de navegación se elabora con base en un diagnóstico estratégico y un proceso de discusión y reflexión abierto y participativo acerca de la realidad de la Universidad.

Este proceso de discusión y reflexión incluyó no solo los diferentes estamentos de la comunidad universitaria, sino los grupos de interés, sector productivo de la región, sociedad civil, sector gubernamental, sector educativo (Educación Media y Educación Superior, incluyó exrectores de la UPTC), los cuales, con base en su experiencia de relación con la Universidad y desde la gestión propia de su rol profesional y social, dieron sus puntos de vista acerca de temas como los retos de la Universidad, asuntos prioritarios de la gestión universitaria, tendencias de educación, articulación entre UPTC y la Educación Básica y Media del departamento, grandes tendencias favorables y desfavorables de la Educación Básica y Media que puedan afectar a la UPTC.

Estos espacios de discusión con actores estratégicos de la región permitieron identificar oportunidades y retos de relación con la UPTC, experiencias positivas y otras no tan positivas, que muestran un panorama sobre las expectativas de la comunidad frente al alcance de la actuación de la Universidad. Además, permiten a los líderes de la UPTC tener una mayor conciencia de la preponderancia de la Universidad en la región y del motor que representa en términos de dinamización de los sectores.

Para la formulación de este Plan se tuvieron en cuenta los temas pendientes de cumplimiento en el Plan Maestro Institucional 2015-2026, mediante la revisión y el análisis de los mismos que permitieron determinar, en el marco del escenario actual, qué programas y proyectos podrían tener una vigencia en el proceso de formulación, o cómo podrían actualizarse conforme al nuevo contexto y a la dinámica de ejes estratégicos, los cuales surgen de todo el proceso de formulación 2019-2022 y deben

impulsar las estrategias definidas en este Plan Estratégico de Desarrollo a 2030.

Lo anterior queda documentado en actas por cada unidad académico-administrativa y líder responsable, con el objetivo de guardar trazabilidad en la formulación de la planeación estratégica de la Universidad.

Este Plan Estratégico de Desarrollo, si bien se actualiza y representa una guía de la actividad de la Universidad en un periodo de 12 años, al cierre de cada cuatrienio se deben analizar los programas, proyectos y metas propuestas frente al avance logrado, las nuevas tendencias en Educación Superior, las políticas nacionales y regionales que impactan a la Institución, con el propósito de plantear los ajustes necesarios. El espíritu del documento que aquí se presenta se compone específicamente de estrategias a largo plazo que los líderes proyectan como carta de navegación en un horizonte de 12 años, luego de realizar todo el proceso para la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022.

Es importante aclarar que en el marco de la formulación del Plan Maestro Institucional 2015-2026, aprobado mediante Acuerdo N.º 031 de 2015, se plantearon metas para los programas y proyectos, cuyo horizonte de cumplimiento llegaba a 2018, razón por la cual en el periodo 2023- 2026 no se registraba formulación de algunas metas. Esto sucedió sobre todo por el ejercicio de llevar el Plan Maestro Institucional a 2026 como extensión del Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018.

Como se ha mencionado en el apartado que dentro del PDI soporta la metodología llevada a cabo, tanto para la formulación del PDI 2022 como del PED 2030, las universidades evolucionan en la manera de entender y concebir su desarrollo. Por lo anterior, en este documento se plantea un PED que proyecta unos programas y unas metas de carácter cuantitativo o cualitativo y marcan una ruta para seguir de manera flexible y más coherente con los cambios sociales, políticos, culturales y económicos del mundo actual y que pueden implicar reconfigurar lo que inicialmente se planteó.

En el siguiente cuadro se relaciona la modificación realizada:

Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030			Plan Maestro Institucional 2015-2026 (Versión anterior)	
Ejes estratégicos	Componentes	Programas	Líneamiento	Programas
Eje 1. Articulación misional para la calidad académica	1.1 Docentes y estudiantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modernización de las estructuras académicas 2. Asuntos docentes y estudiantiles. 3. Modernización de la normativa académica 4. Fortalecimiento de la calidad académica. 	2. Formación y Docencia	<ul style="list-style-type: none"> • Programa 1. Actualización del marco institucional y de la reglamentación para la formación y docencia. • Programa 2. Evaluación y fortalecimiento de programas académicos de acuerdo con las apuestas regionales, nacionales e internacionales. • Programa 3. Fortalecimiento del desarrollo profesional de docentes y estudiantes. • Programa 4. Impacto en la educación básica y media. • Programa 5. Permanencia y deserción.
	1.2 Investigación, innovación, extensión y proyección social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización del marco institucional para la reglamentación y modernización de los procesos de investigación y extensión. 2. Fortalecimiento de la investigación y la innovación. 3. Extensión social como vínculo estratégico en pro del desarrollo regional. 4. Proyección social para contribuir al desarrollo social y económico. 	1. Investigación e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Programa 1. Actualización del marco institucional y la reglamentación para la investigación e innovación. • Programa 2. Fomento a la investigación. • Programa 3. Innovación y desarrollo social y productivo.
			3. Extensión y Proyección Social	<ul style="list-style-type: none"> • Programa 1. Actualización del marco institucional para la extensión. • Programa 2. Fomento y consolidación de las capacidades de la extensión. • Programa 3. Proyección social.
1.3 Internacionalización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización y desarrollo del marco institucional y normativo para la internacionalización. 2. Acreditación institucional internacional. 3. Gestión de la Internacionalización 4. Movilidad académica. Fortalecimiento de las competencias comunicativas en lenguas extranjeras de la comunidad upetecista. 	4. Internacionalización e interculturalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Programa 1. Creación y desarrollo del marco institucional y normativo para la internacionalización. • Programa 2. Acreditación institucional internacional. • Programa 3. Movilidad académica y de investigadores. • Programa 4. Profundización en lengua y culturas extranjeras. 	

Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030			Plan Maestro Institucional 2015-2026 (Versión anterior)	
Ejes estratégicos	Componentes	Programas	Líneamiento	Programas
Eje 2. Componentes transversales para la excelencia universitaria	2.1 Talento humano	1. Desarrollo integral del talento humano de los funcionarios de la Universidad.	6. Modernización de la gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> Programa 1. Fortalecimiento del modelo de organización y de la gestión para una administración moderna.
	2.2 Procesos administrativos	1. Modernización de la gestión y eficiencia administrativa. 2. Mejoramiento Continuo del Sistema Integrado de Gestión SIG.	6. Modernización de la gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> Programa 2. Modernización de la gestión y eficiencia administrativa. Programa 3. Consolidación del proceso de Comunicación Pública. Programa 5. Fortalecimiento de la infraestructura física para el Multicampus Inteligente.
	2.3 Financiamiento y recursos	1. Consecución de nuevos ingresos y uso óptimo de recursos.	6. Modernización de la gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> Programa 4. Uso óptimo de recursos y consecución de nuevas fuentes de financiamiento.
	2.4 Bienestar de la comunidad universitarias	1. Consolidación y actualización del marco normativo de Bienestar Universitario. 2. Bienestar Estudiantil en la Sede Central y seccionales. 3. Bienestar Universitario en ambiente organizacional 4. Desarrollo del sistema de Bienestar Universitario Virtual 5. Bienestar inclusivo para la comunidad universitaria.	5. Bienestar Universitario	<ul style="list-style-type: none"> Programa 1. Actualización de la reglamentación del marco institucional, y organización y gestión del bienestar. Programa 2. Fortalecimiento del modelo de bienestar hacia una universidad saludable. Programa 3. Caracterización psicosocial y disminución de la deserción estudiantil.
Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación	3.1 Infraestructura tecnológica	1. Mejoramiento del nivel de conectividad y acceso a la red de datos para los servicios de tecnología e información.	6. Modernización de la gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> Programa 2. Modernización de la gestión y eficiencia administrativa.
	3.2 Campus virtual	1. Fortalecimiento y consolidación del campus virtual.	2. Formación y docencia. 6. Modernización de la gestión administrativa y financiera.	<ul style="list-style-type: none"> Programa 2. Evaluación y fortalecimiento de programas académicos con base en las apuestas regionales, nacionales e internacionales. Programa 5. Fortalecimiento de la infraestructura física para el Multicampus Inteligente.

Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030			Plan Maestro Institucional 2015-2026 (Versión anterior)	
Ejes estratégicos	Componentes	Programas	Líneamiento	Programas
Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación	3.3 Campus e infraestructura física	1. Fortalecimiento de la infraestructura física para el campus amigable.	6. Modernización de la gestión administrativa y financiera	• Programa 5. Fortalecimiento de la infraestructura física para el Multicampus Inteligente
	3.4 Patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC	1. Fortalecimiento de la articulación de la política académica y campus amigable. 2. Consolidación de la memoria histórica y cultural del Bicentenario.	3. Extensión y Proyección Social	• Programa 3. Proyección social.

Fuente: Dirección de Planeación UPTC.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta el resultado de la actualización del PED 2019-2030, proceso que implicó ajustar elementos estratégicos que cohesionan la actuación de la UPTC en el horizonte 2030. En primer lugar, se expone el marco institucional; luego, el diagnóstico estratégico y, por último, la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo (PED) 2019-2030.

La siguiente tabla indica la cantidad de participantes que hicieron parte del proceso de planeación de la UPTC.

Tabla 1. Número de participantes en el proceso de formulación del PDI 2022 y de ajuste al PED 2030

Participantes	Número
Mesas consultivas en la Universidad	1.082
Comités de currículo	37 (cada uno integrado por 4 personas aproximadamente): 148
Grupos focales sector externo	70
Total	1300

Fuente: Dirección de Planeación UPTC.

1. Marco institucional: elementos estratégicos

Misión

Formar profesionales competentes y éticos, constructores de una ciudadanía reflexiva, crítica y solidaria en armonía con la visión humanista de la cultura Upetecista, comprometida con la promoción del desarrollo y el bienestar social de la región y de la nación.

La UPTC, a través de su quehacer en docencia, investigación y extensión en los diferentes niveles de formación (pregrado, posgrado y educación continuada), y la pluralidad de saberes

existentes, está articulada con las dinámicas del sector productivo, del gobierno nacional, de las entidades territoriales, y de la sociedad civil, comprometidos-en el marco de la democracia participativa y de construcción de la paz-, con la búsqueda del desarrollo humano inclusivo y sostenible.

El liderazgo, responsabilidad y compromiso social de los egresados contribuyen a la consolidación de una sociedad regional y una nación más justa, equitativa y democrática.



Visión

En el año 2030, por su desempeño académico, la UPTC se consolidará como una de las mejores universidades públicas de Colombia y de América Latina, resultante de la excelente calidad de la oferta académica multinivel y del compromiso de su comunidad universitaria, con las transformaciones sociales, económicas, institucionales, culturales y ambientales, de su entorno local, regional y nacional.

Así mismo, potenciará la fortaleza de su campus y patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural, como eje del bienestar de la Comunidad Upetecista.

Componentes de la visión

Actividades misionales

La UPTC tiene una vocación de excelencia académica en el ejercicio de las funciones misionales y en la construcción de una comunidad de conocimiento.

Miembros de la comunidad

Los miembros de la comunidad estudiantil, profesores y empleados tienen la determinación y vocación de cumplir con las funciones misionales y lograr permanentes contribuciones a

los fines institucionales y al avance del conocimiento y la formación.

Cultura upetecista

Que busca día a día promover la prevalencia de la confianza, el respeto, la colaboración, el trabajo en equipo, la disciplina y el cumplimiento de compromisos. La Universidad es orgullosa de su cultura upetecista que ha construido y con la que desarrolla el trabajo de toda la comunidad académica y crea conocimiento.

Valores diferenciadores

La UPTC tiene y cultiva valores diferenciadores propios de su identidad y recorrido institucional, tales como: su legado pedagógico, tecnológico, artístico, cultural y ambiental. Adicionalmente es una Institución orgullosa que cuida su patrimonio arqueológico como valor regional y nacional.

Transformación del entorno

La UPTC asume una voluntad de transformación y construcción de un entorno regional próspero, justo y en paz, en armonía con la naturaleza e insertado nacional e internacionalmente. La UPTC se destaca por la investigación e innovación, y la formación, que contribuye decididamente al sector privado, a las organizaciones de la sociedad civil y al Gobierno.

Ejes estratégicos

Los ejes estratégicos son las rutas que agrupan varios objetivos y resultados estratégicos que desarrollará y alcanzará la Universidad durante la vigencia del Plan de Desarrollo Institucional. Profundizan en su razón de ser para alcanzar el propósito fundamental de la Universidad y ordenan su desarrollo en grandes líneas de actuación, que deben dar claridad al Plan. La propuesta de ejes estratégicos, alrededor de los cuales debe girar la actuación de la Universidad en los próximos años, nace del análisis de varias fuentes de información, de la reflexión de los diferentes equipos de trabajo y del proceso de

revisión y ajustes realizados por el equipo de Rectoría de la UPTC.

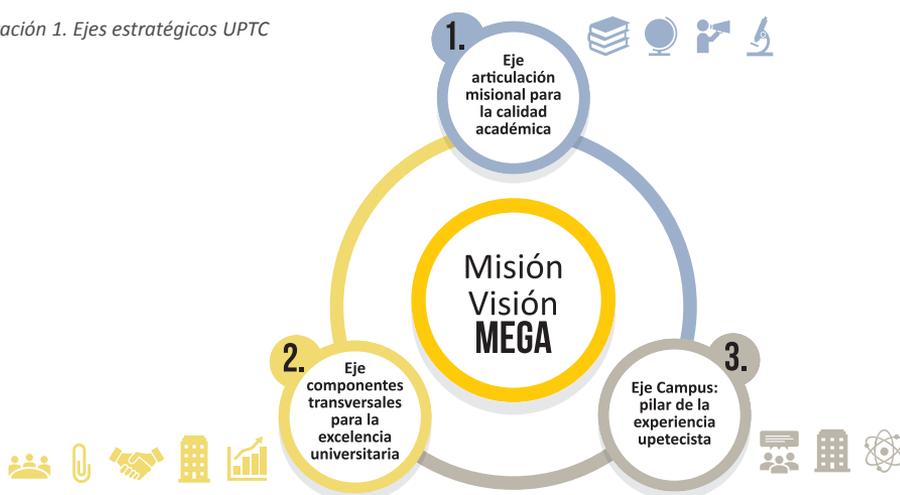
Los ejes estratégicos definidos buscan propiciar la sinergia entre temas con un objetivo común y está integrado por diferentes componentes que hacen posible su desarrollo. Los ejes estratégicos que ha definido la UPTC son: **1. Eje Articulación misional para la calidad académica**, **2. Eje componentes transversales para la excelencia universitaria** y **3. Eje Campus amigable para transformar el entorno y la nación**.

Tabla 2. Ejes estratégicos y componentes UPTC

Ejes estratégicos	Componentes
1. Articulación misional para la calidad académica	Docentes y estudiantes
	Investigación, innovación, extensión y proyección social
	Internacionalización
2. Componentes transversales para la excelencia universitaria	Procesos administrativos
	Talento humano
	Financiamiento y recursos
	Bienestar de la comunidad universitaria
3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación	Infraestructura tecnológica
	Campus Universitario Virtual
	Campus e infraestructura física
	Patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC

Fuente: (UPTC, 2019)

Ilustración 1. Ejes estratégicos UPTC





En el apartado correspondiente a la formulación del PED 2019-2030 se describe y fundamenta cada eje estratégico y sus componentes.

2. Diagnóstico

El diagnóstico está integrado por los siguientes puntos: i) descripción de la situación actual de los ejes estratégicos, con base en sus componentes y en la información interna más relevante y estratégica; de las mesas consultivas realizadas con los estamentos y de los resultados de la participación de los comités de currículo; ii) resultados del proceso participativo llevado a cabo con los grupos de interés estratégicos para la UPTC, y iii) revisión del escenario de la renovación de la Acreditación Multicampus y el avance en la acreditación de programas y como el plan debe responder también a este reto.

Diagnóstico ejes estratégicos

Eje 1. Articulación misional para la calidad académica

Este eje tiene los siguientes componentes: docentes y estudiantes; investigación, innovación, extensión y proyección social; e internacionalización.

La formación es el pilar en el componente docentes y estudiantes, como función sustantiva

que sostiene e impulsa el trabajo en las demás funciones misionales. De los procesos de formación se desprende la actividad investigativa, al igual que los procesos de extensión y proyección social, que implican llevar la formación a un nivel de incidencia que trascienda el recinto universitario y concrete la misión de la Universidad en términos de impacto social.

Se destacan los logros de la Universidad en formación y docencia durante el cuatrienio; por ejemplo, un 39 % de los profesores se encuentra en la modalidad de contratación de planta. Esto da cuenta de un equipo profesoral con gran dedicación y compromiso en su quehacer profesional, que asume el peso de su responsabilidad. Se observa en el proceso consultivo a los docentes, realizado tanto en la Sede Principal como en las seccionales, la preocupación de estos por el gran número de tareas propias de su gestión, pues sienten que sobrepasa su carga laboral normal. Igualmente se nota preocupación en los profesores ocasionales, pues dada la participación significativa de estos (61 %) dentro del equipo docente de la UPTC y las funciones que en algunos casos vienen asumiendo, que en realidad son propias de profesores de planta, sus demandas en términos de cualificación y de formalización laboral cobran gran fuerza en este proceso de formulación. Es importante tener presente que la anterior es una situación que no se agota en el cuatrienio, sino que hay que manejar y buscar revertir en el escenario a medio y largo plazo.

En términos de cualificación, si tomamos en cuenta solo los profesores de planta de la UPTC

(566), de estos, el 32 % corresponde a profesores de planta con doctorado (183) y el 57 % (321), a profesores con maestría como máximo nivel de formación, lo cual demuestra la necesidad de propender a condiciones que garanticen la cualificación de la planta con metas claras para el cuatrienio y en el marco del Plan Estratégico a 2030.

Algunos logros que se destacan en este componente y que representan, a su vez, retos a medio plazo, son: el crecimiento en el número de programas académicos (37 programas nuevos creados, 9 pregrados y 28 posgrados) para una oferta actual de 72 pregrados y 93 posgrados; la renovación de la Acreditación Institucional y el otorgamiento de la Acreditación Institucional para las seccionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá; la acreditación del 44 % de sus programas de pregrado; la regionalización vía fortalecimiento de los procesos de articulación con la Educación Media, 20 instituciones hacen parte del programa, un promedio de atención de 600 estudiantes al año y cerca de 800 estudiantes certificados como técnicos laborales durante el cuatrienio, con lo cual la Universidad mantiene el liderazgo en el departamento.

Con relación a formación a distancia, la Institución ha avanzado en la oferta de programas en esta modalidad, atendiendo cerca de 5500 estudiantes. Si bien la fortaleza en la formación a distancia sigue siendo la modalidad tradicional con 21 programas ofertados, la tendencia es creciente en la oferta de programas virtuales, con 16 programas ofertados para el 2018. Es conveniente tener en cuenta que mientras las condiciones de conexión en los municipios y en la región lo permitan, la regionalización por esta vía es más razonable que la creación de sedes sin una claridad de demanda y de recursos para la sostenibilidad. Igualmente, no hay que perder de vista que el fortalecimiento del modelo de oferta de programas virtuales es el camino para la inserción de la Universidad en un mundo globalizado y para la atención a estudiantes de todos los rincones del planeta.

En las Facultades Seccionales se destacan los siguientes aspectos:



- Duitama

Desde la Decanatura¹ se prevé el crecimiento de la oferta académica en el nivel de formación de pregrado y también se ha avanzado en los documentos que soportan la creación de nuevos programas; sin embargo, dada la complejidad de los trámites en la Sede Central y la disponibilidad de recursos, no ha sido posible progresar en la culminación de estos temas. Como consecuencia del ajuste en la liquidación de matrículas, realizado dos semestres atrás, los ingresos son menores y se tienen que hacer sendos esfuerzos para soportar este modelo de liquidación de matrícula. Adicionalmente, se observa lo siguiente: para el sostenimiento y la creación de programas en la Seccional, se requiere establecer proyectos que permitan conseguir recursos, evaluar la pertinencia de los programas de pregrado y posgrado con las necesidades de la región, instituir nuevas asignaturas teniendo en cuenta el contexto de posacuerdo y de programas relacionados con el área de Humanidades.

- Chiquinquirá

En esta Facultad se percibe un malestar desde el estamento docente, debido al escaso crecimiento de la seccional. Aunque se han hecho trabajos con buenos soportes para tratar de abrir programas, estos no han dado resultado. Conviene estudiar a fondo las razones por las cuales esto no ha sido posible (recursos, futura demanda de los programas), de modo que los docentes tengan

1. Entrevista realizada al decano de la Facultad de Duitama, Sr. Adán Bautista, 5 de marzo de 2019.



claridad sobre sus expectativas de crecimiento de acuerdo con los Líneamientos de la Sede Central. Para fortalecer la calidad académica de la oferta de los programas actuales, se requiere mejorar la infraestructura, dado que no hay suficientes laboratorios y particularmente escenarios deportivos para el programa de Educación Física.

- Sogamoso

Se destaca la necesidad de consolidar la oferta de programas en la Seccional, de focalizar esfuerzos en la calidad académica de los programas de pregrado y posgrados ya existentes, así como dar preferencia a los programas de pregrado en pro de la acreditación de alta calidad de estos.

- Extensión de Aguazul

Una preocupación que se evidencia en esta extensión es el traslado (entre Aguazul y Tunja) que deben hacer los estudiantes para cursar gran porcentaje de asignaturas. Los estudiantes manifiestan preocupación por las condiciones en que se realiza y consideran que tener inscritas entre el 60 % y el 100 % de las asignaturas en Tunja está debilitando el proceso de regionalización de la Universidad en Casanare.

En términos generales, en cuanto a la oferta de programas académicos en las seccionales, es importante que desde la Sede Central se establezca una política clara relacionada con el crecimiento en el número de programas, de modo que el estamento docente dimensione el alcance de las propuestas y, por otra parte,

se debe procurar la descentralización de este proceso para agilizar el desarrollo y la oferta de nuevos programas.

Con relación a investigación y extensión, se observa que la Universidad ha consolidado y cualificado sus capacidades investigativas, ganando así reconocimiento nacional. Del mismo modo ha fortalecido la relación Universidad-Estado-Empresa-Sociedad Civil por medio de sus servicios de extensión, con lo cual ha logrado ocupar la posición 12 en el ámbito nacional en el ranking Scimago de investigación, innovación e impacto social. Cabe resaltar que mediante el Acuerdo N.º 063 de 2016 hubo una reestructuración administrativa que permitió la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión, con el propósito de fortalecer la relación entre la Dirección de Investigación y la Dirección de Extensión y robustecer el trabajo conjunto en pro de los proyectos financiados, para que los resultados de investigación tengan un impacto en el sector productivo y social, articulando así la Universidad con los diferentes actores de la sociedad.

En el último cuatrienio se han mejorado las capacidades investigativas y la producción científica de la Universidad, lo cual se evidencia en el aumento del 32 % en los grupos de investigación categorizados por Colciencias, y del 28 % en los investigadores. Así mismo, atendiendo lo establecido en el Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018, se llevó a cabo el proceso de evaluación y redefinición de las áreas estratégicas de investigación e innovación, como respuesta a las tendencias mundiales y necesidades del entorno. Se identificaron como áreas estratégicas los campos de: (i) agroindustria, biotecnología y biodiversidad; (ii) sociedad y TIC; (iii) salud y biomedicina; y (iv) energía y materiales; permitiendo de esta manera la focalización de esfuerzos a través de la financiación de proyectos de las áreas identificadas.

Así mismo, se fortalecieron los servicios de consultorías, asesorías, contratos de prestación de servicios y pasantías. Además, se creó y desarrolló el primer Comité Universidad-Empresa-Estado (CUEE) de la región, lo cual demuestra que se ha generado una mayor



sinergia con entidades gubernamentales y colectivos representantes de los demás sectores. Adicionalmente, en enero de 2018 se creó el Departamento de Graduados; principalmente, porque el seguimiento a los graduados es la vía para conocer las condiciones laborales a las que se están enfrentando los estudiantes al terminar los programas y, de esta manera, garantizar la pertinencia de la oferta académica en todos los niveles, incluida la educación continuada.

Es así como en los próximos años, la Universidad debe seguir fortaleciendo sus capacidades investigativas al igual que su relación con el sector productivo y social de la región, con miras a fomentar una cultura de innovación. Por lo tanto, se requiere cualificar los grupos, centros e institutos de investigación; consolidar una política de propiedad intelectual, afianzar aún más la relación de la Universidad con la sociedad y llevar la trazabilidad de los resultados para evaluar el impacto que se está teniendo sobre esta. De igual modo, es esencial que la Dirección de Investigación y la Dirección de Extensión trabajen en conjunto para lograr la transferencia de conocimiento a la sociedad.

En relación con la internacionalización, se observan avances significativos en los últimos años, al igual que oportunidades de mejora en diversos ámbitos. Se destaca la definición de la Política de Internacionalización y del Comité de Internacionalización, así como la determinación de la normativa para la movilidad académica. Sin embargo, diversos miembros de los estamentos de la Universidad sugirieron la revisión de esta en aspectos como condiciones, requisitos, diversificación de opciones de movilidad, actores que pueden participar en los procesos de movilidad (por ejemplo, la inclusión de docentes ocasionales), entre otros.

En cuanto a acreditación internacional, la UPTC logró este reconocimiento para dos programas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Economía y Administración de Empresas. El siguiente paso para la Universidad es continuar con la acreditación de otros programas y desarrollar una hoja de ruta para alcanzar la acreditación internacional institucional.

La Universidad demuestra que se toma muy en serio la firma de convenios internacionales con objetivos claros, que aseguren beneficios mutuos

para las diferentes partes participantes. Sin duda se han hecho importantes avances al respecto, pero es evidente la necesidad de seguir trabajando para mejorar la oferta con la que actualmente se cuenta. Los diferentes estamentos expresaron su interés en la diversificación del portafolio de países con los que tiene convenio para las diferentes modalidades de movilidad saliente y entrante, a fin de ampliar la oferta de opciones tanto en países vecinos y Latinoamérica, como en Europa y Asia. Así mismo, se plantea la relevancia de tener mayores oportunidades de intercambio con países de habla inglesa.

En lo referente a la movilidad académica, es clara la conveniencia de contar con mayores recursos para ampliar las oportunidades de movilidad académica en las diferentes modalidades, como intercambios de programas de pregrado y posgrado, cursos cortos, inmersiones en segunda lengua, pasantías, ponencias, entre otras; sobre todo para los estudiantes, ya que en el cuatrienio anterior la movilidad se dio para menos del 1 % de los estudiantes de la Institución. Paralelo a la ampliación de la oferta, es fundamental permitir el acceso efectivo de las seccionales, evitando la centralización de estos procesos de movilidad, como ha tendido a ocurrir históricamente.

Sobre el desarrollo de competencias comunicativas en lenguas extranjeras, existe un incremento significativo de estudiantes de pregrado en los cursos de inglés de la Universidad y una amplia oferta en cursos de posgrados y cursos de extensión. También se han presentado mejoras en los últimos años en los resultados de

Saber Pro en Inglés de la Universidad. En cuanto a oportunidades de mejora, es indispensable trabajar en la optimización del espacio físico para los cursos del Instituto Internacional de Idiomas, contar con más docentes de planta, un centro de recursos y una mejor conexión a internet. Por otro lado, se requiere definir reglas concretas sobre el proceso de la cualificación en lengua extranjera para docentes y la adquisición de exámenes de lenguas extranjeras de un ente externo, de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia.

Eje 2. Componentes transversales para la excelencia universitaria

Los componentes de este eje son: procesos administrativos, talento humano, financiamiento y recursos, y bienestar de la comunidad universitaria.

Con relación a procesos administrativos, la UPTC cuenta con un Sistema Integrado de Gestión (SIG) en mejora continua, mediante la vigencia de las diferentes certificaciones de la Institución bajo las Normas ISO; la ampliación de la Norma ISO 27001 al proceso Gestión de Recursos Informáticos, a las seccionales Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá, y el cumplimiento en un 50 % de la implementación del sistema de gestión documental.

Otros aspectos positivos han sido el incremento en el porcentaje de cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 (Transparencia y derecho al acceso a la información pública), logrando el 97 % según la matriz de la Procuraduría General de la Nación, y el feneamiento de la cuenta de acuerdo con la auditoría integral de la Contraloría General de la República.

En cuanto al mejoramiento de la eficiencia y la eficacia en los procesos, hubo algunos logros; sin embargo, este punto sigue siendo prioritario, ya que una Institución cambiante como la UPTC requiere contar con procesos ágiles que faciliten la labor tanto en las áreas académicas, como en las administrativas.



Con relación a talento humano, pilar de cualquier organización, durante el periodo 2015-2018, la planta de personal administrativo no docente, conformada por funcionarios públicos, trabajadores oficiales, temporales y supernumerarios pasó de 1357 personas en 2016 a 1079 en 2018. Por su parte, la planta de funcionarios públicos docentes pasó de 530 a 552.

La Universidad aprobó la estructura orgánica conforme al Acuerdo N.º 063 de 2016, la cual fue modificada mediante Acuerdo 001 de 2018, pues era el momento de hacer ajustes conforme a las dinámicas de crecimiento de la Institución.

La UPTC dinámica, cambiante, hará los ajustes necesarios de conformidad con su realidad financiera y según las demandas de las unidades académico-administrativas.

A 2030, la UPTC se propone mejorar el indicador de clima organizacional, toda vez que este aspecto procura la eficiencia y el desempeño laboral, evita la falta de motivación, promueve una mejor comunicación y liderazgo que potenciará los resultados en la Institución. Con esta estrategia, la UPTC busca superar en seis puntos porcentuales la medición del clima organizacional, componente transversal o con influencia directa en la prestación de un servicio de calidad.

En relación con el financiamiento y consecución de recursos, los ingresos de la UPTC se clasifican de acuerdo con la fuente, así: Recursos 10, que son aporte ordinario de la nación para funcionamiento e inversión; Recursos 20, que corresponden a matrículas de pregrado y otras rentas, tales como devolución de IVA, arrendamiento, ventas de restaurante y cafeterías; Recursos 30, que corresponden a matrículas posgrado e ingresos por investigación y extensión; y Recurso 40,

orientado a la inversión y producto del recaudo de la Estampilla Pro UPTC.

Con corte a diciembre de 2018, el comportamiento de la apropiación en la ejecución de ingresos, fue el siguiente: los aportes de la nación tuvieron una participación porcentual del 43 %; los recursos de capital, 20 %; extensión, educación continuada e investigación, 9 %; los recursos propios, 23 %, y Unisalud, 5 %.

Durante el periodo 2015-2018, la UPTC adelantó el proyecto denominado **“Estrategia y mecanismos para obtención de recursos por otras fuentes nacionales e internacionales”**, el cual tuvo un cumplimiento de 83.3 %, donde las nuevas fuentes de financiación fueron “convenios”, “ingresos propios en educación superior” y “educación continuada”.

Por su parte, el presupuesto de gastos se comportó dejando en primer lugar los gastos de personal, que corresponden en promedio de los cuatro años al 72.3 % del total de gastos. Le siguieron los gastos generales, con el 16.5 %, y los gastos de inversión, con el 10.9 %.

Es una realidad que la UPTC debe buscar recursos, razón por la cual los menores valores que se esperan recibir por recaudo de matrículas de pregrado, se compensarán con los posgrados y extensión. La Institución trabajará en la conformación de alianzas Estado-Universidad-Sector Productivo, a fin de mantener la sostenibilidad fiscal como principio orientador y de condición obligatoria para responder a las tareas que tiene encomendadas como entidad pública del orden nacional.

Austeridad en el gasto y efectividad en el mismo es un firme propósito en la entidad, por lo que





se propone realizar un diagnóstico detallado frente a la optimización de recursos tales como la infraestructura física, infraestructura tecnológica y los recursos académicos, con el fin de llevar a cabo una mejor planeación de las necesidades reales de las áreas.

Con relación a Bienestar de la Comunidad Universitaria, y con el claro propósito de garantizar un mejoramiento de la calidad de vida de los estudiantes universitarios, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia se ha propuesto poner en marcha desde la Dirección de Bienestar Universitario, actividades orientadas al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo. (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2016, pág. 1).

Hasta el 2015, la gestión de Bienestar Universitario se desarrolló a través de tres grupos de trabajo: Salud y Psicología, Bienestar Social, Cultura y Deporte, bajo el modelo tradicional de bienestar estudiantil, beneficiando mayoritariamente al estamento estudiantil.

A partir del 2017, y con la adopción del Estatuto de Bienestar Universitario mediante Acuerdo N.º 027 de 12 de junio de 2017, se constituyó la base normativa que permitía la expansión de la gestión de Bienestar Universitario, de manera que aumentó la cobertura en programas y servicios, beneficiando a los estamentos estudiantil, docente, personal administrativo, trabajadores oficiales y grupos de interés como prepensionados y pensionados upetecistas.

De acuerdo con el Estatuto de Bienestar Universitario de la UPTC del año 2017, los principios que orientan la gestión y finalidad de este componente son: universalidad, reciprocidad, integralidad y solidaridad. Teniendo en cuenta lo anterior, la Institución ha desarrollado programas y servicios encaminados al mejoramiento de la calidad de vida de toda la comunidad universitaria.

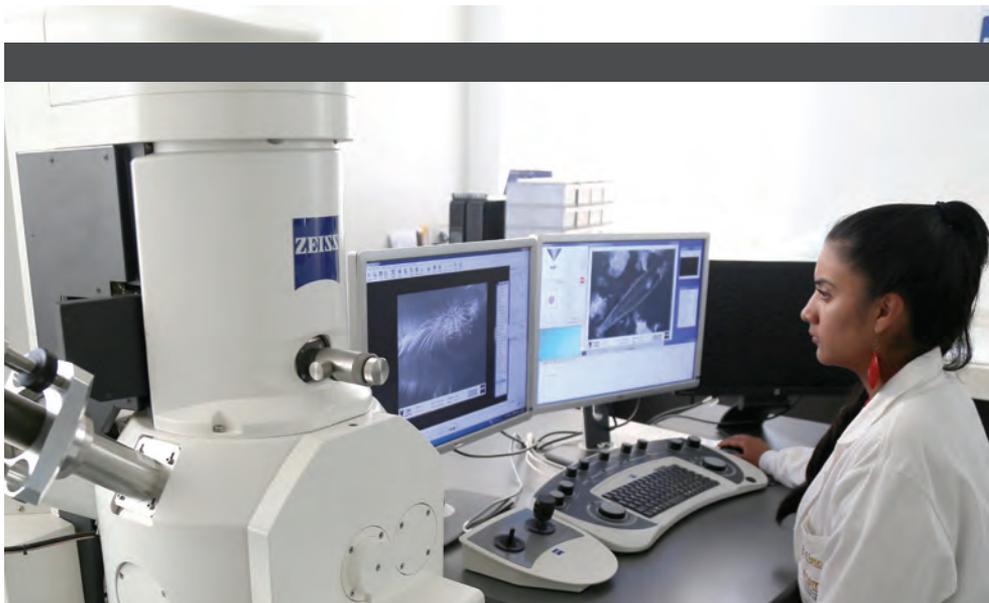
Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación

Los componentes de este eje son: infraestructura física, infraestructura tecnológica, campus virtual, y patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC.

Durante el periodo 2015-2018, la infraestructura física era parte del programa denominado “Fortalecimiento de la infraestructura física para el multicampus inteligente” y tuvo un nivel de cumplimiento del 76.9 % en el cuatrienio. Vale anotar que este programa es, tal vez, uno de los retos más grandes que tiene la Institución.

El proyecto denominado *“Evaluación, optimización y ampliación de la infraestructura física”* tuvo un cumplimiento del 57.1 %. Durante el periodo se contó con apropiaciones para proyectos de inversión por \$227.437.831.333,61, de los cuales se ejecutaron \$90.801.119.897,62, que corresponden al 40 %; teniendo los niveles más altos de ejecución durante los años 2015, con el 55 %, y 2018, con el 50 %. Se convierte en un reto muy importante seguir apoyando medidas que permitan una mayor eficacia en la ejecución de los recursos de inversión.

Por otra parte, ante la Dirección de Planeación se ha presentado un amplio listado de proyectos, al que deberá darse preferencia de acuerdo con los criterios que se establezcan y la disponibilidad de recursos para cubrir necesidades actuales de la Institución. Durante las jornadas de consulta a los estamentos, las necesidades de infraestructura en todas las sedes van desde el mantenimiento cotidiano de las instalaciones, hasta contar con edificios con adecuaciones de puestos de trabajo y adecuaciones especializadas para laboratorios, bibliotecas apropiadas que puedan cubrir los requerimientos tanto de pregrado como de posgrado, salas para conciertos y eventos culturales, espacios para la práctica de los deportes, espacios para descanso y esparcimiento



de estudiantes y docentes, espacios adecuados para el aprendizaje de idiomas, facilidades para la prestación de otros servicios como pueden ser la librería, centro de aulas para capacitación, centro de copiado, imprenta (impreso y digital), centro de comidas o un centro comercial universitario, espacios para el manejo de archivo documental.

Adicionalmente, el **“Diagnóstico de accesibilidad para personas con discapacidad en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia”** elaborado por la ARL Positiva, presenta otros retos de adecuaciones y mantenimiento de la infraestructura física de la Institución (Positiva - ARL, 2017).

En cuanto a la infraestructura tecnológica, un aspecto del programa de **“Fortalecimiento de la infraestructura física para el multicampus inteligente”** ha sido trabajo realizado en los sistemas de información para la toma de decisiones administrativas, que ha permitido a la Institución incrementar la conectividad a internet en todas las sedes, al igual que disponer de los sistemas de información y comunicaciones en un 99 %, que era la meta establecida, con una medición de la satisfacción de los usuarios de 98.96 % en 2018. También hay que mencionar el haber superado el porcentaje de inversión en TIC del presupuesto asignado a la UPTC (la meta inicial era 2.28 % y se ejecutó el 3.10 %). Finalmente se ha logrado la integración de 14 sistemas de información y la modernización de dos módulos.

A pesar de esos avances, aún existen requerimientos por parte de la comunidad universitaria en tecnologías de la información

y las comunicaciones, tales como contar con una red wifi en todas la Sede Central y las sedes, mejorar la conectividad y el acceso a internet para soportar los diferentes sistemas que administra la Universidad, actualizar las redes y tecnologías funcionales para facultades tales como la de Ciencias de la Salud o Ingeniería; disponer de plataformas educativas especializadas que permitan el desarrollo del modelo educativo en modalidad virtual para los diferentes niveles (articulación con la media, pregrado y posgrados) y que facilite las labores de academia como docencia, investigación y extensión; el mejoramiento de plataformas que soportan la gestión administrativa y académica, entre otros.

Con relación al campus virtual, en el año 2016 la UPTC avanzó en su Modelo de Oferta de Programas Virtuales especificando su modelo pedagógico, los Líneamientos para docentes y tutores de programas virtuales, los Líneamientos para la elaboración de contenidos de asignaturas y los procedimientos para producción de material digital educativo. Indudablemente, esos son avances significativos en la oferta de programas bajo esta modalidad, que constituye, a su vez, gran parte del modelo de campus virtual que se propone llevar a cabo la Universidad durante los próximos años.

El modelo de campus virtual para la UPTC obedece a la necesidad de oferta de servicios no solo para los usuarios de las modalidades de formación a distancia tradicional y virtual, sino para todos los estamentos universitarios, en todos los niveles de formación y en todas las modalidades, incluyendo la formación presencial.

El campus virtual, como una propuesta estratégica de la UPTC, representa un reto que involucra diferentes áreas de la Universidad. Una de ellas es la Vicerrectoría Académica, la cual debe definir los Líneamientos académicos que deberán guiar la estructuración de esta propuesta, junto con las áreas de Innovación Académica, Administrativa y Financiera, en particular las TIC, y deberá realizar el estudio de necesidades específicas de infraestructura tecnológica y el soporte y la guía para el desarrollo de las aplicaciones que se requieran para integrar los diferentes módulos de servicios académicos, administrativos y de bienestar que demandan la creación de un campus virtual.

Con relación al patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC, la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia está ubicada (tanto su Sede Central, Tunja, como sus seccionales) en predios con vestigios arqueológicos, los cuales han orientado sus acciones a armonizar las medidas de manejo, conservación y divulgación de parques (Universidad Nacional de Colombia; Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2018). Hoy en día, la Universidad cuenta con tres parques arqueológicos, (Eliécer Silva Celis” en Sogamoso, El Infiernito en Villa de Leyva y el templo Goranchacha, en la Sede Central Tunja) cuya institucionalización se ha dado en diferentes momentos y procesos históricos.

En el 2018 fue elaborado un Plan de Manejo Arqueológico para los tres parques anteriormente mencionados. Este estableció una ruta de proyección de cada parque museo con líneas de acción, políticas de manejo, administración, protección, investigación y extensión con relación a los bienes arqueológicos y formación del recurso humano para atender la necesidad local, regional de manejo del patrimonio cultural. Como resultado del Plan de Manejo, a cuya formulación contribuyó el Instituto Colombiano de Antropología e Historia (ICANH), se creó la Unidad de Patrimonio Arqueológico, adscrita a la Dirección de Extensión Universitaria. Este proyecto se ejecutó en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2014, programa **“Recuperación y preservación del patrimonio arqueológico, cultural histórico, documental, artístico, arquitectónico y ambiental”** (Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2014).

Relación con grupos de interés

La técnica de recolección de información grupos focales es un espacio de interacción de diferentes actores, que tiene como finalidad trabajar en la reflexión y participación activa de los asistentes en aquellos temas que se consideran relevantes (Sutton % Varela, 2012). En el caso de la UPTC, la metodología de grupos focales permite conocer la experiencia de los miembros de cada sector y su relación con la UPTC. El objetivo fue identificar cómo ha sido la experiencia de relación de los diferentes sectores de la comunidad con la Universidad en los últimos años, las dificultades que se han presentado, los aspectos por mejorar y las oportunidades de beneficio mutuo que se observan o se pueden desarrollar en el futuro. Esto constituyó un insumo importante para la construcción del Plan de Desarrollo 2019-2022 de la Universidad.

Tabla 3. Número de participantes en los grupos focales con actores externos

Sede	Grupo de Interés	Participantes
TUNJA	• Sociedad civil	18
	• Exrectores UPTC • Rectores colegios de la región	11
	• Sector productivo	28
	• Grupos de investigación	13

Fuente: Dirección de Planeación UPTC.

Sector productivo

Se destaca la participación dentro del grupo focal de diferentes actores tales como gremios del sector productivo, empresas del sector primario, secundario y terciario; además, de los grupos de investigación de las distintas áreas del conocimiento como ciencias naturales, administrativas, ciencias sociales e ingenierías, que participaron activamente por construir estrategias que permitan la articulación de la relación Universidad-Empresa.

La jornada se llevó a cabo en tres momentos: en el primero, los grupos de investigación presentaron sus áreas de interés; luego, tanto grupos de investigación como empresarios diligenciaron un formulario sobre aspectos claves para el proceso de extensión de la UPTC y, por último,

las empresas expusieron su actividad económica y principales intereses. En el segundo momento, la dinámica la lideró el experto invitado Carlos Fonseca, quien relató la historia de éxito de la articulación Universidad-Empresa en Medellín, con la finalidad de ambientar la discusión entre los empresarios y grupos de investigación. En el tercer momento, se reunieron por sectores de interés (agroturismo, emprendimiento-innovación-industrias creativas, sector minero-energético y construcción) los grupos de investigación y los empresarios, esta agrupación interdisciplinaria permitió la elaboración de propuestas para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional. Al final, el vicerrector de Investigación y Extensión de la UPTC cerró la plenaria.

- Oportunidades y retos de relación del sector productivo con la UPTC

Las oportunidades y retos de relación con la UPTC se enfocaron por sectores de interés:

Agroturismo: es primordial para la UPTC mantener el contacto con el sector turismo y agroindustrial, principalmente por la estructura económica de Boyacá, donde las actividades agrícolas y de servicios son un importante rubro en el PIB del departamento. Como estrategia para este contacto es importante crear escenarios donde participen tanto productores y empresas como la Universidad para crear proyectos de pequeñas cuantías que permitan trabajar en conjunto para dar solución a sus problemáticas. Todo esto, mientras en la UPTC se crea un

estatuto para investigadores que mejoraría la relación investigadores–empresas. Se plantea la necesidad de realizar un diagnóstico para conocer más el mercado, para lo cual se debe empezar por identificar quiénes son los clientes, los productores, teniendo en cuenta que Boyacá trabaja sobre un turismo de la familia. También hay que fortalecer el vínculo entre el agro y las zonas rurales de la región y crear un sistema de información con las iniciativas empresariales de la región para consulta de estudiantes de la UPTC. Para que funcione este vínculo empresa–universidad se requiere: 1) interés y compromiso de empresarios y acercamiento de universidades a empresarios, 2) comenzar a pensar en proyectos, 3) se propuso crear instituto como aglomerado de valor.

Emprendimiento - innovación - industrias creativas: la Universidad debe transformar el diseño de los cursos de formación continuada de acuerdo con las siguientes características: 1) cortos y prácticos, 2) actualización y con visión internacional, 3) especializados, es decir, que surjan de las necesidades del empresariado. Del mismo modo, las necesidades de cada subsector deberían convertirse en programas de formación especializados. Y se requiere: agilizar procesos de convenios entre la Universidad y el sector empresarial; transformar el sistema de emprendimiento de la UPTC para conseguir resultados de impacto, además el sistema debe estar articulado con la red general de emprendimiento; y establecer medios o espacios para generar capacidades en la formulación de proyectos de alta cuantía para inversión en tecnología e innovación en el empresario.



Minero-energético y construcción: este sector fue un poco más específico al manifestar su interés en cursos de educación continuada en las siguientes áreas: energías renovables, materiales, minería, manejo y aprovechamiento de los desechos de la industria, el uso del carbón para generar gas metano y aprovecharlo. También se busca la creación de un grupo de investigación dedicado al estudio de la normativa de las energías renovables, generar espacios para reuniones del sector productivo y los grupos de investigación. También se requiere agilizar la firma de los convenios y formar profesionales con altos valores éticos en el ámbito empresarial.

Sociedad civil

En el acercamiento a la sociedad civil se contó con la participación de diferentes actores, tales como la alcaldesa de Soatá, funcionarios públicos, egresados de la UPTC, miembros de corporaciones de Boyacá como Corpochivor, funcionarios, estudiantes de la Universidad, madres y padres de familia. Así mismo, la jornada estuvo enmarcada en dos momentos. En primer lugar, se realizó una actividad plenaria en torno a preguntas clave, las cuales proporcionaron la oportunidad de conocer la opinión de los asistentes respecto a los retos que tiene la UPTC. En segundo lugar, a partir de un trabajo por parejas, se lograron consolidar las propuestas desde una perspectiva multidisciplinar.

- Oportunidades y retos de relación de la sociedad civil con la UPTC

En relación con el tema de formación y docencia, los participantes expresaron que para la calidad académica de la Universidad se deben incluir en la formación profesional áreas tales como equidad, ética, entre otras, para formar profesionales íntegros. También es preciso evaluar la pertinencia de los programas académicos en el contexto regional y nacional, al igual que hacer uso de las herramientas tecnológicas en el campo pedagógico para aumentar la competitividad de los egresados de la UPTC. Así mismo es vital defender el modelo de regionalización de la Universidad y fortalecer la vinculación con las diferentes regiones y municipios.

Respecto a investigación y extensión, se identificó como reto fortalecer la relación Universidad-Empresa-Estado, teniendo en cuenta que los procesos de investigación deben responder a las necesidades del entorno. La Universidad puede vincularse a la empresa a través de visitas, programas y convenios, y también sus estudiantes y egresados pueden hacerlo, bien sea como practicantes/pasantes o como profesionales. Se expresa, igualmente, la conveniencia del fortalecimiento de una bolsa de empleo para los egresados de la Universidad.

En cuanto a la modernización de la gestión administrativa y financiera, se identifica un gran reto para la Universidad frente a la eficiencia de los procesos (trámites), sobre todo respecto a tiempos, requisitos, traslados, servicios en línea, etc. Por otro lado, se propusieron dos estrategias institucionales, en primer lugar, desarrollar un proceso de articulación de la UPTC con las 254 instituciones educativas del departamento



con el fin de dar a conocer los programas de la Universidad. En segundo lugar, fortalecer las asociaciones de egresados mediante una política propia de la UPTC, y vincular egresados a la Universidad, los cuales pueden generar un valor agregado por su ejercicio profesional en diferentes campos.

Sector educativo y articulación con la Educación Media

El grupo focal de sector educativo estuvo conformado por rectores de la UPTC, rectores de instituciones educativas de Educación Básica y Media (Institución Educativa Enrique Olaya Herrera, de Guateque; Instituto Educativo Nicolás Cuervo y Rojas; Colegio Dulce Corazón de María; Institución Educativa Simón Bolívar, de Soracá; Institución Educativa Técnica Pablo VI, de Sotaquirá). Durante la sesión se abordaron temas relacionados con la renovación de la acreditación de alta calidad a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, en Tunja, por seis años, y la acreditación a las seccionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá, recibida en el 2015 por medio de la Resolución 3910 del Ministerio de Educación Nacional.

Este fue un buen espacio para compartir experiencias y reflexiones sobre la educación en el departamento. Se gestaron iniciativas de diálogo constante entre la Educación Básica, Media y Superior, con el fin de buscar propuestas que permitan mantener el nivel educativo de Boyacá entre los tres primeros del país (González, 2018).

- Oportunidades de relación del sector educativo con la UPTC

Actualmente, la UPTC, con el programa de articulación con la Educación Media, garantiza a los estudiantes que finalizan el Grado 11, que reciban la certificación de técnico laboral en los Programas de Técnico y Tecnólogo Profesional. Los encargados de llevar a cabo esta articulación son la UPTC (FESAD) y la Secretaría de Educación del Departamento (González, 2018).

A pesar de los grandes esfuerzos y valioso trabajo de la UPTC en los procesos de articulación, desde el sector educativo consultado se proponen



las siguientes medidas: con la ampliación de la cobertura de instituciones educativas en el proceso, aumentar la cantidad de cupos de los ciclos propedéuticos, evaluar los costos del programa, proyectar la formación en profesional universitario (González, 2018).

Algunas de las tendencias favorables de la Educación Básica y Media en Boyacá que favorecen a la UPTC, son la inclusión en el Programa de Desarrollo Nacional de la Doble Titulación y el hecho de que el Ministerio de Educación Nacional seleccionó a Boyacá para realizar Proyecto Piloto sobre Educación Rural que incluye Programas como Primera Infancia, Educación Preescolar, Básica y Media, Educación de Adultos, Inclusión y Jornada Única. Los anteriores son escenarios en donde la UPTC puede tener un impacto importante teniendo en cuenta su carácter pedagógico y sus programas de articulación.

Considerando que la UPTC y la Secretaría de Educación son las instituciones que ponen en marcha los programas de articulación, se sugiere para fortalecer el trabajo colaborativo entre ambas fortalecer los programas de extensión e investigación, de tal forma que la UPTC sea un apoyo en la formación de los niños, niñas y jóvenes boyacenses y, a la vez, la Universidad tenga la oportunidad de identificar las necesidades de formación de los licenciados para incluirlos en el pénsum de las licenciaturas (González, 2018).



Retos de la renovación de la Acreditación Institucional Multicampus y acreditación de programas académicos

Para hablar de acreditación es importante comenzar aclarando que “La acreditación de alta calidad es el acto por el cual el Estado adopta y hace público el reconocimiento que los pares académicos hacen de la comprobación que efectúa una Institución sobre la calidad de sus programas académicos, su organización, funcionamiento y el cumplimiento de su función social” (Res. 3910 de 2015). La UPTC hace parte de las 48 IES con Acreditación Institucional de Alta Calidad, siendo la única en el departamento de Boyacá con esta acreditación (Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES, 2018). Cuenta con la Acreditación de Alta Calidad Institucional Multicampus y con 32 programas de pregrado acreditados, que representan el 44 % del total de programas en este nivel de formación. Para el caso de los programas de posgrado, de los 97 programas vigentes ninguno se encuentra acreditado, pero se identifican cuatro programas de maestría (en Geografía, en Metalúrgica y Ciencias de los Materiales, en Historia y en Química) que ya iniciaron este proceso y que recibieron respuesta favorable por parte del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y están en la fase de designación de pares académicos. En el esfuerzo por obtener la Acreditación de Alta Calidad se destaca también el Doctorado

en Ciencias de la Educación UPTC-Red de Universidades Estatales REDUCOLOMBIA, que se encuentra en el proceso de autoevaluación y ponderación de factores y características.

La Acreditación de Alta Calidad Institucional Multicampus otorgada por el Ministerio de Educación Nacional en 2015 fue la renovación de la acreditación institucional otorgada en 2010 por cuatro años y la acreditación por primera vez para las seccionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá. Tiene una vigencia de seis años, es decir, hasta el 2021, lo que significa que la Universidad debe iniciar su proceso de autoevaluación para entregarla al Ministerio el próximo año y recibir vista de pares.

En la Resolución 3910, el Ministerio de Educación Nacional destaca las mejoras que la UPTC ha realizado “en relación con el fortalecimiento de la planta docente, el compromiso con la investigación, el relacionamiento externo nacional e internacional, los procesos de gestión, los sistemas de información, la infraestructura, los procesos académicos y los apoyos estudiantiles, entre otros”. Es así como se reconocen todos los avances que ha tenido la UPTC desde los diferentes factores que aportan a su calidad integral. El comunicado de otorgamiento de la acreditación institucional, a su vez, hace recomendaciones con el fin de seguir mejorando en los aspectos mencionados, de tal forma que sea posible renovar este reconocimiento tanto para la sede principal de Tunja como para las seccionales, pero, ante todo, para que se continúe con el progreso de una Institución que forme ciudadanos líderes con visión global y genere impactos en el desarrollo socioeconómico de la región y el país.

Los puntos más relevantes enfatizados por el Ministerio de Educación Nacional a modo de recomendaciones fueron los siguientes: (i) desarrollo de la planta docente, que fortalezca los procesos de formación, investigación y proyección social, al igual que se pueda contar con una asignación más equilibrada de tiempos para los docentes que les permita soportar las funciones misionales; (ii) favorecer la formación de docentes en el nivel de maestría y doctorado en instituciones nacionales e internacionales de alto reconocimiento; (iii) lograr una mayor coherencia en la formulación de nuevos programas con respecto a la capacidad institucional en términos

del número de docentes; (iv) generar una propuesta pedagógica institucional común que guíe la formación integral y la relación estudiante-profesor y que haga efectiva la organización curricular por créditos; (v) otorgar mayor importancia a la oferta académica a distancia, dado que cuenta con más de 5.545 estudiantes e incorporarla decididamente en los procesos de mejoramiento institucional relacionados con los factores de evaluación con fines de acreditación; (vi) fortalecer la investigación, para que conduzca principalmente a una mayor producción científica y mejor infraestructura; (vii) apoyo y seguimiento a graduados; y (viii) mejoramiento de la calidad y tiempos de respuesta de los procesos administrativos.

El diagnóstico realizado al inicio del proceso de formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 y la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo a 2030 permitieron evidenciar que estos aspectos se han venido trabajando en la Universidad en los últimos años y, en especial, que la implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2015-2018 hizo posible lograr avances relevantes en gran parte de los temas destacados por el MEN. Por supuesto, el diagnóstico y el proceso participativo también ilustraron las oportunidades de mejora y retos actuales, a partir de los cuales se formuló el PDI del cuatrienio que inicia y las estrategias de largo aliento de la Universidad a 2030.

La formulación de estos planes y el compromiso de toda la comunidad upetecista para cumplirlos, sin duda ya constituyen un gran paso para que la Universidad enfoque sus esfuerzos en los temas prioritarios identificados en los diagnósticos realizados, lo cual está en correspondencia con las recomendaciones del MEN de hace algunos años. Vale la pena mencionar tres aspectos en los que la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 y el Plan Estratégico de Desarrollo a 2030 hacen aportes sustanciales para la futura renovación de la acreditación institucional de la sede y seccionales:

- La definición de programas y proyectos que buscan fortalecer los aspectos más estratégicos de componentes como formación y docencia, investigación, extensión y proyección social, bienestar de la comunidad universitaria, internacionalización, talento humano, procesos administrativos, infraestructura, educación virtual, patrimonio cultural y arqueológico, entre otros.
- El proceso de formulación de los planes incluyó la revisión y ajuste de los elementos estratégicos de la UPTC (Misión, Visión y MEGA [Meta Grande y Ambiciosa a 2022]), lo que permitió analizar los elementos diferenciadores de la UPTC, los principios en los que se fundamenta y sus propósitos y razón de ser. En particular, contar con una misión clara y consecuente con la esencia de la UPTC es uno de los criterios de mayor relevancia en la evaluación de la Institución, por lo que, con seguridad, estará dentro de los aspectos positivos para resaltar en el futuro proceso de autoevaluación y revisión de pares académicos.
- Aunque el desarrollo de las seccionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá se venía trabajando con anterioridad, el proceso de formulación estratégica ha sido fundamental para identificar la necesidad de trabajar arduamente en la estrategia de regionalización de la UPTC, vía fortalecimiento de las seccionales actuales, a fin de que las mencionadas seccionales sean tenidas en cuenta desde todos los componentes de trabajo de los planes y en un futuro cercano alcancen niveles de desarrollo muy similares a la sede de Tunja. Esta mirada es uno de los grandes aportes del trabajo realizado y muy seguramente será valorada en el futuro proceso de renovación de la acreditación institucional.





3. Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030

Eje 1. Articulación misional para la calidad académica

Este eje busca articular las funciones sustantivas de formación y docencia, investigación e innovación, extensión y proyección social, con el propósito de potenciar la relación entre ellas, mediante la creación de sinergias materializadas en un proyecto de trabajo conjunto, que permitan, por una parte, elevar la calidad de estas funciones, al tiempo que se promueve una educación superior pertinente a las necesidades de la región y del país. Para lo cual es necesario propiciar alianzas con el sector productivo, que hagan posible que la formación y la investigación se integren a la solución de problemas de la comunidad y potencien los procesos de formación de los futuros profesionales.

El eje Articulación misional también contempla la internacionalización como componente transversal a las funciones sustantivas mencionadas. Para los próximos años, se busca profundizar el proceso de integración de la UPTC con

el medio internacional, de tal forma que se den procesos de interacción con instituciones y organizaciones del resto del mundo. La internacionalización busca enriquecer los procesos de formación, investigación y, por ende, el impacto de la UPTC en el entorno regional y nacional. Así mismo, el desarrollo de la internacionalización



Ilustración 2.
Eje 1:
Articulación
misional para
la calidad
académica

en sinergia con los demás componentes del eje tiene el objetivo de contar con graduados que se puedan desenvolver en entornos de interculturalidad y sean líderes en el ámbito global.

El eje Articulación misional tiene como pilares la relación de la Universidad con diferentes actores, sector productivo, corporaciones autónomas regionales, sector gubernamental, sector educativo, entre otros. La atención y la resolución de problemáticas o necesidades con

el fin de dinamizar los procesos de enseñanza-aprendizaje que se renuevan al fundarse en una estrecha relación con el entorno, se traducen en prácticas empresariales, investigaciones, asesoría a empresas y toda suerte de mecanismos de provecho mutuo que se generan gracias a la cercanía con los actores estratégicos de la región.

A continuación se presentan los componentes, objetivos estratégicos, indicadores estratégicos y resultados esperados a 2030 que hacen parte de este eje estratégico.

Tabla 4. Eje 1: Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030

Eje 1. Articulación misional para la calidad académica			
Componente	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	Resultado esperado 2030
 Docentes y estudiantes	Establecer los Líneamientos para que la Universidad responda debidamente a las exigencias del contexto, mediante la articulación de estructuras académicas, políticas, normativas y fortalecimiento de la calidad.	Porcentaje de programas de pregrado acreditados	80 %
		Porcentaje de docentes de planta con formación doctoral	49 %
		Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que mejoran sus condiciones de estabilidad laboral	30 %
		Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que tienen formación doctoral	15 %
 Investigación, innovación, extensión y proyección social	Fomentar las estrategias de investigación y la apropiación de los resultados por extensión para articularlos con la sociedad hacia una cultura de innovación.	Números de proyectos exitosos implementados en la sociedad	15
 Internacionalización	Fortalecer la internacionalización como pilar de la calidad de las funciones misionales de la UPTC, afianzando el reconocimiento y visibilidad institucional, de tal forma que se garantice la formación e interacción de la comunidad universitaria y su producción científica con el entorno global e intercultural.	Número de estudiantes que alcanzan el nivel B1 en los resultados de Saber Pro en inglés	10000
		Número de docentes que alcanzan el nivel B1 en inglés en los resultados de exámenes alineados con el Marco Común Europeo de Referencia.	360
		Número de instituciones internacionales con las que se tienen relaciones integrales activas.	16



Componente 1.1 Docentes y estudiantes

De acuerdo con su misión, la actividad de la UPTC se fundamenta en la calidad académica de sus programas y en su compromiso con la formación de profesionales éticos y altamente competentes. La formación, como función sustantiva que sostiene e impulsa el trabajo en las demás funciones misionales, es el pilar imprescindible para el alcance de los objetivos estratégicos

de este Plan. De los procesos de formación se desprende la actividad investigativa, al igual que los procesos de extensión y proyección social, que implican llevar la formación a un nivel de incidencia que trascienda el recinto universitario y concrete la misión de la Universidad en términos de impacto social.



En el aspecto estratégico conviene destacar la definición de un modelo de programas virtuales que le han permitido a la UPTC poner en marcha una oferta de programas en esta modalidad de formación, con un crecimiento potencial a través de la creación y el fortalecimiento futuro de un campus virtual, una comunidad de aprendizaje que fortalezca los procesos de formación en todos los niveles y modalidades de formación, aprovechando las tecnologías de información y comunicación (TIC). Así mismo, la relación estrecha con el sector productivo, el Gobierno y la sociedad civil para lograr procesos de transformación efectivos, establecida como parte de la misión de la UPTC, es una ambiciosa apuesta que demanda tiempo de calidad de los docentes, dedicación a la extensión y proyección social como función que dinamiza el trabajo del docente en las demás actividades misionales de formación e investigación y posibilita la articulación y sinergia que se plantea en este eje

para la calidad académica. Todo lo anterior en función de los estudiantes, como esencia de la Universidad y referencia principal en el desarrollo de todas las actividades académicas.

La política académica de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia es la columna vertebral de la dinámica universitaria, de ella emanan los principios organizativos de los planes de estudios, los Líneamientos curriculares, la concepción de estudiante, de profesor, de ciencia, saber y los modos de relación con el entorno y sus vínculos con la sociedad, los empresarios y el Estado. El aseguramiento de la calidad es componente fundamental de dicha política, que refuerza el carácter público de la Universidad, el respeto e implementación de garantías a los principios y libertades de cátedra e investigación, mediante la consolidación de unos procesos de formación que apuntan al desarrollo científico, tecnológico y humano de la región y a contribuir en la preservación de la cultura, la paz y la construcción de una sociedad basada en derechos.

El aseguramiento es la base para convertir a la UPTC en una de las universidades más destacadas en América Latina por la integración de la ciencia, la cultura y el entorno; constituir la en referente de la Educación Superior de calidad en Colombia por sus avances académicos, su carácter público y su compromiso con la inclusión y el reconocimiento de la diversidad y en referencia principal para el desarrollo y bienestar de la región y la nación. Así mismo, la política académica será el estímulo para que jóvenes del nororiente colombiano se decidan por esta Universidad como primera opción para realizar su formación universitaria.

Potenciar la acción de la Universidad en la región, consolidarla en el marco nacional y proyectarla al ámbito internacional implica asumir una serie de retos que deben ser afrontados para fortalecer su posición de liderazgo, dinamizar sus procesos y ubicar en el centro de su quehacer la política académica como eje articulador de la docencia, la investigación y la extensión. Para ello, resulta necesario pensar en términos de aseguramiento de la calidad, es decir, plantear políticas, orientaciones y procesos que en el marco de una cultura de la autoevaluación permitan reflexionar sobre las prácticas pedagógicas, sociales y administrativas desarrolladas en el interior de la Universidad, sus efectos, transformaciones,

continuidades y ajustes necesarios con el fin de lograr los objetivos que nos hemos trazado como Institución de Educación Superior.

El logro de la misión de la UPTC se sustenta en la participación de la comunidad, en la construcción colectiva y el trabajo cooperado entre sus estamentos; de tal manera que en democracia, de manera ética y con responsabilidad social, las múltiples experiencias y propuestas de carácter científico, cultural y social le den vida a un ethos particular de Universidad, de servicio regional y de fortalecimiento constante de la formación de calidad orientada por una investigación comprometida con las demandas de la sociedad y la necesidad de ampliación de las fronteras de la ciencia; además de un ejercicio de extensión que responda a la creación de vínculos sólidos con las comunidades.

De esta forma, la política académica se fundamenta en una concepción de aseguramiento de la calidad para responder debidamente a las exigencias de formar profesionales idóneos, éticos, responsables y comprometidos con el contexto, y de contar con profesores y profesoras que comprometan su función como intelectuales. De la misma manera, el aseguramiento tendrá la necesidad de promover Líneamientos y mecanismos que permitan una articulación adecuada de sus estructuras académicas y normativas.

▪ Objetivo estratégico

Establecer los Líneamientos para que la Universidad responda debidamente a las exigencias del contexto mediante la articulación de estructuras académicas, políticas, normativas, y el fortalecimiento de la calidad.

Los indicadores estratégicos establecidos para la medición de este objetivo pretenden evaluar los resultados alcanzados en el componente y en el eje misional a 2030.

1. Porcentaje de programas de pregrado acreditados.
2. Porcentaje de profesores de planta con formación doctoral.
3. Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que mejoran sus condiciones de estabilidad laboral.
4. Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que tienen formación doctoral.

Con relación al primer indicador, se prevé para el año 2030 lograr la acreditación del 80 % de programas de pregrado. En cuanto al segundo indicador, la participación de los profesores de planta con formación doctoral en el total de profesores de planta de la UPTC es actualmente del 32 %. Como parte del fortalecimiento de



todo el componente de docencia y formación y para la consolidación de los logros obtenidos, se considera fundamental la cualificación de la planta docente al más alto nivel, de manera que dinamice los procesos de formación e investigación. Es así como se proyecta para el 2030 lograr que el 49% de los profesores de planta tengan formación doctoral. El tercer indicador, por su parte, busca mejorar las condiciones de estabilidad laboral del 30 % de los docentes ocasionales a 2030. Y el cuarto indicador está orientado a medir la formación doctoral de los docentes ocasionales, estableciendo un reto de al menos un 15 %.

Programa 1.1.1 Modernización de las estructuras académicas

Las estructuras académicas definen la organización de la academia —es decir, la docencia, la investigación y la extensión—, los vínculos entre disciplinas, ejes disciplinares y las lógicas de fomento del diálogo, la enseñanza y la circulación de saberes. Se refieren a aspectos relacionados con el funcionamiento, la operatividad y la organización académica de la Universidad. Deben responder a especificidades de las áreas de conocimiento, niveles de formación, exigencias de flexibilidad, coherencia con el contexto y formación ética, humana y socialmente comprometida.

Se busca entonces, actualizar, ajustar y consolidar las estructuras académicas con las que cuenta la Universidad, con el fin de lograr una visión de equilibrio entre la formación humanística y disciplinar conforme a los retos propuestos por el contexto regional, nacional e internacional y las exigencias de formación de profesionales con actitudes éticas y compromiso social. Para esto, se proponen estrategias orientadas al fortalecimiento de la oferta académica de la Universidad como la actualización de los proyectos académicos educativos (PAE) del pregrado y posgrado, la formalización de programas de pregrado presencial que se ofrecen en extensión y la creación de facultades y programas. Una segunda estrategia es la referida al acceso de poblaciones de diferentes procedencias, condiciones socioeconómicas y académicas a programas de pregrado de la Universidad, mediante la mejora de las condiciones de acceso, permanencia y graduación. Como proyecto social

de importancia se implementará el programa Año Cero, dirigido a jóvenes del departamento de Boyacá que, a pesar de haber logrado los mejores puntajes de las Pruebas Saber en sus respectivos municipios, no lograron ingresar a la UPTC. Este programa, resultado de una alianza social entre la Gobernación del departamento y la Universidad, tiene por objetivo crear las condiciones para el acceso, la permanencia y la graduación de estudiantes del departamento de Boyacá en programas de pregrado presencial. Por otra parte, se formulará y pondrá en funcionamiento el ciclo básico de formación en programas de pregrado, que le permita a estudiantes acceder a un área general del conocimiento donde adquirirán competencias generales e interdisciplinares cursando sus primeros semestres para, posteriormente, profundizar al término del ciclo básico en una disciplina a través de la elección e ingreso a los programas de pregrado que ofrece la Universidad.

Programa 1.1.2 Asuntos docentes y estudiantiles

Estudiantes y docentes constituyen el motor y razón de ser de la Institución universitaria y en ellos descansa la naturaleza de esta. Sin ellos, la Universidad no existe. Son el eje y la referencia principal para el desarrollo de todas las actividades de naturaleza científica, cultural y social de la Universidad, sus campus, sus saberes y modos de relación. El objetivo de una Universidad es la formación de profesionales y el perfeccionamiento de su labor, ya sea por medio de educación continuada o de posgrados. La extensión y la investigación completan las dinámicas que forman el núcleo de la Universidad.

Se busca, a partir del reconocimiento de estos dos actores —estudiantes y profesores—, la construcción de una cultura universitaria basada en el diálogo, el espíritu del trabajo colectivo y el respeto por los derechos y roles de cada uno. Para esto, es necesario garantizar las condiciones para que el cuerpo docente realice sus labores de docencia, investigación y extensión con dedicación, compromiso y espíritu crítico y de servicio a la sociedad; pero también con garantías y condiciones favorables a su desarrollo personal, profesional y humano. Frente a los y las estudiantes de la Institución se requiere alentar su trabajo, brindarles acompañamiento en el

mismo y fomentar su organización autónoma, ética y responsable. Toda actividad, proceso, procedimiento o acción, debe garantizar la calidad académica beneficiando de mejor forma al estudiantado y, a través de este, a la sociedad.

Un pilar de la excelencia profesoral es la cualificación, la cual deberá integrar necesidades de formación específicas de las disciplinas con la formación para la ciudadanía, lo que implica asumir compromisos éticos, intelectuales y políticos. La cualificación docente incluye reflexiones profundas sobre las técnicas pedagógicas; evaluación, seguimiento y estructuras o decisiones para circular el saber. Así mismo, se requiere fortalecer las capacidades docentes de manera que permitan instaurar el trabajo colectivo como base de todo proceso, el trabajo que integre equipos interdisciplinarios y posibilite crear conocimiento utilizando las herramientas del pensamiento crítico.

Como parte de la cualificación docente se creará el programa de actualización docente, que pretende incentivar, mediante la movilidad académica nacional, la participación del profesorado en eventos que sirvan para consolidar su formación crítica, intelectual, ciudadana y pedagógica desde perspectivas de problemas sociales, género, inclusión, educación diferencial y medio ambiente y que sean acordes con los planes de capacitación docente de las escuelas. También se prevé la creación de un seminario de formación permanente para toda la comunidad universitaria, como una estrategia de construcción de paz orientada a la formación humanística del profesorado, la construcción de pactos universitarios de no violencia y de promover su representación como referente ético y democrático ante la comunidad. Otro objetivo relacionado con la cualificación docente es el de motivar a nuestros/as mejores docentes de planta para que hagan uso de su derecho a las comisiones de estudios doctorales y para que se promuevan en el escalafón. Para el profesorado vinculado en calidad de ocasional, se pretende generar estímulos y motivaciones que le faciliten el acceso a una formación posgradual de alta calidad, a través de la implementación de un sistema de becas. Finalmente, a partir de un diagnóstico respecto a las necesidades reales de planta, se formulará la estrategia para la realización de procesos de ampliación de planta docente en correspondencia con la política



académica de mejoramiento de condiciones laborales del profesorado ocasional.

En términos estudiantiles, se busca hacer el seguimiento y la evaluación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil, crear la Oficina de Asuntos Estudiantiles, evaluar los resultados de la implementación del Consejo Estudiantil Upetecista y garantizar la permanencia, el seguimiento, la evaluación y la consolidación del Observatorio de Género y Derechos Humanos.

Programa 1.1.3 Modernización de la normativa académica

El componente docentes y estudiantes depende de un proceso constante de revisión, actualización y ajuste de los marcos normativos, que permita una debida articulación entre las normas, sus campos de aplicación y las transformaciones que constantemente se producen en la Institución universitaria. Este proceso debe partir del respeto por la construcción de reglas con origen en las bases, en sus estamentos; además, debe ser planificado, organizado y participativo con el fin de que la comunidad universitaria pueda pronunciarse respecto a la mejor manera de regular sus prácticas. Se prevé la actualización de dos Estatutos, dos reglamentos y de políticas académicas de diversidad e inclusión, formación posgraduada y aseguramiento de la calidad académica institucional y de programas. También, la formulación de políticas académicas de formación y docencia, ambiental, permanencia y graduación, bibliotecas de la UPTC y desarrollo de colecciones bibliográficas.



Programa 1.1.4 Fortalecimiento de la calidad académica

La Universidad se propone fortalecer su cultura de autoevaluación impulsando este proceso en los programas de pregrado y posgrado, la oferta de programas académicos, la regionalización y los recursos de apoyo académico actualizados, suficientes y oportunos para adelantar procesos de autoevaluación y mejora constantes en sus diferentes programas. Aquí se considera fundamental la consolidación de la oferta académica existente y actualizada mediante los planteamientos producto de la reforma académica. En este sentido, el principal objetivo del fortalecimiento de la calidad académica es renovar y conservar la Acreditación Institucional Multicampus e incrementar el número de programas de pregrado presencial, a distancia o virtuales acreditados y de programas de posgrado.

Respecto a la política de regionalización, se propone proyectar un crecimiento coherente de la Universidad respecto a sus condiciones, planeación y áreas de interés, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos y metas planteadas institucionalmente. Un propósito central de esta política es que la Universidad, donde haga presencia conforme a sus decisiones y demandas, ofrezca una calidad máxima en términos de profesores, bienestar, investigación, recursos logísticos y pertinencia social, científica y cultural. Para esto, la regionalización de la Universidad debe partir de un panorama claro que permita determinar hacia donde debe ir territorialmente y los tipos de metodología por utilizar, teniendo

en cuenta que actualmente reconoce tres: presencial, distancia, virtual. La implementación de la política de regionalización implica seguimiento, evaluación y actualización. En este marco, el proyecto central es crear y consolidar el Campus Virtual Universitario de manera que se concrete una verdadera comunidad virtual de aprendizaje. Finalmente, se prevé ajustar y ejecutar las estrategias de articulación entre la Educación Media y la Educación Superior, en busca de crear vínculos adecuados entre los dos momentos de formación.

El proyecto del Campus Virtual Universitario integra varias metas que apuntan a brindar un mayor soporte a la actividad académica: establecer los Líneamientos académicos para su estructuración, referidos a operación y aseguramiento de la calidad de los programas académicos y servicios educativos de calidad y fácil acceso; alcance de la oferta académica virtual; dimensión personal, humana y ética transversal a todos los procesos de formación en la modalidad virtual; cualificación de los docentes responsables de orientar estos procesos de formación; formación e investigación en medios y mediaciones pedagógicas para transferir sus resultados al mejoramiento de la calidad académica; integración de las unidades académicas y de apoyo a la gestión institucional para el fomento de la educación virtual, y adecuadas plataformas de reproducción en la nube.

En concordancia con lo anterior, se deben abordar y ajustar Líneamientos para el desarrollo de la oferta de programas académicos virtuales, clarificando aspectos como los roles y las responsabilidades para la construcción de los ambientes virtuales y sus fuentes de financiación, la preservación y disponibilidad de los materiales digitales educativos, el uso de documentos externos y los derechos de autor, la ejecución y el seguimiento de la actividad académica; así como otros aspectos, como el modelo educativo para su implementación y los criterios de calidad en la formación (Consejo Nacional de Acreditación, 2018), que se deben tener en cuenta en esta metodología de formación y, especialmente, se deberán definir aspectos centrales del proceso de formación y bienestar estudiantil conforme a las posibilidades que permita esta modalidad de formación.

En cuanto a recursos docentes, se crearán Líneamientos para el uso de los servicios de laboratorio acorde a los resultados de la reforma académica. Respecto a los laboratorios para docencia, con base en la disponibilidad de recursos, se espera adquirir 500 equipos actualizados según las necesidades que se determinen. En lo referente a la biblioteca, se considera que no se debe seguir percibiendo como un simple repositorio de libros y bases de datos, sino que debe asumirse una concepción contemporánea de la misma, es decir, como un cuerpo integral que recrea el campus, el ethos, la estética y el diálogo con las ciencias, la cultura y la sociedad. Por esto, el sistema central de información y bibliotecas tendrá un lugar relevante para el aseguramiento de la calidad y será un objetivo de primer orden fortalecer los procesos desarrollados por el departamento de bibliotecas iniciando por la aprobación del reglamento de uso de los servicios de biblioteca

con el fin de estandarizar sus bases normativas y la estructura funcional de los servicios en las bibliotecas que componen este departamento de la UPTC.

Se fortalecerán las bibliotecas de cada Sede multicampus (Tunja, Duitama, Sogamoso, Chiquinquirá) y se incorporarán nuevas fuentes de complemento a la formación a través del cine, la literatura, el arte visual y las agendas culturales. De igual manera, se espera dar inicio a la conformación de la biblioteca de investigación y posgrados. La Biblioteca desarrollará una estrategia de difusión de recursos, en sentido amplio y diverso, dirigida a reconocer nuestros servicios y recursos, a convocar a los jóvenes estudiantes a la lectura, a los encuentros y a incentivar en toda la comunidad el buen uso de los recursos bibliográficos. Se espera contar de esta forma con una biblioteca orientada a fortalecer los procesos de investigación en áreas estratégicas de la Universidad.



Componente 1.2 Investigación, innovación, extensión y proyección social



La Universidad sienta las bases de su actuación en la convicción de que el conocimiento debe traspasar las aulas de clase, esta debe estar en función del mejoramiento de la calidad de vida de las personas, el desarrollo económico sostenible, la inclusión social y el compromiso con el medio ambiente. Por medio de la investigación y los servicios de extensión, se busca generar una transformación hacia una cultura basada en

la innovación, que permita el incremento del impacto institucional en el contexto regional, nacional e internacional. Para lograr este objetivo se formularon cuatro programas que serán la guía a 2030 para la actividad de la Universidad en temas de investigación y extensión.

En primer lugar, se busca la actualización del marco institucional para la reglamentación y

modernización de los procesos de investigación y extensión. En segundo lugar, el fortalecimiento de la investigación y la innovación con el fin de lograr que los productos de nuevo conocimiento, desarrollo tecnológico, apropiación social del conocimiento y formación de talento humano, creados por la Universidad, se conviertan en oportunidades de transformación del entorno y en generadores de innovación en la sociedad y la empresa. En estos dos programas, las capacidades investigativas y una política de la propiedad intelectual trabajan en conjunto para que los resultados de investigación, ya sean patentes, registros de software, obras literarias, etc., además de tener un reconocimiento académico, sean aplicables en el sector productivo y social. En tercer lugar, se pretende el impulso de la extensión social como vínculo estratégico en pro del desarrollo regional, con el fin de transferir las capacidades investigativas de la Universidad a la región y, a su vez, trabajar en la identificación de necesidades de la región para su atención desde la investigación y la innovación. En cuarto lugar, se persigue, a través de la proyección social, contribuir al desarrollo social y económico de la región y del país.

Para ello se busca que las líneas investigativas de la Universidad se articulen con las áreas del documento de la segunda Misión de Sabios con el fin de ajustarse a las dinámicas nacionales en temas de ciencia y tecnología. Todo ello para fortalecer cada vez más la relación Universidad–Empresa-Estado-Sociedad Civil al mantener activo el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) y extenderlo a las otras tres ciudades en las que la UPTC tiene presencia con sus seccionales en el departamento.

▪ **Objetivo estratégico**

El objetivo definido para este Líneamiento, en concordancia con el alcance la de la Visión 2030, es:

Fomentar las estrategias de investigación y la apropiación de los resultados por extensión para articularlo con la sociedad hacia una cultura de innovación.

El indicador establecido para este componente es: Números de proyectos exitosos implementados en la sociedad.



En el marco del ajuste al Plan Maestro Institucional 2015-2026, ahora denominado Plan Estratégico de Desarrollo 2019-2030, se han definido unos programas o líneas de acción macro que se convierten en una carta de navegación de la Universidad en los próximos 12 años. Los resultados de la ejecución del Plan de Desarrollo del Cuatrienio 2019-2022 permitirán al gobierno vigente definir en proyectos concretos la actuación de la Universidad a mediano plazo.

Programa 1.2.1 Actualización del marco institucional para la reglamentación y modernización de los procesos de investigación y extensión.

La creación de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión articula la investigación y la extensión para proyectar la consolidación de la innovación como un eje de desarrollo estratégico para la Universidad. Y para hacerlo realidad, la Universidad requiere actualizar el marco normativo de la investigación, la extensión y la innovación, siendo este el propósito fundamental de esta estrategia.

Una segunda meta de esta estrategia tiene que ver con la creación del sistema de gestión de información de procesos relacionados con investigación, innovación y extensión, que permita gestionar y hacer seguimiento a proyectos, programas, productos y resultados de la investigación, la extensión y la innovación de forma integrada.

Programa 1.2.2 Fortalecimiento de la investigación y la innovación

Esta estrategia tiene su fundamento en fortalecer y mejorar el desarrollo de la investigación y la

innovación, y para ello cuenta con un bloque de metas relacionadas con la financiación de proyectos de investigación de la Universidad, con miras a mantener y mejorar la visibilidad a través de la generación de productos resultado de la investigación y así fortalecer a los grupos y a los investigadores adscritos a los mismos.

Por otra parte, el Ecosistema IN-3 (Institutos de Investigación e Innovación) es la materialización de los esfuerzos de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión por difundir una cultura de innovación. Los Institutos tienen unas directrices muy específicas, diferentes a los centros, y se fundamentan en tres aspectos misionales: contar con una infraestructura adecuada para generar proyectos, asesorías y consultorías, logrando así una visibilidad y respetabilidad en el medio; tener un equipo experto, capaz de llevar a cabo proyectos de investigación en el nivel macro; y apoyar sustancialmente las tesis de maestrías en investigación y doctorados.

De esta manera, el Ecosistema busca que los Institutos de Investigación e Innovación estén articulados con el objetivo de realizar un trabajo multidisciplinario, y que, a 2030, haya once Institutos formalmente constituidos. La idea es que cuenten con una organización administrativa independiente de la Universidad, en la cual la junta directiva esté compuesta por miembros de la Universidad y actores externos, que a su vez les permita ser autosostenibles. Así mismo, se busca la celebración de negocios y la visibilidad de la Universidad no solo en el ámbito académico, sino que sea reconocida por su impacto en el desarrollo regional y nacional por medio de los productos de investigación creados, ya que el fin último es servir a la sociedad.

Y, a partir de los resultados de investigación del Ecosistema IN-3, de la política de la propiedad intelectual y de los esfuerzos por formular un marco normativo para la creación de empresas mixtas, se desea fundar la primera de estas, donde la Universidad tenga participación, pero sea independiente de esta, con el objetivo de comercializar una innovación generada por su investigación. La Universidad cree firmemente que su actuación debe estar en sinergia con las dinámicas educativas e investigativas del orden nacional. Por esta razón, la Vicerrectoría de Investigación y Extensión desea generar estrategias, guías de sus programas y proyectos,

que estén articuladas con las recomendaciones del documento próximo a salir de la segunda Misión de Sabios.

Programa 1.2.3 Extensión social como vínculo estratégico en pro del desarrollo regional

A partir de la gestión y actualización del catálogo de los productos de investigación de la Universidad y el portafolio de los servicios de extensión de forma digital y física y en dos idiomas, se tiene como propósito fortalecer la comunicación de la Universidad con los actores externos y llevar los servicios de la Universidad a la sociedad y la empresa. Este programa permite tener información precisa de la producción de conocimiento de la Universidad y de los servicios que presta, para aumentar la visibilidad de la UPTC en el entorno, la consecución de convenios para prestar servicios especializados que generen valor a la región, al país y a la Universidad misma.

En concordancia con ello, la consolidación del CUEE de Duitama ha traído grandes beneficios tanto a la Universidad como a la sociedad. Por ello, es de vital importancia expandir su alcance hacia Tunja, Sogamoso y Chiquinquirá, a fin de extender estos beneficios, identificar nuevas oportunidades y articularse con la agenda de competitividad departamental, para que Institutos y grupos de investigación amplíen sus campos de oportunidad de trabajo, brinden acceso a nuevas oportunidades de prácticas y pasantías de los estudiantes, oportunidades laborales para graduados y aumento del mercado para la educación continuada que ofrece la Universidad. Y lograr apoyar proyectos productivos que permitan la efectiva articulación entre la investigación y la extensión para dar soluciones a las problemáticas de la sociedad.

Programa 1.2.4 Proyección social para contribuir al desarrollo social y económico

Esta estrategia pretende articular el trabajo de la Dirección de Investigación y la Dirección de Extensión con el propósito de hacer que los resultados de investigación sean aplicables en la sociedad y la empresa, generando así una transformación hacia una cultura

basada en la innovación. Se busca fortalecer el emprendimiento dentro de la Universidad a través del trabajo de Institutos y grupos de investigación, de tal forma que se pueda consolidar la producción intelectual con impacto en el entorno, para lo cual se pretende continuar mejorando la generación de patentes, software e innovaciones que no solo se registren, sino que se pueda gestionar su aprovechamiento en

la sociedad mediante convenios y contratos de explotación en el sector productivo y social.

Por otra parte, se busca que la Universidad, a través de sus diferentes unidades, pueda participar en acciones sociales y de extensión solidaria desde y hacia el entorno regional, para fortalecer la presencia institucional en el departamento y contribuir a llevar soluciones a las regiones.



Componente 1.3 Internacionalización



El componente de internacionalización es transversal a las funciones misionales de la Educación Superior. Su objetivo es contribuir al potenciamiento de la calidad de los procesos de formación, investigación, extensión y proyección social, de tal forma que la UPTC aporte a la sociedad graduados con habilidades para interactuar en un mundo globalizado, que puedan integrarse con facilidad a diferentes ambientes de interculturalidad en escenarios dentro y fuera de Colombia.

El Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 contiene programas y proyectos en ámbitos como el marco normativo para la internacionalización, la acreditación internacional institucional y de programas académicos, el fortalecimiento de procesos de gestión que brinden cimientos

sólidos para la internacionalización, la movilidad académica en sus diferentes modalidades, y el desarrollo de competencias comunicativas en segundas lenguas de los diferentes actores de la comunidad upetecista. La formulación presenta un conjunto de metas ambiciosas y, sin duda, retadoras para la Universidad, que exigirán grandes esfuerzos y alineación institucional, pero que así mismo, con seguridad, traerán una transformación para la UPTC en su proceso de inmersión al contexto global.

De acuerdo con lo establecido en el Plan a 2022, el Plan Estratégico de Desarrollo destaca aquellos puntos estratégicos que, por su importancia y nivel de esfuerzo, tienen un horizonte de tiempo a 2030.

▪ **Objetivo estratégico**

El objetivo estratégico definido para este componente es:

Fortalecer la internacionalización como pilar de la calidad de las funciones misionales de la UPTC, afianzando el reconocimiento y visibilidad institucional, de tal forma que se garantice la formación e interacción de la comunidad universitaria y su producción científica con el entorno global e intercultural.

Los indicadores estratégicos establecidos para medir el objetivo son los siguientes:

1. Número de estudiantes que alcanzan el nivel B1 en los resultados de Saber Pro en inglés.
2. Número de docentes que alcanzan el nivel B1 en los resultados de exámenes de inglés, acordes con el Marco Común Europeo de Referencia.
3. Número de instituciones internacionales con las que se tienen relaciones integrales activas.

Los dos primeros indicadores se enfocan en medir los resultados en competencias comunicativas de la comunidad académica de la UPTC, reconociendo la importancia del manejo de una segunda lengua para que tanto estudiantes como docentes puedan tener acceso a procesos formativos y de investigación de la mejor calidad, a información actualizada y producida desde diferentes lugares del mundo. Aunque el ideal sería lograr un manejo de diferentes idiomas, se decide preferir al inglés, dado que es el idioma en el que se encuentra la mayoría de producción bibliográfica y científica mundial, y es el más usado y demandado en entornos laborales, lo que hace que su manejo sea fundamental para los graduados de la Universidad. De esta manera, se busca que el planteamiento de estos indicadores sea un gran incentivo para que la UPTC, año tras año, logre que más estudiantes alcancen un nivel B1 antes de graduarse y los docentes puedan acompañarlos en el proceso contando también con buenos niveles de inglés.

Por otro lado, el tercer indicador tiene el objetivo de medir que la Universidad esté desarrollando relaciones sólidas y a largo plazo con instituciones

internacionales, que permitan que se compartan procesos formativos y de investigación. Es por esto por lo que el indicador mide que la relación con universidades del exterior contemple los siguientes elementos: (i) movilidad entrante y saliente de estudiantes y docentes, e (ii) investigación conjunta y coautorías. En este sentido, se espera que la UPTC vaya construyendo relaciones cada vez más fuertes con instituciones del resto del mundo, que inserten a la Universidad en las dinámicas de interacción de sus funciones sustantivas en el nivel global.

Programa 1.3.1 Actualización y desarrollo del marco institucional y normativo para la internacionalización

Mantener actualizados los Líneamientos de internacionalización de la Universidad, teniendo en cuenta los avances acelerados del conocimiento y la tecnología, y la normatividad nacional, constituyen factores que dinamizan las actividades académicas universitarias en el ámbito nacional e internacional, que permitirán incrementar la visibilidad nacional e internacional, mejorar la calidad académica, promover la multiculturalidad y multilingüismo para darle una mayor competitividad a toda la comunidad académica.

Es por ello que se busca mantener actualizada la política de internacionalización de la Universidad, para que los criterios y los factores asociados al desarrollo de las actividades inherentes contribuyan significativamente al incremento de la visibilidad y el reconocimiento institucional en instancias nacionales e internacionales.



Programa 1.3.2 Acreditación institucional internacional

En su intención de lograr una mayor inmersión de la Universidad en el entorno mundial, la UPTC expresa gran compromiso por la acreditación internacional de programas. Para el cuatrienio 2019-2022 se ha establecido lograr la acreditación de ocho programas, principalmente de la Facultad de Ingeniería. Con el propósito de continuar con esta labor y avanzar en la internacionalización de programas, se ha planteado que se logre la acreditación de 22 programas más para los siguientes ocho años.

De esta forma, en el período 2019-2030 se espera trabajar la acreditación internacional de 30 programas, y al cierre del año 2030 contar con un total de 32 programas con esta característica, dado que hoy ya se encuentran acreditados los programas de Economía y Administración de Empresas pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Programa 1.3.3 Gestión de la internacionalización

Convenios

La revisión de convenios nacionales e internacionales es uno de los retos de la UPTC de los próximos años. Se busca que se materialicen los convenios, es decir, que no solo se firmen, sino que en efecto se desarrollen actividades, como por ejemplo movilidad académica o investigación conjunta, con otras instituciones del mundo. El Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022 pretende que se materialicen 26 convenios internacionales, diez nacionales y cuatro convenios de doble titulación. Complementando

estos avances se espera que a 2030 se sigan destinando grandes esfuerzos a esta iniciativa, de tal forma que en los 12 años (a 2030) se dé la materialización de 60 convenios de cooperación internacional, 36 convenios de cooperación nacional y ocho convenios de doble titulación.

Vale la pena destacar que lograr convenios de programas de doble titulación es y será de las labores más retadoras para la Universidad, ya que estos implican establecer relaciones muy sólidas con las instituciones en el exterior; sin embargo, la Dirección de Relaciones Internacionales trabaja en ello desde el cuatrienio 2015–2018.

Vinculación a redes

Articulado con lo anterior, la Dirección de Relaciones Internacionales ha identificado la relevancia de hacer parte de redes de cooperación internacional, las cuales promuevan la interacción con universidades y organizaciones del orden internacional. También son una forma de alcanzar mayor visibilidad en entornos en diferentes continentes, dependiendo del enfoque de cada red.

A la fecha, la UPTC ya es miembro de dos redes y planea hacer esfuerzos para que en el período 2019-2030 se logre la vinculación a diez más. La idea es que el pertenecer a estas nuevas redes permita que se inicien relaciones con nuevas instituciones, que se puedan desarrollar con el tiempo y luego se traduzcan en acciones de movilidad académica, coautorías en investigación, entre otras.

Articulación académico-administrativa

La presente estrategia es de la mayor importancia para lograr efectivos procesos de internacionalización en la UPTC. Tiene el



gran objetivo de desarrollar una organización administrativa por facultad para apoyar todos los procesos de internacionalización, ya que se ha identificado que en la medida en que se den estos equipos por facultad y trabajen de manera articulada con la Dirección de Relaciones Internacionales, será más rápida y profunda la inmersión de la Universidad en el entorno global.

Tener este desarrollo en las 11 facultades es un proceso de largo aliento, dadas sus exigencias en recurso humano y presupuesto, por lo que se ha planteado que durante el período 2019-2022 se hará el trabajo en cuatro facultades (incluida la línea base) y para las demás será en los siguientes ocho años, de tal forma que al cierre del 2030 ya se cuente con esta organización en las 11 facultades.

Programa 1.3.4 Movilidad académica

De todas las metas definidas sobre movilidad académica, se requiere hacer un especial énfasis en la movilidad de estudiantes, ya que esta se ha venido desarrollando a un ritmo menor que la de docentes. En particular, se propone darle un especial apoyo a aumentar la movilidad saliente de estudiantes a países no hispanohablantes, ya que la movilidad hasta el momento se ha dado más hacia países latinoamericanos.

Es una meta desafiante para la Universidad, ya que implica un gran desarrollo de relaciones con otras universidades, pero es clara su necesidad dados los beneficios de estas experiencias, como la profundización en una lengua extranjera y la inmersión en entornos culturales significativamente diferentes al colombiano. La meta 2019-2030 es la movilidad saliente de 75 estudiantes a países no hispanohablantes en intercambio académico, se espera que ocurra la de 30 de ellos en el primer período 2019-2022.

Por otro lado, se plantea que la movilidad entrante de estudiantes de programas de doble titulación también sea una estrategia a largo plazo, ya que aunque hoy en día la Universidad tiene dos programas con estas características, hasta el momento no se ha contado con estudiantes que hayan venido a Colombia a tomar la opción de doble titulación con la UPTC. Es necesario

focalizar esfuerzos para incentivar la llegada de estudiantes del resto del mundo a Boyacá en esta modalidad de programas. La meta para el primer cuatrienio es de cuatro estudiantes, y de 12 para el período completo 2019-2030.

Programa 1.3.5 Fortalecimiento de las competencias comunicativas en lenguas extranjeras de la comunidad upetecista

Para el desarrollo de esta competencia comunicativa y teniendo en cuenta los procesos de acreditación institucional e internacional, se hace necesario que tanto docentes como estudiantes participen e incrementen dicha competencia en idioma inglés a través de jornadas de inmersión ya sea en el país o fuera de este. Actualmente, la Universidad cuenta con exámenes elaborados por el Instituto Internacional de Idiomas, basados en las características del Marco Común Europeo, mas no tiene convenios para aplicar exámenes directamente realizados por organismos internacionales.

A pesar de ser una adquisición costosa, lograr la aplicación de estos exámenes es un paso muy importante que debe dar la Universidad para el desarrollo de la competencia comunicativa en lengua extranjera, especialmente para estudiantes y docentes.

De igual manera y teniendo en cuenta las exigencias académicas, laborales, de intercambios o pasantías internacionales, entre otras, se hace necesario la aplicación de exámenes internacionales en lengua extranjera dentro de la Institución. Como los entes encargados de la aplicación de estos exámenes se encuentran distantes de la ciudad de Tunja, se potencializaría, por tanto, la visibilidad de la Universidad en todos los ámbitos, favoreciendo en tiempo y costos la aplicación de los mismos. Es por esto que se ha fijado que en los próximos doce años se establecerán convenios para tener tres de estos exámenes a 2030.

Eje 1. Articulación misional para la calidad académica

Componente Docentes y estudiantes



Objetivo estratégico 1	Establecer los Líneamientos para que la Universidad responda debidamente a las exigencias del contexto mediante la articulación de estructuras académicas, políticas, normativas y fortalecimiento de la calidad
Indicador estratégico 1	Porcentaje de programas de pregrado acreditados
Resultado esperado 2030	Lograr la acreditación del 80 % de programas de pregrado
Indicador estratégico 2	Porcentaje de profesores de planta con formación doctoral
Resultado esperado 2030	Lograr que el 49 % de los profesores de planta tengan formación doctoral
Indicador estratégico 3	Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que mejoran sus condiciones de estabilidad laboral
Resultado esperado 2030	Lograr que el 30 % de los profesores vinculados como ocasionales mejoren sus condiciones de estabilidad laboral
Indicador estratégico 4	Porcentaje de docentes vinculados como ocasionales que tiene formación doctoral
Resultado esperado 2030	Alcanzar que el 15 % de docentes vinculados como ocasionales tenga formación doctoral

Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.1.1 MODERNIZACIÓN DE LAS ESTRUCTURAS ACADÉMICAS: Actualizar, ajustar y consolidar las estructuras académicas con las que cuenta la Universidad con el fin de lograr una visión de equilibrio entre la formación humanística y disciplinar conforme a los retos propuestos, atendiendo al contexto regional, nacional e internacional y a las exigencias de formación de profesionales con actitudes éticas y compromiso social	1.1.1.1 Reforma académica	Actualizar la estructura académica de la UPTC (meta no acumulable)	Estructura académica actualizada	1	1	1
		Actualizar los Líneamientos curriculares para programas de pregrado (meta no acumulable)	Líneamientos curriculares actualizados	1	1	1
		Actualizar los proyectos académicos educativos -PAE de 58 programas de pregrado presencial y a distancia	N.º de PAE de programas de pregrado presencial y a distancia actualizados	0	58	58
		Aprobar mediante resolución, el 85 % de los proyectos académicos educativos PAE de programas de posgrado*	Porcentaje de PAE aprobados	10	85	95
		Realizar seguimiento a la implementación de los Líneamientos curriculares de los programas de pregrado, a la luz de la propuesta pedagógica común que guía los procesos de formación integral de los estudiantes (meta no acumulable)	Líneamientos curriculares actualizados	1	1	1
		Crear la Facultad de Artes conformada inicialmente por Artes, Música y Arquitectura	Facultad creada	11	1	12
		Mantener la creación de la Facultad de Artes	Facultad creada	11	1	12
		Crear 3 programas académicos de pregrado modalidad presencial que actualmente se ofrecen como extensión en la Sede Central y seccionales de la UPTC (meta no acumulable)	N.º de programas académicos de pregrado presencial creados	43	3	43
		Crear e implementar el programa año cero orientado a los estudiantes de municipios boyacenses con alto grado de vulnerabilidad, que logran los mejores puntajes de las Pruebas Saber	Programa creado	0	1	1
			Programa implementado	0	1	1
		Aprobar 1 estrategia académica de ciclos básicos para programas de pregrado que puedan culminarse en las seccionales o en la Sede Central	Estrategia académica aprobada	0	1	1
		Desarrollar el ciclo básico de las carreras universitarias en al menos 3 programas académicos	N.º de programas con ciclo básico desarrollado	0	3	3

* Los 87 PAES programados a 2022 están contenidos dentro del 85% programado a 2030. Se toma como línea base 107 programas (97 línea base a 2018, más 10 que se proyectan crear en el cuatrienio 2019-2022)



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.1.2 ASUNTOS DOCENTES Y ESTUDIANTILES: Construir una cultura universitaria basada en el diálogo, el espíritu del trabajo colectivo y el respeto por los derechos y roles de cada uno. Garantizando las condiciones para que el profesorado desarrolle sus labores de docencia, investigación y extensión conforme a los propósitos institucionales. El estudiantado de la institución requiere acompañamiento, respeto y fomento en su organización autónoma, ética y responsable. Toda actividad, proceso, procedimiento o acción, debe garantizar la calidad académica, beneficiando de mejor forma al estudiantado y a través de éste a la sociedad	1.1.2.1 Formación docente y mejoramiento de las condiciones del profesorado ocasional	Otorgar 60 comisiones de estudios de formación doctoral	N.º de docentes de planta que realizan estudios de formación doctoral	15	60	75
		Crear 60 becas para estudios de maestría y doctorado para docentes ocasionales	N.º de becas asignadas	0	60	60
		Crear el programa de actualización docente a través de movilidad académica nacional	Programa creado mediante resolución	0	1	1
		Mobilizar 300 docentes en el programa de actualización docente a través de movilidad académica nacional	N.º de docentes con movilidad académica nacional	0	300	300
		Crear 1 seminario de formación permanente para la construcción de paz para toda la comunidad universitaria (meta no acumulable)	Seminario permanente creado	0	1	1
		Actualizar el estudio de ampliación de planta docente	Estudio actualizado	2	1	3
		Realizar 2 procesos de ampliación de planta docente	N.º de procesos de ampliación realizados	3	2	5
	1.1.2.2 Asuntos Estudiantiles	Crear la Oficina de Asuntos Estudiantiles	Oficina creada	0	1	1
		Mantener la creación de la Oficina de Asuntos Estudiantiles	Oficina creada	0	1	1
		Desarrollar 1 modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil	Modelo desarrollado	0	1	1
		Realizar seguimiento y evaluación del modelo de gestión de permanencia y graduación estudiantil	Modelo desarrollado	0	1	1
		Evaluar los resultados de la implementación del Consejo Estudiantil Upetecista	Evaluación realizada	0	1	1
		Crear el Observatorio de Género y Derechos Humanos	Observatorio creado	0	1	1
		Garantizar la permanencia, el seguimiento, la evaluación y la integración del Observatorio de Género y Derechos Humanos a todos los estamentos	Observatorio en funcionamiento	0	1	1
1.1.3 MODERNIZACIÓN DE LA NORMATIVA ACADÉMICA: Proceso constante de revisión, actualización y ajuste de los marcos normativos que permita lograr una debida articulación entre la realidad y las normas y sus campos de aplicación, con las transformaciones esperadas, que constantemente se producen en la institución universitaria	1.1.3.1 Actualización de Estatutos	Actualizar el Estatuto Docente (meta no acumulable)	Estatuto actualizado mediante acuerdo	1	1	1
		Actualizar el Estatuto Académico (meta no acumulable)	Estatuto actualizado mediante acuerdo	1	1	1
		Actualizar el Reglamento Estudiantil de Pregrado (meta no acumulable)	Reglamento actualizado mediante acuerdo	1	1	1
		Actualizar el Reglamento Estudiantil de Posgrados (meta no acumulable)	Reglamento actualizado mediante acuerdo	1	1	1
	1.1.3.2 Políticas académicas integras	Actualizar la política de diversidad e inclusión (meta no acumulable)	Política actualizada mediante resolución	1	1	1
		Actualizar la política de aseguramiento de la calidad académica institucional y de programas (meta no acumulable)	Política actualizada mediante resolución	1	1	1
		Actualizar la política de formación posgraduada (meta no acumulable)	Política actualizada mediante resolución	1	1	1
		Aprobar la política de permanencia y graduación	Política actualizada mediante resolución	0	1	1
		Aprobar la política de formación docente	Política aprobada	0	1	1
		Crear la política ambiental de la UPTC	Política creada mediante resolución	0	1	1
		Aprobar una política de bibliotecas de la UPTC y el desarrollo de colecciones bibliográficas	Política aprobada	0	1	1



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.1.4 FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD ACADÉMICA: Fortalecer su cultura de autoevaluación impulsando este proceso en los programas de pregrado y posgrado, la oferta de programas académicos, la política de regionalización y la disposición de los recursos de apoyo académico actualizados, suficientes y oportunos para adelantar tales procesos	1.1.4.1 Acreditación Institucional y de programas académicos	Renovar la Acreditación Institucional Multicampus (meta no acumulable)	Acreditación Institucional Multicampus renovada	1	1	1
		Desarrollar el Plan de Mejoramiento Institucional con miras a la renovación de la Acreditación Multicampus, como resultado de la visita de pares prevista para el año 2020	Plan de mejoramiento desarrollado	1	1	2
		Lograr la acreditación del 90 % de programas de pregrado presencial*	Porcentaje de programas académicos de pregrado presencial con acreditación de alta calidad	32	90	122
		Lograr la acreditación de alta calidad de 8 programas de pregrado en la modalidad de distancia tradicional o virtual	N.º de programas de pregrado en la modalidad de distancia tradicional o virtual acreditados	0	8	8
		Lograr la acreditación de alta calidad de 16 programas académicos de posgrado	N.º de programas de posgrado acreditados	0	16	16
	1.1.4.2 Oferta de programas académicos	Ofertar 3 programas nuevos de pregrado presencial	N.º de programas de pregrado nuevos	43	3	46
		Crear 2 programas académicos de pregrado modalidad distancia (tradicional o virtual)	N.º de programas académicos de pregrado a distancia (tradicional o virtual) creados	18	2	20
		Transformar 2 programas de tecnología a ciclos propedéuticos	N.º de programas transformados	8	2	10
		Crear 10 programas de posgrado	N.º de programas de posgrado creados	97	10	107
		Incrementar en un 10 % la oferta de programas de posgrado bajo la metodología virtual *	Porcentaje de programas de posgrado creados bajo la metodología virtual	5	10	15
	1.1.4.3 Regionalización Universitaria	Formular e implementar el Plan Estratégico de Regionalización de la Universidad (meta no acumulable)	Plan formulado	0	1	1
			Plan implementado	0	1	1
		Realizar seguimiento, evaluación y actualización del Plan Estratégico de Regionalización	Plan actualizado	0	1	1
		Reglamentar el estatus de los 4 convenios ya suscritos con entidades municipales o departamentales	N.º de estatus reglamentados	0	4	4
		Ajustar e implementar las estrategias de articulación de la Educación Media con la Educación Superior (meta no acumulable)	N.º de estrategias ajustadas	2	2	2
	N.º de estrategias implementadas		2	2	2	
	1.1.4.4 Recursos de apoyo académico para el aseguramiento de la calidad	Establecer los Líneamientos académicos para la estructuración del Campus Virtual	Líneamientos académicos establecidos	0	1	1
		Aprobar los Líneamientos para el desarrollo de la oferta de programas académicos virtuales	Documento aprobado	0	1	1
		Adoptar los Líneamientos para el desarrollo de la oferta de programas académicos virtuales	Documento adoptado	0	1	1
		Aprobar y adoptar los Líneamientos de uso de los servicios de laboratorio	Documento aprobado	0	1	1
			Documento adoptado	0	1	1
		Adquirir 500 equipos actualizados según la necesidad de los laboratorios para la docencia	N.º de nuevos equipos adquiridos	0	500	500
		Reglamentar el uso de los servicios de biblioteca	Documento reglamentado	0	1	1
		Realizar 4 procesos de adquisición de equipos y tecnología que permitan unificar los servicios que ofrecen las cuatro bibliotecas centrales de Multicampus y la estandarización de equipos de bibliotecas	N.º de procesos realizados	0	4	4
		Contar con una agenda cultural para la promoción de la lectura, unificada para todas las bibliotecas centrales del Multicampus (meta no acumulable)	Agenda cultural desarrollada	0	1	1
		Desarrollar 1 estrategia anual de difusión de los recursos bibliográficos (meta no acumulable)	Estrategia desarrollada	0	1	1
		Fortalecer la construcción de públicos lectores en toda la UPTC Tunja y seccionales	Estrategia implementada	0	1	1
		Contar con una biblioteca orientada a fortalecer los procesos de investigación en áreas estratégicas de la Universidad (meta no acumulable)	N.º de áreas estratégicas fortalecidas en biblioteca	4	4	4

* El incrementar los 5 programas de pregrado presencial acreditados de alta calidad están contenidos dentro del 90% de programas a 2030.

* La creación de 2 programas de posgrado bajo la metodología virtual están contenidos dentro del 10% de programas a 2030.



Componente Investigación, innovación, extensión y proyección social

Objetivo estratégico 1	Fomentar las estrategias de investigación y la apropiación de los resultados por extensión para articularlo con la sociedad hacia una cultura de innovación
Indicador estratégico 1	Número de proyectos exitosos implementados en la sociedad
Resultado esperado 2030	15

Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.2.1 Actualización del marco institucional para la reglamentación y modernización de los procesos de investigación y extensión	1.2.1.1 Implementación y modernización de las capacidades institucionales de extensión, investigación e innovación	Consolidar el Observatorio de Ciencia y Tecnología e Innovación del departamento de Boyacá para hacer seguimiento a las áreas estratégicas y políticas institucionales de la región	N.º de informes semestrales de seguimiento a indicadores CTI por Facultad	4	24	28
			N.º de boletines de indicadores publicados	4	4	8
		Aprobar la Política de Investigación, Innovación y Extensión	Política aprobada mediante acuerdo	0	1	1
		Aprobar el Estatuto de Investigación, Innovación y Extensión de la Institución	Estatuto aprobado mediante acuerdo	0	1	1
		Desarrollar el Programa de Auxiliares de Investigación de pregrado y posgrado	Programa creado	0	1	1
			Programa implementado	0	1	1
		Crear el Comité de Curaduría Universitario para la evaluación de calidad en productos de arte, arquitectura y diseño	Comité de Curaduría Universitario creado	0	1	1
		Desarrollar el Comité de Curaduría Universitario para la evaluación de calidad en productos de arte, arquitectura y diseño	Comité de Curaduría Universitario desarrollado	0	1	1
	Crear la Unidad Centro de Eventos UPTC	Unidad Centro de Eventos UPTC creada	0	1	1	
	1.2.1.2 Creación del sistema de gestión de información de procesos relacionados con Investigación, Innovación y Extensión	Crear el Sistema de Gestión de Información de procesos relacionados con investigación, innovación y extensión	Sistema de Gestión de Información creado	0	1	1
		Realizar 8 socializaciones del Sistema de Gestión de Información a los involucrados	N.º de socializaciones realizadas	0	8	8
	1.2.1.3 Unificación de la Reglamentación de los servicios de Extensión	Aprobar la unificación de los Acuerdos N.º 014 de 1999 y N.º 077 de 2015 y la Resolución N.º 049 de 2009 (meta no acumulable)	Normativa unificada	0	1	1
			Normativa aprobada	3	1	1
1.2.2 Fortalecimiento de la investigación y la innovación	1.2.2.1 Financiación para la investigación científica	Financiar 720 proyectos que consoliden las líneas de investigación dentro de las áreas estratégicas y en proyectos de arte, arquitectura y diseño para promover la visibilidad en la región de la UPTC	N.º de proyectos financiados	387	720	1107
		Financiar 240 proyectos de investigación de estudiantes de maestrías en investigación y doctorados de la UPTC	N.º de proyectos financiados	156	240	396
		Asesorar 135 proyectos de investigación y aseguramiento de la propiedad intelectual de alta cuantía presentados a Colciencias y otras entidades externas	N.º de proyectos asesorados	20	135	155
		Realizar 300 proyectos de investigación y aseguramiento de la propiedad intelectual cofinanciados o en cooperación con entidades públicas y privadas	N.º de proyectos realizados en cofinanciación o cooperación	20	300	320
	1.2.2.2 Fortalecimiento de la Unidad Editorial de la UPTC y apoyo a la producción y comunicación científica	Lograr 1155 nuevas publicaciones científicas internas y externas, de las cuales el 50 % debe ser Scopus o ISI	N.º de publicaciones científicas publicadas, de las cuales el 50 % debe ser Scopus o ISI	981	1155	2136



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)	
1.2.2 Fortalecimiento de la investigación y la innovación	1.2.2.2 Fortalecimiento de la Unidad Editorial de la UPTC y apoyo a la producción y comunicación científica	Mantener la indexación de las 9 revistas (meta no acumulable)	N.º de revistas indexadas	9	9	9	
		Institucionalizar la Unidad Editorial (meta no acumulable)	Acuerdo de creación actualizado	1	1	1	
			Documento política y reglamento editorial actualizado	1	1	1	
		Publicar 120 libros producto de investigación con el sello editorial de la UPTC	N.º de libros de investigación publicados	41	120	161	
		Publicar 120 libros académicos con el sello editorial de la UPTC	N.º de libros académicos publicados	36	120	156	
	Digitalizar y visibilizar en línea la producción científica (libros, revistas y artículos)	Plataforma digital en funcionamiento	0	1	1		
	1.2.2.3 Mejoramiento de la infraestructura tecnológica para la investigación científica	Adquirir infraestructura tecnológica para 16 laboratorios de investigación e innovación en las áreas estratégicas	N.º de equipos de infraestructura tecnológica robusta adquiridos	10	16	26	
	1.2.2.4 Fortalecimiento de las capacidades de los grupos de investigación en CyT	Mantener la categorización de 159 grupos de investigación según convocatorias Colciencias (meta no acumulable)	N.º de grupos categorizados	136	159	159	
		Mantener la categorización de 234 investigadores UPTC según convocatorias Colciencias (meta no acumulable)	N.º de investigadores categorizados	234	234	234	
		Suscribir 12 pasantías en investigación e innovación	N.º de pasantías en investigación e innovación ofrecidas	0	12	12	
		Implementar 1 estrategia de formalización de semilleros de investigación articulada a las 160 becas de investigación	Estrategia creada	0	1	1	
			Estrategia implementada	0	1	1	
		Capacitar de forma práctica al 100 % de los grupos de investigación avalados institucionalmente que requieran apoyo para la escritura de artículos científicos en inglés	Porcentaje de grupos capacitados	0	100	100	
		Realizar capacitación semestral dirigida a los grupos de investigación en la ejecución de estrategias de comunicación, divulgación e implementación de resultados de investigación en la comunidad o la empresa	N.º de capacitaciones realizadas dirigidas a grupos de investigación	0	23	23	
		Socializar el 40 % de los resultados de los proyectos de investigación financiados para promover su apropiación por la comunidad (meta no acumulable)	Porcentaje de resultados de proyectos de investigación socializados	0	40	40	
	1.2.2.5 Ecosistema IN-3	Crear 9 institutos de investigación e innovación en las áreas estratégicas identificadas por la UPTC	N.º de institutos creados	2	9	11	
		Lograr la aprobación del proyecto "Parque científico, tecnológico y de innovación"	Proyecto aprobado mediante acuerdo	0	1	1	
	1.2.2.6 Movilidad académica y de investigadores	Apoyar financieramente la movilidad académica de 1080 investigadores (profesores, jóvenes investigadores, semilleros de investigación) según requisitos de las convocatorias de movilidad y presupuestos anuales disponibles	N.º de movilidades apoyadas	350	1080	1430	
		Participar en 1200 eventos científicos y estancias cortas de investigación en la modalidad de divulgación de resultados de investigación	N.º de participaciones en eventos externos	810	1200	2010	
	1.2.3 Extensión social como vínculo estratégico en pro del desarrollo regional	1.2.3.1 Fortalecimiento de la relación Universidad-Empresa-Estado-Sociedad Civil y de la participación en proyectos de extensión pertinentes	Suscribir 120 convenios con entidades públicas y privadas, con fines de proyección social encaminados a aportar a la solución de los principales problemas	N.º de convenios suscritos	63	120	183
			Ejecutar 90 convenios de investigación y extensión para la apropiación social del conocimiento	N.º de convenios ejecutados	15	90	105
			Ampliar el alcance de Comité Universidad-Empresa-Estado CUÉE a las tres ciudades principales de Boyacá (meta no acumulable)	Alcance del CUÉE ampliado	1	1	1
			Conseguir 240 nuevas plazas para prácticas y pasantías como apoyo al sector productivo en alianza con entes gubernamentales	N.º de plazas conseguidas	52	240	292



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)	
1.2.3 Extensión social como vínculo estratégico en pro del desarrollo regional	1.2.3.1 Fortalecimiento de la relación Universidad-Empresa-Estado-Sociedad Civil y de la participación en proyectos de extensión pertinentes	Realizar el diagnóstico para identificar las necesidades de educación continuada	Diagnóstico realizado	0	1	1	
		Realizar 240 cursos de educación continuada a la población en general, según demanda y necesidades de la región	N.º de cursos ofertados	40	240	280	
		Capacitar los 11 centros de gestión de investigación y extensión en la formulación de proyectos (meta no acumulable)	N.º de centros de gestión de investigación y extensión capacitados	0	11	11	
	1.2.3.2 Actualización y creación del catálogo y portafolio de servicios de extensión	Crear el catálogo de productos en investigación de los centros de gestión de investigación y extensión y del ecosistema de institutos de la Universidad	Catálogo de servicios creado	0	1	1	
		Mantener actualizado el portafolio de servicios de extensión (meta no acumulable)	Portafolio actualizado	1	1	1	
	1.2.3.3 Consolidación de la relación con los graduados	Aprobar mediante acuerdo el Estatuto de Graduados	Estatuto formulado Estatuto aprobado	0 0	1 1	1 1	
		Desarrollar 21 estrategias tendientes a consolidar la relación Graduados - Universidad	N.º de estrategias desarrolladas	0	21	21	
		Fortalecer la Bolsa de Empleo Universitaria con 1.561 nuevos demandantes inscritos	N.º de nuevos demandantes inscritos	70	1561	1631	
		Fortalecer la Bolsa de Empleo Universitaria con 111.490 nuevos oferentes inscritos	N.º de nuevos oferentes inscritos	5000	111490	116490	
	1.2.3.4 Apoyo al emprendimiento e incubación de empresas	Formular 12 planes de negocio empresariales que aporten a la región y a las comunidades rurales	N.º de planes de negocios formulados	6	12	18	
		Asesorar 12 proyectos en proceso de incubación	N.º de proyectos en proceso de incubación	8	12	20	
		Desarrollar la política de emprendimiento institucional UPTC	Política creada	0	1	1	
			Política aprobada Política implementada	0 0	1 1	1 1	
	1.2.3.5 Fortalecimiento de las Unidades de Extensión Universitaria	Realizar 1 diagnóstico cuatrienal de las Unidades de Extensión Universitaria	Diagnóstico realizado	0	3	3	
		Implementar 5 estrategias de apoyo a las Unidades de Extensión Universitaria, con base en el diagnóstico realizado	N.º de estrategias implementadas	0	5	5	
	1.2.3.6 Participación en la Red Nacional de Extensión Universitaria de la Asociación Colombiana de Universidades - ASCUN	Integrar la Red Nacional de Extensión Universitaria de ASCUN - Asociación Colombiana de Universidades (meta no acumulable)	Integración a la Red Nacional de Extensión de ASCUN	0	1	1	
	1.2.4 Proyección social para contribuir al desarrollo social y económico	1.2.4.1 Fortalecimiento en acciones de proyección social universitaria	Realizar 48 talleres de emprendimiento dirigidos a los ecosistemas de institutos y grupos de investigación de la Universidad	N.º de talleres realizados	0	48	48
			Desarrollar 12 estrategias para tratar la problemática de equidad de género	N.º de estrategias en desarrollo	7	12	19
Participar en 90 acciones sociales y de extensión solidaria como parte activa del entorno regional			N.º de acciones sociales y de extensión con participación	60	90	150	
Crear una política pública de género articulada con la Casa de la Mujer			Política pública creada	0	1	1	
1.2.4.2 Propiedad Intelectual para el desarrollo tecnológico y la innovación		Realizar 12 capacitaciones sobre registro de propiedad intelectual como apoyo a proyectos de desarrollo tecnológico	N.º de capacitaciones realizadas	0	12	12	
		Aprobar e implementar la política de propiedad intelectual (meta no acumulable)	Política formulada	0	1	1	
			Política aprobada	0	1	1	
			Política implementada	0	1	1	
		Solicitar el registro de 62 productos de desarrollo tecnológico y aseguramiento de la propiedad intelectual de la Universidad	N.º de solicitudes de registro ante las entidades del orden nacional e internacional	6	62	68	
		Realizar la gestión de 32 productos de desarrollo tecnológico y aseguramiento de la propiedad intelectual conducentes a convenios y contratos para su aprovechamiento en el sector productivo y social	N.º de convenios o contratos en ejecución	0	32	32	
Formular el marco normativo para la creación de empresas Spin-off	Concepto legal de empresa Spin - off	0	1	1			



Componente Internacionalización

Objetivo estratégico 1	Fortalecer la internacionalización como pilar de la calidad de las funciones misionales de la UPTC, afianzando el reconocimiento y visibilidad institucional, de tal forma que se garantice la formación e interacción de la comunidad universitaria y su producción científica con el entorno global e intercultural
Indicador estratégico 1	Número de estudiantes que alcanzan el nivel B1 en los resultados de Saber Pro en inglés
Resultado esperado 2030	10000
Indicador estratégico 2	Número de docentes que alcanzan el nivel B1 en inglés en los resultados de exámenes aLineados con el Marco Común Europeo de Referencia
Resultado esperado 2030	360
Indicador estratégico 3	Número de Instituciones Internacionales con las que se tiene relaciones integrales activas
Resultado esperado 2030	16

Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.3.1 Actualización y desarrollo del marco institucional y normativo para la internacionalización	1.3.1.1 Desarrollo de la reglamentación para la movilidad académica entrante y saliente	Actualizar la reglamentación de la movilidad académica institucional (meta no acumulable)	Reglamentación de la movilidad académica actualizada	1	1	1
		Implementar la reglamentación de la movilidad académica institucional (meta no acumulable)	Reglamentación implementada	1	1	1
		Actualizar la política de internacionalización (meta no acumulable)	Política actualizada	1	1	1
1.3.2 Acreditación Institucional Internacional	1.3.2.1 Desarrollo del proceso de acreditación institucional internacional	Realizar la acreditación internacional de 30 programas académicos	N.º de programas acreditados internacionalmente	2	30	32
		Iniciar el proceso de Acreditación Internacional Institucional a través del Consejo de Evaluación y Acreditación Internacional - CEAI de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL)	Proceso de Acreditación Internacional Institucional con UDUAL iniciado	0	1	1
		Realizar la Acreditación Internacional Institucional con la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL)	Acreditación Internacional Institucional realizada	0	1	1
		Mantener la Acreditación Internacional Institucional con la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL)	Acreditación Internacional Institucional vigente	0	1	1
1.3.3 Gestión de la internacionalización	1.3.3.1 Evaluación, prospección y ampliación de convenios nacionales e internacionales	Materializar 60 convenios de cooperación internacional	N.º de convenios de cooperación internacional materializados	24	60	84
		Materializar 36 convenios de cooperación nacional	N.º de convenios de cooperación nacional materializados	2	36	38
		Materializar 8 convenios de doble titulación	N.º de convenios de doble titulación materializados	4	8	12
		Materializar la vinculación a 10 redes de cooperación internacional	N.º de redes de cooperación vinculadas	2	10	12
	1.3.3.2 Fortalecimiento de capacidades en temas de internacionalización	Capacitar 140 docentes en temas de internacionalización de currículo, en casa, de la investigación y gestión para la internacionalización	N.º de docentes capacitados	110	140	250
		Presentar al Consejo Académico una propuesta de tabla de equivalencias para homologación de notas y créditos académicos de universidades extranjeras	Documento presentado	0	1	1
	1.3.3.3 Fortalecimiento de la visibilidad institucional	Promocionar la información de internacionalización e interculturalidad a través de diferentes medios de comunicación	N.º de boletines virtuales publicados sobre internacionalización e interculturalidad	6	16	22
			N.º de espacios radiales sobre internacionalización e interculturalidad	0	35	35
			N.º de publicaciones de internacionalización e interculturalidad aLineadas al manual de identidad gráfica	0	1	1
		Participar en 1 feria internacional universitaria	N.º de ferias con participación	0	1	1
		Realizar 4 semanas de la internacionalización	N.º de semanas de la internacionalización realizadas	4	4	8
	1.3.3.4 Fortalecimiento de la articulación académico-administrativa para el fomento de la internacionalización	Lograr una organización administrativa para la internacionalización en las 11 facultades	N.º de facultades con organización administrativa para la internacionalización	1	10	11



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
1.3.4 Movilidad Académica	1.3.4.1 Promoción de la movilidad estudiantil entrante	Lograr la movilidad entrante de 510 estudiantes internacionales en estancias académicas	N.º de estudiantes entrantes	443	510	953
		Desarrollar un Plan de acompañamiento para estudiantes internacionales entrantes (meta no acumulable)	Plan de acompañamiento desarrollado	0	1	1
		Realizar la movilidad entrante de 12 estudiantes en doble titulación	N.º de estudiantes entrantes	0	12	12
	1.3.4.2 Promoción de la movilidad estudiantil saliente	Lograr la movilidad saliente de 391 estudiantes en estancias académicas internacionales	N.º de estudiantes salientes	342	391	733
		Realizar la movilidad de 75 estudiantes salientes a países no hispanohablantes en intercambio académico	N.º de estudiantes salientes en intercambio académico a países no hispanohablantes	25	75	100
		Realizar 20 misiones académicas internacionales (con asistencia de diferentes miembros de la comunidad académica)	N.º de misiones académicas internacionales realizadas	0	20	20
	1.3.4.3 Promoción de la movilidad entrante de docentes e investigadores	Realizar la movilidad entrante de 515 docentes e investigadores internacionales en estancias académicas	N.º de docentes e investigadores internacionales entrantes	636	515	1151
		Desarrollar 4 cátedras internacionales	N.º de cátedras realizadas	0	4	4
	1.3.4.4 Promoción de la movilidad saliente de docentes e investigadores	Lograr la movilidad saliente de 815 docentes en estancias académicas internacionales	N.º de docentes e investigadores salientes	503	815	1318
	1.3.5 Fortalecimiento de las competencias comunicativas en lenguas extranjeras de la comunidad Upetecista	1.3.5.1 Bilingüismo e interculturalidad como pilares de la cualificación docente, de estudiantes y personal administrativo	Lograr la participación de 400 docentes de planta y ocasionales en cursos de lengua extranjera ofrecidos por la UPTC	N.º de docentes que culminan los cursos en los diferentes cursos de lengua extranjera	150	400
Lograr que 180 docentes de planta y ocasionales participen en jornadas de inmersión del idioma inglés en el país o en el exterior			N.º de docentes que participan en programas de inmersión en el país o en el exterior en idioma inglés	45	180	225
Lograr que 166 estudiantes participen en jornadas de inmersión del idioma inglés en el país o en el exterior			N.º de inmersiones para estudiantes nacionales y extranjeros	0	166	166
Desarrollar 20 espacios de aprendizaje, interacción y práctica en lengua extranjera para docentes, estudiantes de pregrado y personal administrativo. Ejemplos: clubes de conversación, karaokes, talent show, día internacional de cultura, etc			N.º de espacios de aprendizaje, interacción y práctica en lengua extranjera	16	20	36
Capacitar 40 funcionarios administrativos no docentes en cursos de inglés			N.º de funcionarios que participaron en cursos de inglés	0	40	40
1.3.5.2 Gestión del bilingüismo en la UPTC		Mantener el micrositio del Instituto Internacional de Idiomas actualizado dentro de la página web institucional (meta no acumulable)	Micrositio actualizado	0	1	1
		Disponer de la Página Web Institucional en inglés	Página web institucional UPTC traducida a inglés	0	1	1
		Lograr la asignación de 40 asistentes de idiomas al Instituto Internacional de Idiomas	N.º de asistentes de idiomas asignados	35	40	75
		Contar con 3 exámenes internacionales alineados con el Marco Común Europeo de Referencia	N.º de exámenes internacionales alineados con MCER	0	3	3



Eje 2. Componentes transversales para la excelencia universitaria

El segundo eje estratégico corresponde a los componentes transversales para la excelencia universitaria. Está conformado por cuatro componentes que apoyan el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad, promoviendo un trabajo armónico del talento humano, procesos que faciliten la gestión académica y administrativa, la previsión de recursos financieros para la sostenibilidad de la Institución y el bienestar de toda la comunidad universitaria.

Es así como las estrategias de este eje se encaminan, por una parte, hacia la consecución, la previsión y la efectiva administración de los recursos que garanticen el funcionamiento de la Universidad y el desarrollo de su Plan Estratégico y, por otro lado, a la orientación

en la búsqueda de un mejor talento humano, que, desde su formación, competencias, ética y compromiso, construya una cultura de excelencia en la UPTC.

Igualmente, la Institución debe contar con procesos administrativos con sentido de



Ilustración 3. Eje Componentes transversales para la excelencia universitaria.

eficiencia y eficacia que permeen tanto áreas académicas, como administrativas.

Finalmente, por ser un tema transversal a toda la Institución, este eje incluye el Bienestar de la Comunidad Universitaria, que abarca los servicios a todos sus integrantes de acuerdo con sus respectivas necesidades.

Cada uno de los temas que son considerados en este eje, requiere de una estrategia de

consolidación regional en la que se tenga un conocimiento profundo de las condiciones de cada seccional, en búsqueda de soluciones a problemáticas de permanente convivencia, con el fin de conseguir la excelencia universitaria para la UPTC en general (Oportunidad Estratégica SAS, 2019, págs. 42-43).

La Tabla 5 presenta los objetivos e indicadores estratégicos y los resultados esperados a 2030 de cada uno de los componentes de este eje.

Tabla 5. Eje 2: Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030

Eje 2. Componentes transversales para la excelencia universitaria			
Componente	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	Resultado esperado 2030
 Talento humano	Fortalecimiento integral del talento humano para la excelencia en la prestación del servicio a la comunidad universitaria	Mejoramiento continuo del clima organizacional de la Universidad	Superior a 80 %
 Procesos administrativos	Actualizar y modernizar los procesos de gestión administrativa y financiera de la Universidad	Porcentaje de procesos de gestión administrativa y financiera actualizados	A 2022, contar con el 100 % de los procesos actualizados y modernizados, y mejoramiento continuo a 2030
	Optimizar el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo de los procesos académico-administrativos en el marco del cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos, articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)	Porcentaje de procesos SIG optimizados	A 2022, contar con el 100 % de los procesos optimizados y mejoramiento continuo a 2030
 Financiamiento y recursos	Fortalecer la sostenibilidad económica que garantice el desarrollo de las funciones misionales de la UPTC, a través de la generación de nuevos ingresos, para apalancar el progreso de la Universidad	Mantenimiento sostenido del presupuesto de ingresos (con línea base 2018)	Mantenimiento sostenido del presupuesto de ingresos
 Bienestar de la Comunidad Universitaria	Fortalecer la calidad y cobertura de las líneas de acción de Bienestar dirigidas a la comunidad universitaria, con el fin de lograr una cultura de autocuidado, competencias sociales y contribuir a la permanencia y graduación de los estudiantes	Aumento en la cobertura en programas y servicios de Bienestar de la Comunidad Universitaria	10 %

A continuación se presentan los programas que podrían continuar en el periodo 2023-2030 para cada componente.



Componente 2.1 Talento humano



El talento humano es el pilar de cualquier organización. Es así como la UPTC busca fortalecerlo para alcanzar la excelencia en la prestación del servicio a la comunidad universitaria.

Este componente no es responsabilidad únicamente del área que lidera estos procesos, es transversal a todos los integrantes de la comunidad UPTC, pues significa construir una cultura organizacional, en la que directivos y colaboradores apunten a un mismo objetivo misional, con bases de confianza y en pro de profundizar más en un sentido de pertenencia a la Institución, lo que redundará en una organización más comprometida con su visión y misión, que impacte realmente en el desarrollo de la región y del país (Oportunidad Estratégica SAS, 2019, pág. 47).

▪ Objetivo estratégico

El objetivo estratégico de este componente es el siguiente:

Fortalecimiento integral del talento humano para la excelencia en la prestación del servicio a la comunidad universitaria.

Lograr este objetivo implica la ejecución de programas y proyectos que aporten al desarrollo

de cada uno de los funcionarios, de tal forma que esto se vea reflejado en la medición del clima organizacional de la Institución, para que a 2030 supere en 6 puntos porcentuales el valor actual. De acuerdo con lo anterior, el indicador establecido para este objetivo es la medición del clima organizacional de la Institución.

Programa 2.1.2 Desarrollo integral del talento humano de los funcionarios de la Universidad

La consolidación de la cultura organizacional en sinergia con un adecuado clima organizacional hará que la UPTC alcance niveles de calidad en relación con un mejor servicio hacia la comunidad universitaria y demás partes interesadas.

Un proceso de mejoramiento de clima organizacional se logra de manera mancomunada, trabajando de forma sinérgica y alineados a un mismo objetivo en pro del objeto misional del alma mater.

El trabajo colaborativo entre los diferentes niveles de la organización apunta a un efecto directo de consolidación de compromiso, bajo un mismo lente participativo con una visión mega en pro del desarrollo de las regiones donde ejerce influencia la UPTC.

Componente 2.2 Procesos administrativos



La revisión y simplificación de los procesos académico-administrativos de la Institución y la reorganización del Sistema Integrado de Gestión (SIG), de tal forma que haya una alineación con las verdaderas necesidades de cada una de las áreas, son algunos de los aspectos que aportarán al cumplimiento de la MEGA institucional.

Se requiere que este sistema sea menos documental y más proactivo, que genere compromisos y responsabilidad por parte de todos los funcionarios para la optimización y mejora de procesos, que consolide así una cultura de calidad que trascienda las certificaciones y en la que en realidad se viva la calidad en las actividades realizadas por cada uno de los colaboradores de la UPTC (Oportunidad Estratégica SAS, 2019, pág. 47).

▪ **Objetivos estratégicos**

De acuerdo con lo anterior, los objetivos estratégicos de este componente son:

1. Actualizar y modernizar los procesos de gestión administrativa y financiera de la Universidad.

2. Optimizar el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo de los procesos académico-administrativos en el marco del cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos, articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Los indicadores estratégicos correspondientes son:

1. Porcentaje de procesos de gestión administrativa y financiera actualizados.
2. Porcentaje de procesos SIG optimizados.

Programa 2.2.1 Modernización de la gestión y eficiencia administrativa

La permanente revisión y simplificación de los procesos académico-administrativos de la Institución y la reorganización del Sistema Integrado de Gestión (SIG) son algunos de los aspectos que aportarán al cumplimiento de la misión institucional.

Se requiere de procesos que generen confianza, compromiso y responsabilidad por parte de todos los diferentes estamentos, que faciliten la gestión académico-administrativa, que reduzcan sustancialmente el uso de papel, para aportar a la responsabilidad ambiental de la Universidad y consolidar una cultura de calidad que trascienda las certificaciones (Oportunidad Estratégica SAS, 2019, pág. 47).

Es así como se sugiere una medición de la satisfacción de los usuarios de los procesos, la cual a 2030, debería superar una calificación satisfactoria del 90 %.

Programa 2.2.2 Mejoramiento continuo del Sistema Integrado de Gestión SIG

Esta estrategia se alinea con la anterior, ya que el SIG está inmerso en los procesos institucionales en lo relacionado con el componente del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma NTC ISO 9001:2015.

Sin embargo, el SIG tiene otras certificaciones que mantener, como son el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decreto N°. 1072 de 2015 y Resolución N°. 0312 de 2019) bajo las



normas OHSAS 18001/ NTC ISO 45001:2015 y la certificación del Sistema de Gestión Ambiental (Decreto N°. 1076 de 2015) bajo la norma NTC ISO 14001:2015; que implican programas o proyectos adicionales relacionados con el mejoramiento de la infraestructura física para la disminución de riesgos físicos, de riesgos psicosociales asociados al trabajo o la disminución de riesgos asociados al manejo de residuos. El objetivo de esta estrategia es entonces el mantenimiento de las certificaciones con que cuenta la UPTC.

Como estrategia de mejoramiento se proyecta la implementación de una herramienta informática para la administración, gestión, control y supervisión del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. La UPTC sería una de las instituciones educativas pioneras en el control de las actividades propias del SG-SST haciendo uso de la tecnología.

De igual manera se ha demostrado que una buena parte del éxito y la eficacia del trabajador en el desempeño de sus tareas son dados por su grado de adaptación al puesto y al entorno de trabajo, por lo cual surge la iniciativa del análisis y la implementación de puestos de trabajo ergonómicos, es decir, adaptables a las dimensiones corporales de los trabajadores, teniendo en cuenta que el ambiente de trabajo debe mantener una relación directa con el trabajador y conseguir que los factores ambientales estén dentro de los límites del confort con el fin de conseguir un grado de bienestar y satisfacción, lo cual redundará en la buena prestación del servicio y la satisfacción del cliente.

En el ámbito ambiental, la UPTC busca promover un entorno sano, productivo y natural, proponiendo alternativas sostenibles para solucionar las problemáticas ambientales que se presentan en sus espacios y prevenir la contaminación.

Para generar impacto en la comunidad y teniendo en cuenta los avances tecnológicos, los cuales han causado un incremento en la demanda energética, se requiere implementar estrategias como el uso de paneles solares para la recarga de dispositivos instalados en el campus, así como para el suministro de energía para algunos de los edificios. Esta iniciativa representaría un valor importante en la sostenibilidad ambiental,

teniendo en cuenta que gracias a los paneles solares es posible obtener energías más limpias y renovables, lo cual responde a uno de los objetivos del desarrollo sostenible y consolida a la UPTC como una Institución líder en materia ambiental.

Con la instalación de las plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR) se impulsa la protección del medio ambiente y los recursos naturales, ya que permitiría obtener un efluente reutilizable y depurado que puede ser reutilizado en sistemas como riego y baños y que produce un ahorro de este preciado recurso. Por otra parte, el residuo sólido que se genere se podría reutilizar como biosólido tratado, el cual sería utilizado en las zonas verdes del campus universitario como abono orgánico.

La Universidad, como claustro educativo, busca contribuir con las soluciones al cambio climático en nuestro entorno inmediato, por medio de la enseñanza y la divulgación que permitan conocer la alta diversidad biológica que posee el campus universitario. Es importante recalcar que la Universidad cuenta con 72 especies de aves entre las que se destacan polinizadoras, controladoras de plagas, entre otras; por otra parte, la Universidad, solo en su Sede Central, tiene alrededor de 37 especies arbóreas, entre las que se encuentran especies nativas y algunas que ya están desapareciendo del territorio nacional. Por eso sería conveniente que, como centro educativo, se pudieran recuperar estas especies, lo que distinguiría al claustro frente a otras universidades; para lo cual se recomienda la creación de un jardín botánico, el cual sirve como espacio de protección y conservación de estas especies que están amenazadas o en peligro de extinción y, de igual manera, sirve para promover la reproducción de especies que tienen un alto valor endémico, lo cual aporta al progreso académico a través de la difusión del cuidado y la conservación del medio ambiente.

Lo anterior en el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y bajo los fundamentos de mejoramiento continuo.

Así mismo, se planea que a 2030 la Universidad logre generar reportes de información estadística en tiempo real, confiable y veraz de los procesos académicos administrativos, iniciando de acuerdo con lo formulado en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022.



Componente 2.3 Financiamiento y recursos



La solicitud de recursos fue una constante. Se encuentran solicitudes de recursos de apoyo académico, de infraestructura física y tecnológica, apoyo a la investigación, extensión e internacionalización, bienestar de la comunidad universitaria, formación y capacitación o incluso, recursos básicos para el cumplimiento de las funciones.

Sin duda, las universidades públicas enfrentan una grave crisis de financiación, cuyas causas no son de tipo coyuntural sino estructural, lo que tiene como efecto directo el encontrar nuevas fuentes de financiación y una mayor restricción en el gasto, situación de la que no es ajena la UPTC.

La sostenibilidad fiscal se ha convertido en un principio orientador y es condición obligatoria para responder a las tareas que como entidad pública del orden nacional tiene encomendadas.

En este orden de ideas, la UPTC continuará de manera permanente haciendo un gran esfuerzo para buscar nuevas formas de financiación, potenciando la venta de su parrilla de posgrados y fortaleciendo la venta de servicios de extensión, así como generando alianzas con el sector productivo o con el Estado, o con ambos, que faciliten la firma de convenios cuyo objeto apunte al desarrollo de las regiones y deje un remanente para los gastos de la entidad.

▪ **Objetivo estratégico**

El objetivo estratégico de este componente es:

Fortalecer la sostenibilidad económica que garantice el desarrollo de las funciones misionales de la UPTC, a través de la generación de nuevos ingresos, para apalancar el desarrollo de la Universidad.

El indicador de este objetivo es el mantenimiento sostenido del presupuesto de ingresos (con línea base 2018).

Programa 2.3.2 Consecución de nuevos ingresos y uso óptimo de recursos

Esta es una estrategia permanente, ya que a pesar de que los recursos recibidos del Estado constituyen más del 42 % de los ingresos de la Universidad, es necesario fortalecer la búsqueda de ingresos adicionales, aparte de la matrícula de pregrado, ya que como se comentó anteriormente, las proyecciones de este rubro presentadas en el informe de Presupuesto UPTC 2019 hasta el año 2022, muestran en algunos casos disminución o crecimientos leves.

Otra forma de conseguir recursos adicionales es a través de la cofinanciación de los proyectos de inversión, por lo que el principal objetivo de este programa se orienta a la adquisición de este tipo de recursos, adicionales a los que se obtengan a través de matrículas de posgrado, extensión e investigación. Así como la consecución de recursos es un punto clave, también lo es el cuidado de estos.

Partiendo del diagnóstico adelantado, de las estrategias definidas para el mejor uso de los recursos y de su implementación, se irá generando una cultura del cuidado de los recursos que irá permeando la Institución, logrando ahorros en algunos rubros y un crecimiento moderado del gasto.

Un modelo de optimización, especialmente del uso de los recursos de infraestructura física, tecnológica y de los recursos académicos, será el soporte para el logro de los objetivos que se propongan.



Componente 2.4 Bienestar de la Comunidad Universitaria



La Dirección de Bienestar para la Comunidad Universitaria se propone fortalecer sus líneas de acción para así brindar mayor cobertura, satisfacción y disminución de deserción por causas no académicas. El Plan Estratégico de Desarrollo Bienestar para la Comunidad Universitaria contempla una serie de medidas de largo aliento como la consolidación y actualización del marco normativo de Bienestar Universitario, la implementación de la herramienta tecnológica de información que genera una alarma temprana de deserción estudiantil, el sistema de Bienestar Universitario Virtual y el fomento de la cultura de educación inclusiva en la Sede Central y seccionales. Las anteriores son medidas estratégicas que, si bien se empiezan a trabajar desde el año 2019, tienen un alcance y proyección hasta el 2030.

▪ Objetivo estratégico

Fortalecer la calidad y cobertura de las líneas de acción de Bienestar Universitario dirigidas a la comunidad universitaria con el fin de lograr cultura de autocuidado, competencias sociales y contribuir a la permanencia y graduación de los estudiantes.

El indicador establecido para este componente es:

Aumento en la cobertura de programas y servicios de Bienestar de la Comunidad Universitaria.

Programa 2.4.1 Consolidación y actualización del marco normativo de Bienestar Universitario

Desde el 2017, con la adopción del Estatuto de Bienestar Universitario mediante Acuerdo N.º

027, la Dirección de Bienestar de la Comunidad Universitaria ha venido trabajando en la actualización del marco normativo y la creación e implementación de una Política Institucional de Bienestar Universitario. La UPTC, teniendo en cuenta toda la comunidad universitaria, considera que la cobertura y, por ende, la implementación del marco normativo de Bienestar Universitario, son una estrategia que debe ser una iniciativa de largo aliento.

Los acuerdos serán actualizados o creados para reglamentar programas y servicios ofrecidos por las líneas de acción de bienestar universitario: salud, apoyo socioeconómico, desarrollo humano, cultura, deporte y actividad física, de acuerdo con las necesidades surgidas.

Programa 2.4.2 Bienestar Estudiantil en la Sede Central y seccionales

Este programa estará articulado con las iniciativas de creación de un campus universitario y, por ende, también con el sistema integral de información de los estamentos de la comunidad universitaria. El objetivo de la herramienta tecnológica de información para la unidad de Bienestar de la Comunidad Universitaria es que los estudiantes tanto de pregrado como posgrado tengan la posibilidad de actualizar su ficha psicosocial de forma semestral. De manera tal que desde la Dirección de Bienestar se puedan establecer unas variables que permitan que la herramienta tecnológica genere una alarma temprana sobre los casos de posible deserción por causas no académicas y se tomen las medidas pertinentes para mitigar dicha deserción.

Debido a la complejidad y gran cobertura de este programa, se plantea empezar a trabajar desde el año 2019, pero se tiene en cuenta

que requerirá de tiempo y trabajo por parte de diferentes entes institucionales. Razón por la cual se ha considerado como una estrategia con proyección a 2030.

Programa 2.4.3 Bienestar Universitario en ambiente organizacional

La Dirección de Bienestar Universitario de la UPTC proyecta fortalecer los programas y servicios de las líneas de acción de bienestar universitario a través de la participación de funcionarios docentes, no docentes y pensionados, como parte de una estrategia hacia la construcción de una comunidad universitaria upetecista con sentido de pertenencia, siempre bajo principios de equidad, igualdad y trabajo digno.

Programa 2.4.4 Desarrollo del sistema de Bienestar Universitario Virtual

El campus universitario virtual es una iniciativa que la UPTC se plantea cumplir a mediano plazo. Dentro de esta iniciativa están involucradas

varias áreas institucionales. Desde Bienestar de la Comunidad Universitaria se propone fortalecer las herramientas de servicios y beneficios de las líneas de acción con las que cuenta esta unidad y que actualmente se brindan de manera virtual por medio del Sistema Integrado de Información de la Unidad de Política Social o SIIUP.

Programa 2.4.5 Bienestar inclusivo para la comunidad universitaria

En el Acuerdo N.º 029 de 2015, por medio del cual se adopta la Política Institucional de Educación Inclusiva, se contemplan los siguientes principios: igualdad, integralidad, calidad, pertinencia, flexibilidad, participación y diferencia. Si bien el avance en este tema ha sido importante, es necesario cultivar una cultura de educación inclusiva que tenga en cuenta a toda la comunidad universitaria, que es la directa beneficiada con el proyecto. Esta estrategia busca fortalecer las iniciativas de educación inclusiva, entendiéndose como un proceso participativo, integrador y colectivo de toda la comunidad upetecista, razón por la cual se empieza a trabajar desde el año 2019 con alcance al 2030.



Eje 2. Componentes transversales para la excelencia universitaria

Componente Talento Humano, Procesos Administrativos, Financiamiento y Recursos, Bienestar de la Comunidad Universitaria



Objetivo estratégico 1 Talento Humano	Fortalecimiento integral del talento humano para la excelencia en la prestación del servicio a la comunidad universitaria
Indicador estratégico 1	Mejoramiento continuo del clima organizacional de la Universidad
Resultado esperado 2030	Superior a 80 %
Objetivo estratégico 2 Procesos Administrativos	Actualizar y modernizar los procesos de gestión administrativa y financiera de la Universidad
Indicador estratégico 2	Porcentaje de Procesos gestión administrativa y financiera actualizados
Resultado esperado 2030	Mejoramiento continuo a 2030
Objetivo estratégico 3 Procesos Administrativos	Optimizar el desarrollo del Sistema Integrado de Gestión como herramienta de mejoramiento continuo de los procesos académico-administrativos en el marco del cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos, articulado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)
Indicador estratégico 3	Porcentaje de procesos SIG optimizados
Resultado esperado 2030	Mejoramiento continuo a 2030
Objetivo estratégico 4 Financiamiento y Recursos	Fortalecer la sostenibilidad económica que garantice el desarrollo de las funciones misionales de la UPTC, a través de la generación de nuevos ingresos, para apalancar el desarrollo de la Universidad
Indicador estratégico 4	Mantenimiento sostenido del presupuesto de ingresos (Línea base Ingresos de Inversión)
Resultado esperado 2030	Mantenimiento sostenido del presupuesto de ingresos
Objetivo estratégico 5 Bienestar de la Comunidad Universitaria	Fortalecer la calidad y cobertura de las líneas de acción de Bienestar Universitario, dirigidos a la comunidad universitaria con el fin de lograr cultura de autocuidado, competencias sociales y contribuir a la permanencia y graduación de los estudiantes
Indicador estratégico 5	Aumento de la cobertura en programas y servicios de Bienestar de la Comunidad Universitaria
Resultado esperado 2030	10 %

Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
2.1.1 Ajustar la estructura de la planta de personal administrativo para adecuarla a las reales necesidades institucionales	2.1.1.1 Fortalecimiento de la estructura de la planta de personal administrativo de la UPTC	Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la estructura y cargos de la Universidad	Diagnóstico elaborado	0	1	1
		Realizar y aprobar los ajustes a la planta de personal	Ajuste aprobado	0	1	1
		Actualizar el manual de funciones, responsabilidades y competencias de los cargos en la estructura propuesta	Manual de funciones actualizado por resolución rectoral	0	1	1
2.1.2 Desarrollo integral del talento humano de los funcionarios de la Universidad	2.1.2.1 Estrategias tendientes a mejorar las condiciones integrales de bienestar de los funcionarios de la Universidad	Tener una calificación de clima organizacional superior al 80 %	Porcentaje de calificación obtenido	75.65	80	80
		Desarrollar el programa anual de Capacitación para Servidores Públicos no Docentes y de Bienestar e Incentivos derivados de los resultados de la medición del clima organizacional, necesidades de capacitación de las unidades académico-administrativas y beneficios pactados (meta no acumulable)	N.º de programas desarrollados	0	2	2
		Elaborar documento con la caracterización de la planta de personal actualizada (meta no acumulable)	Documento elaborado	0	1	1
2.2.1 Modernización de la gestión y eficiencia administrativa	2.2.1.1 Implementación de nuevas estrategias tecnológicas para la modernización de los procesos administrativos	Incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios de los procesos administrativos	Nivel de satisfacción	0	90	90
		Implementar 4 nuevas tecnologías para mejorar la prestación del servicio administrativo a la comunidad universitaria	N.º de nuevas tecnologías implementadas	0	4	4
		Ajustar 5 procesos administrativos de gestión para su mejora continua	N.º de procesos ajustados	0	5	5



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
2.2.1 Modernización de la gestión y eficiencia administrativa	2.2.1.2 Fortalecimiento e integración de los sistemas de información para la toma de decisiones administrativas	Desarrollar e implementar el sistema de estadísticas de la Universidad de forma integral	Sistema implementado	0	1	1
		Lograr el 100 % de reportes de información estadística en tiempo real	Sistema implementado	0	100	100
		Crear e implementar el repositorio de proyectos y sus procesos de la Universidad (Gestión de Conocimiento)	Repositorio de proyectos implementado	0	1	1
		Establecer por acuerdo los Líneamientos para la creación de nuevos programas de pregrado y posgrado	Acuerdo aprobado	0	1	1
	2.2.1.3 Mejoramiento de la eficiencia y eficacia en los procesos	Mantener el 97 % de cumplimiento de las variables establecidas por la Ley 1712 de 2014, por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y de derecho de acceso a la información pública nacional (meta no acumulable)	Porcentaje de cumplimiento	97	97	97
	2.2.1.4 Fortalecimiento de la cultura de control	Lograr el cumplimiento del 92 % en el Plan de Mejoramiento Institucional con la CGR en el tiempo establecido (meta no acumulable)	Porcentaje de cumplimiento	92	92	92
		Obtener el feneamiento de la cuenta, cada vez que se realice la auditoría integral por parte de la Contraloría General de la República (meta no acumulable)	Cuenta fenecida	1	1	1
2.2.2 Mejoramiento Continuo del Sistema Integrado de Gestión SIG	2.2.2.1 Mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad	Mantener vigente la certificación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma: NTC ISO 9001:2015 (meta no acumulable)	Certificación vigente	1	1	1
		Implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG (Decreto N.º 1499 de 2017)	Porcentaje de diagnóstico realizado	0	100	100
			Porcentaje de avance del cumplimiento del MIPG	0	100	100
	2.2.2.2 Mantenimiento del Modelo de Responsabilidad Social	Reportar el Informe de Responsabilidad Social, bajo la metodología GRI	Informe anual	1	4	5
	2.2.2.3 Mantenimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Mantener vigente la certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (Decreto N.º 1072 de 2015 y Resolución N.º 0312 de 2019) bajo las normas: OHSAS 18001/ NTC ISO 45001:2015 (meta no acumulable)	Certificación vigente	1	1	1
		Implementar aplicaciones informáticas para el manejo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Aplicación implementada	0	1	1
		Lograr que el 90 % del campus universitario se adecúe a las necesidades de la población con capacidades especiales	Porcentaje de campus universitario adecuado	0	90	90
		Implementar el 20 % de los puestos de trabajo adaptables a las dimensiones corporales de los trabajadores	Porcentaje de puestos de trabajo implementados	0	20	20
	2.2.2.4 Mantenimiento del Sistema de Gestión Ambiental	Mantener vigente la certificación del Sistema de Gestión Ambiental (Decreto N.º 1076 de 2015) bajo la norma: NTC ISO 14001:2015 (meta no acumulable)	Certificación vigente	1	1	1
		Implementar 3 estrategias amigables con el medio ambiente, en busca de una Universidad sostenible	Estrategia implementada	2	3	5
		Instalar 5 plantas de tratamiento de aguas residuales (PETAR)	N.º de plantas instaladas	1	5	6
		Crear el Jardín Botánico con el fin de fortalecer la conservación de la biodiversidad en el campus universitario	Jardín Botánico creado	0	1	1
2.2.3 Modernización del Sistema de Comunicaciones	2.2.3.1 Mejoramiento del Sistema de Comunicaciones	Ejecutar el Plan Anual Estratégico de Comunicaciones (meta no acumulable)	Porcentaje de ejecución del Plan	0	100	100



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
2.2.3 Modernización del Sistema de Comunicaciones	2.2.3.2 Convergencia digital de los medios de comunicación	Digitalizar periódico, boletín, comunicados, UPTC Radio y canal de televisión, pantallas para campus inteligente	Porcentaje de medios digitalizados	0	100	100
		Ejecutar proyectos de mejoramiento de radio y producción audiovisual	N.º de proyectos ejecutados	4	2	6
2.2.4 Organización normativa	2.2.4.1 Actualización de la normativa de la Institución	Mantener actualizado el sistema de compilación normativa (meta no acumulable)	Sistema actualizado	100	100	100
		Actualizar el normograma del Sistema Integrado de Gestión	Normograma actualizado	0	65	65
		Aprobar e implementar la actualización del Estatuto de Contratación (meta no acumulable)	Estatuto aprobado mediante acuerdo	1	1	1
			Estatuto implementado	100	100	100
2.2.5 Gestión Documental	2.2.5.1 Estandarizar el manejo de la información recibida o producida por la Universidad	Implementar el 50 % restante del Sistema de Gestión Documental	Sistema implementado	50	50	50
		Mantener la implementación del Sistema de Gestión Documental	Sistema implementado	50	100	100
2.3.1 Diseñar estrategias para el manejo oportuno y transparente de la información de la gestión administrativa y financiera	2.3.1.1 Ejecución eficiente de los recursos para asegurar la sostenibilidad financiera	Comprometer el 95 % del presupuesto de inversión (meta no acumulable)	Porcentaje de presupuesto de inversión comprometido	50	95	95
		Crear el grupo de estudios técnicos	Grupo creado	0	1	1
2.3.2 Consecución de nuevos ingresos y uso óptimo de recursos	2.3.2.1 Estrategia y mecanismos para la obtención de nuevos recursos	Lograr la cofinanciación de 30 nuevos proyectos de inversión	N.º de proyectos cofinanciados	2	30	32
		Realizar el diagnóstico del uso de la infraestructura física y tecnológica de la Universidad	Diagnóstico realizado	0	1	1
			Desarrollar 6 estrategias de optimización de los recursos institucionales (físicos, académicos y financieros)	N.º de estrategias desarrolladas	0	6
2.4.1 Consolidación y actualización del marco normativo de Bienestar Universitario	2.4.1.1 Implementar la Política Institucional de Bienestar de la Comunidad Universitaria	Aprobar por acuerdo la política institucional de Bienestar Universitario	Acuerdo aprobado	0	1	1
		Implementar la política de Bienestar Universitario	Acuerdo aprobado	0	1	1
	2.4.1.2 Creación y actualización de la base normativa de líneas de acción de Bienestar Universitario	Aprobar 8 acuerdos que rigen programas y servicios de las líneas de acción de Bienestar Universitario (meta no acumulable)	N.º de acuerdos aprobados	6	8	8
2.4.2 Bienestar Estudiantil en la Sede Central y seccionales	2.4.2.1 Mantenimiento de los servicios y beneficios dirigidos a la población estudiantil de la Sede Central y seccionales	Alcanzar el 65 % de cobertura en programas y servicios de Bienestar Universitario a la comunidad estudiantil (meta no acumulable)	Porcentaje de cobertura alcanzado	60	65	65
		Realizar 2 convocatorias anuales para ofertar los beneficios de exoneración del valor de la matrícula en programas de pregrado aprobados por acuerdo (meta no acumulable)	N.º de convocatorias realizadas	2	2	2
		Realizar 2 convocatorias anuales para ofertar los cupos de residencias estudiantiles (meta no acumulable)	N.º de convocatorias realizadas	2	2	2
		Incrementar y mantener en 12 los cupos de residencias estudiantiles destinados a la Extensión en Aguazul (meta no acumulable)	N.º de cupos incrementados mediante acuerdo	665	12	12
		Asignar los 120 cupos aprobados por acuerdo en el servicio de alimentación Sede Central y seccionales (meta no acumulable)	N.º de beneficios asignados	120	120	120
		Identificar el 50 % de la población con riesgo de deserción por causas no académicas de programas de pregrado	Porcentaje de la población identificada	0	50	50



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
2.4.2 Bienestar Estudiantil en la Sede Central y seccionales	2.4.2.2 Implementar una herramienta tecnológica de información que permita generar una alarma temprana de deserción estudiantil	Desarrollar 2 estrategias anuales orientadas a mitigar la deserción por causas no académicas (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	2	2
		Implementar la herramienta tecnológica de información que genere alertas tempranas de deserción estudiantil	Herramienta tecnológica implementada	0	1	1
		Fortalecer las estrategias de acompañamiento para mitigar la deserción por causas no académicas, de acuerdo con la información generada por herramienta tecnológica desarrollada (meta no acumulable)	N.º de estrategias fortalecidas	2	2	2
2.4.3 Bienestar Universitario en ambiente organizacional	2.4.3.1 Cobertura en programas y servicios de bienestar dirigidos a funcionarios, docentes, prepensionados y pensionados en la Sede Central y seccionales	Alcanzar el 15 % de cobertura en programas y servicios de las líneas de acción de Bienestar Universitario dirigidos a funcionarios, prepensionados y pensionados (meta no acumulable)	Porcentaje de cobertura alcanzado	0	15	15
		Alcanzar el 30 % de cobertura en la línea de acción salud para fomentar la cultura del autocuidado en funcionarios docentes y no docentes (meta no acumulable)	Porcentaje de cobertura alcanzado	20	30	30
		Otorgar el 100 % de los apoyos socioeconómicos aprobados por acuerdo para funcionarios docentes y no docentes en la Sede Central y seccionales (meta no acumulable)	Porcentaje de apoyos otorgados	100	100	100
		Desarrollar 2 estrategias anuales por Sede y seccional en la línea de acción desarrollo humano (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	2	2	2
		Desarrollar 2 estrategias por Sede y seccional anuales en la dimensión cultural y artística (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	2	2
		Desarrollar 2 estrategias por Sede y seccional anuales en práctica del deporte (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	2	2
		Desarrollar 2 estrategias anuales en Sede Central y seccionales en la actividad física como estilo de vida saludable (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	2	2
		Desarrollar 4 estrategias anuales dirigidas a prepensionados y pensionados (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	2	4	4
2.4.4 Desarrollo del Sistema de Bienestar Universitario Virtual	2.4.4.1 Bienestar Universitario a través de las TIC, para la Sede Central, seccionales y Facultad de Estudios a Distancia	Desarrollar 1 estrategia anual de Bienestar Virtual (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	1	1
		Alcanzar el 80 % de cobertura del sistema de Bienestar Universitario Virtual en la Facultad de Estudios a Distancia	Porcentaje de cobertura alcanzado	0	80	80
2.4.5 Bienestar Inclusivo para la Comunidad Universitaria	2.4.5.1 Fomento de la cultura de educación inclusiva en la Sede Central y seccionales	Desarrollar, mantener y fortalecer las estrategias que fomentan la cultura de educación inclusiva en la Sede Central, seccionales, programas de posgrados y a distancia (meta no acumulable)	N.º de estrategias desarrolladas	0	2	2



Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación

El campus universitario entendido como una propiedad colectiva de la comunidad universitaria constituye espacios, tiempos y acciones de creación de conocimiento, además potencializa el sentido de pertenencia upetecista. La UPTC lo ha atendido y se ha comprometido con el fortalecimiento de su campus universitario para mejorar la calidad educativa. Es por esto que en el 2015, por medio de la Resolución N°. 3910, el Ministerio de Educación Nacional renovó la Acreditación de Alta Calidad a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, en Tunja, por seis años, y acreditó a las seccionales de Duitama, Sogamoso y Chiquinquirá, por el mismo periodo. De esta manera, el Multicampus Universitario se convierte en uno de los aspectos más importantes y diferenciadores de la

Institución en el ámbito nacional.

Por lo tanto, el eje “Campus amigable para transformar el entorno y la nación” destaca la importancia de un espacio físico y cultural sostenible para toda la comunidad universitaria, resalta lugares centrales de la vida académica que hacen posible el cumplimiento de los propósitos misionales y que hacen de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia un referente histórico de la región.

El actual Plan de Desarrollo Institucional se propone dar mayor visibilidad a la infraestructura física, tecnológica y de patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC, además de sugerir el Campus Universitario Virtual como un componente en desarrollo.



Ilustración 4. Eje Campus amigable para transformar el entorno y la nación

Este eje resalta la infraestructura tecnológica como uno de los componentes que permiten llevar a cabo las funciones académicas y administrativas de la Universidad.

La UPTC cuenta con el componente de campus e infraestructura física de todas las propiedades de la comunidad universitaria, incluyendo las facultades, bibliotecas, aulas, residencias para los estudiantes, jardín infantil, las zonas deportivas, espacios culturales y las áreas de esparcimiento como cafeterías, tiendas, jardines y parques museos, en la Sede Central y seccionales, los cuales son fundamentales, porque brindan a estudiantes, docentes, graduados y administrativos, experiencias que transmiten los valores e identidad upetecista.

Otro componente del campus de la UPTC es su importante patrimonio arqueológico,

bibliográfico y cultural, como un espacio de formación que no solo impacta a la comunidad universitaria, sino también a las comunidades cercanas que frecuentan los museos, el archivo bibliográfico patrimonial y los parques museo vinculados a la UPTC.

Por otra parte, se plantea el Campus Virtual Universitario como parte del campus amigable de la UPTC, siendo una estrategia de articulación de toda la comunidad universitaria. Aunque esta iniciativa favorece a la totalidad de estamentos de la comunidad universitaria, sus principales beneficiarios serán los estamentos de las seccionales y la Facultad de Estudios a Distancia.

La siguiente tabla presenta los objetivos e indicadores estratégicos y los resultados esperados a 2030 de cada uno de los componentes de este eje.

Tabla 6. Eje 3: Componentes, objetivos estratégicos, indicadores, resultado esperado 2030

Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación

Componente	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	Resultado esperado 2030
 Infraestructura tecnológica	Desarrollar e implementar proyectos tecnológicos que apoyen los procesos académico-administrativos encaminados al logro de los propósitos institucionales	Porcentaje del proyecto de Inversión de la Línea Red de Sistematización y Computarización de la UPTC implementado	90 %
 Campus Universitario Virtual	Implementar un campus virtual para la UPTC con todos sus componentes, que genere servicios tanto para los usuarios de las modalidades de formación a distancia tradicional y virtual, como para todos los estamentos universitarios, en todos los niveles de formación y en todas las modalidades	Fortalecimiento y consolidación del campus virtual, de manera que se concrete en una verdadera comunidad virtual de aprendizaje que impacte la oferta académica de la UPTC	Campus Virtual en funcionamiento y mejoramiento continuo
 Campus e infraestructura física	Formular los proyectos de inversión que aporten al mejoramiento permanente de la infraestructura física del campus universitario de acuerdo con las necesidades identificadas	Número de proyectos de inversión formulados hasta Fase III ^{<?>}	100
 Patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural	Fortalecer el patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC como componente articulador de los temas de docencia, investigación y extensión	Asegurar el funcionamiento del Instituto de Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC	100 %

A continuación se presentan los programas que podrían continuar en el periodo 2023-2030 para cada uno de sus componentes.



Componente 3.1 Infraestructura tecnológica

Las tecnologías de información y comunicaciones se constituyen en un recurso que apoya la excelencia académica y la excelencia en la gestión, por la facilidad para interactuar con los procesos internos tanto académico como administrativos de la Universidad y con actores externos como redes de investigación y de conocimiento mundiales. Con ellas se tiene acceso al conocimiento global, compartido a través de diferentes redes de investigación y de conocimiento, se agilizan las comunicaciones y la interacción entre actores, se facilita la gestión de las diferentes áreas y facultades en los procesos de innovación pedagógica que piden los diferentes estamentos, pensando en modelos de educación en modalidad virtual que permiten llegar a un mayor número de estudiantes de diferentes niveles educativos y tener mayor impacto en las regiones de influencia de la UPTC, lo cual facilita el acceso a la Universidad de poblaciones lejanas y de bajos recursos y, por ende, aumenta el número de estudiantes.

Desde el punto de vista administrativo, la información de los procesos está soportada en sistemas de información y el acceso a esta se hace a través de una infraestructura tecnológica dispuesta por la Universidad con niveles de seguridad, eficiencia y eficacia.

Por lo anterior, se requiere la definición de una estrategia de consolidación y fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, que haga de la experiencia de campus una experiencia de talla mundial para todos los estamentos.

▪ Objetivo estratégico

De acuerdo con lo anterior, el objetivo estratégico de este componente es el siguiente:

Desarrollar e implementar proyectos tecnológicos que apoyen los procesos académico-administrativos encaminados al logro de los propósitos institucionales.

La medición del logro de este objetivo es el “Porcentaje del proyecto de Inversión de la Línea Red de Sistematización y Computarización de la UPTC implementado”.

Programa 3.1.1 Mejoramiento del nivel de conectividad y acceso a la red de datos para los servicios de tecnología e información

Dado que la tecnología es tal vez uno de los elementos más cambiantes en el mundo actual, se requerirá contar con una estrategia permanente de fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, que mantenga la experiencia de campus como una experiencia de talla mundial para todos los estamentos, dirigida a garantizar el acceso y la participación en el conocimiento global y el acceso a los sistemas de información dispuestos por la Universidad para la gestión administrativa y académica. De manera que la conectividad y el acceso a internet sean soporte para los diferentes sistemas que



administra la Universidad, en áreas como redes y tecnologías funcionales para las facultades, en las plataformas educativas especializadas que permitan el desarrollo continuo del modelo educativo en modalidad virtual para los diferentes niveles (articulación con la media, pregrado y posgrados), y que faciliten las labores de la academia como docencia, investigación y extensión.

Por lo anterior, se requiere mantener un proceso

de actualización del software y del hardware que soportan los sistemas de información, con los que se pueden garantizar los recursos tecnológicos adecuados para resistir el continuo cambio de las necesidades. Adicionalmente, es importante que la infraestructura sea acorde a las últimas tecnologías y actualizaciones, para minimizar las vulnerabilidades que son detectadas en el mundo, las cuales podrían afectar gravemente la infraestructura tecnológica y los sistemas de información de la UPTC.



Componente 3.2 Campus Universitario Virtual



Un campus virtual es un espacio en donde se estructura una comunidad de aprendizaje. Bajo esta premisa, el Campus Universitario Virtual de la UPTC buscará ser un entorno en donde se desarrollen servicios y actividades académicas que brinden a los estudiantes los recursos suficientes para culminar sus estudios universitarios.

La UPTC se propone el Campus Universitario Virtual, que contenga no solo la información de contenidos universitarios, sino que se articule con los otros aspectos que posibilitan cumplir los objetivos misionales de la Institución. Por lo tanto, el Campus Universitario Virtual debe permitir: solicitar servicios universitarios, registro de actividades, articulación entre las seccionales, información a toda la comunidad universitaria,

plataforma no solamente para los estudiantes, sino también para los demás estamentos.

▪ Objetivo estratégico

Implementar un campus virtual para la UPTC con todos sus componentes, que genere servicios tanto para los usuarios de las modalidades de formación a distancia tradicional y virtual, como para todos los estamentos universitarios, en todos los niveles de formación.

El indicador correspondiente a este objetivo es el “Fortalecimiento y consolidación del campus virtual, de manera que se concrete en una verdadera comunidad virtual de aprendizaje que impacte la oferta académica de la UPTC”.

Programa 3.2.1 Fortalecimiento y consolidación de la implementación del campus virtual

De forma similar a los demás componentes de este eje estratégico, la continuidad en los proyectos que aporten al fortalecimiento y consolidación del campus virtual serán pertinentes, en pro del cumplimiento de los propósitos institucionales.

Componente 3.3 Campus e infraestructura física

Con relación a la infraestructura se observan dos tendencias: la primera, que busca la construcción de edificios de destinación exclusiva por facultades o escuelas, y la segunda, que considera contar con un sistema de planeación que permita el uso más eficiente de los espacios. Cada uno de estos modelos deberá ser analizado en detalle, pero se sugiere contar con una “gerencia del campus”, responsable de la administración y manejo eficiente de los diferentes espacios e incluso de los recursos académicos incluidos en ellos.

Dado el alto número de requerimientos, es necesario, en primer lugar, definir un proceso de priorización de los diferentes proyectos y buscar, igualmente, fuentes de financiamiento para ellos, a fin de poder cumplir con la visión al potenciar “la fortaleza de su campus y patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural, como eje de bienestar de la Comunidad Upetecista”.

▪ Objetivo estratégico

El objetivo estratégico de este componente es el siguiente:

Formular proyectos de inversión que aporten al mejoramiento permanente de la infraestructura física del campus universitario de acuerdo con las necesidades identificadas.

La medición del logro de este objetivo es el “Número de proyectos de inversión formulados hasta la Fase III”, es decir, hasta la factibilidad del proyecto.



Programa 3.3.1 Fortalecimiento de la infraestructura física para el campus amigable

Con el fin de apoyar la estrategia institucional, el crecimiento integrado de la Universidad y el beneficio de forma transversal de la comunidad universitaria, se proyecta que a 2030 se logre la implementación de al menos un 20 % de la actualización realizada al Plan de Ordenamiento Físico Espacial, a través de la ejecución de proyectos de infraestructura de acuerdo con las prioridades establecidas, la visión de bienestar y la disponibilidad de recursos.

Así mismo, se requiere la evaluación permanente de las necesidades de infraestructura física en el campus, tanto en la Sede Central, como en las seccionales, como una estrategia continua que incluye los planes anuales de mantenimiento, el Plan de Ordenamiento Físico-Espacial, el sistema de gestión ambiental, el sistema de seguridad y salud en el trabajo.

El alto número de requerimientos de infraestructura justifica definir un proceso de priorización de los diferentes proyectos, buscando igualmente fuentes de financiamiento para ellos. Es por esto que, de la lista de requerimientos establecidos en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2022, se esperaría que para 2030 se formulen hasta Fase III el 100 % de ellos, más todos aquellos que se identifiquen de alto impacto para la comunidad universitaria, hasta llegar a un número límite de 100 proyectos formulados. En el Banco de Proyectos deberán quedar registrados aquellos proyectos que sean financieramente formulados para su desarrollo.

De acuerdo con los resultados del estudio de factibilidad, se ejecutarán los proyectos de inversión que correspondan.

Con respecto a las necesidades de infraestructura física identificadas en las evaluaciones y mejoramiento continuo de los sistemas de seguridad y salud en el trabajo y de gestión ambiental, se proyecta que a 2030 estén 100 % ejecutados los proyectos viables priorizados de acuerdo con las recomendaciones del estudio de la ARL Positiva: señalización e infraestructura, a través de la adecuación de espacios físicos para personas con discapacidad, trabajo seguro en alturas; las recomendaciones en el tema ambiental de los entes de control como Corpoboyacá, Corpochivor, la CAR, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, y demás corporaciones que emitan concepto aplicables a la gestión académico-administrativa.

Componente 3.4 Patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC



La Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia es una de las pocas instituciones educativas en el mundo cuyo campus central se encuentra sobre un área de alto potencial arqueológico y que adicionalmente posee dos sitios más con igual valor patrimonial. La Sede Central en Tunja (edificada sobre el Cercado Grande de los Santuarios), el Museo Arqueológico de Sogamoso y los monolitos de Monquirá en Villa de Leyva (tradicionalmente conocidos

como El Infiernito), albergan en su superficie y bajo su suelo los restos de al menos dos mil años de historia prehispánica. Estos sitios son considerados de alto potencial arqueológico en razón a la gran cantidad y densidad de vestigios arqueológicos que yacen enterrados —*entre ellos, tumbas y restos de áreas de viviendas*— y a la singularidad de sus vestigios —*los monolitos de Monquirá son únicos en la región y en Colombia, y el lugar donde se encuentra el*





Museo Arqueológico de Sogamoso era el sitio donde presumiblemente se hallaba el templo más importante de los Andes orientales—. La UPTC reconoció esta riqueza patrimonial a través del Acuerdo N°. 040 de 1991, en el que se adoptan medidas para la protección del patrimonio histórico nacional adyacente en los predios de la UPTC.

Ahora bien, la riqueza patrimonial de la UPTC no reside solamente en el aspecto arqueológico. La Universidad posee una serie de colecciones bibliográficas de titularidad pública y obras literarias, históricas, científicas o artísticas de carácter unitario o seriado, en escritura manuscrita o impresa, al cuidado de la Institución, lo que constituye un patrimonio bibliográfico de gran importancia. Igualmente, su red de museos integrada por el Museo de Historia Natural “Luis Gonzalo Andrade Trujillo”, Museo de Historia de la Medicina y la Salud, Herbario UPTC, Museo Arqueológico de Tunja y Museo Casa Cultural Gustavo Rojas Pinilla, además de los parques museos “Eliécer Silva Celis” en Sogamoso, El Infiernito en Villa de Leyva y el templo Goranchacha, en la Sede Central Tunja, son patrimonio cultural de la UPTC.

En concordancia con el carácter patrimonial de la Universidad y en cumplimiento de su misión, resulta necesario adoptar medidas para la conservación, la investigación y el fortalecimiento del Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC. En este sentido, la visión de campus como escenario integral del proceso

formativo, permite articular las áreas protegidas, la infraestructura, el patrimonio bibliográfico y cultural en los procesos académicos. Los diálogos e investigaciones interdisciplinarios realizados hasta hoy dan cuenta de la necesidad de generar procesos educativos, tales como articulación de prácticas académicas, investigaciones, becas, voluntariados y estancias en torno al patrimonio cultural de la Universidad, los cuales garantizan la sostenibilidad de los sitios, la protección, conservación y apropiación del patrimonio a largo plazo.

▪ **Objetivo estratégico**

Fortalecer el patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC como componente articulador de los temas de docencia, investigación y extensión.

La medición de este objetivo es: asegurar el funcionamiento del Instituto de Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC.

Programa 3.4.1 Fortalecimiento de la articulación de la política académica y campus amigable

Este programa propone el fortalecimiento del patrimonio arqueológico, bibliográfico y cultural de la UPTC como parte de la articulación de la política académica y el campus. Para esto, busca consolidar las condiciones que aseguren

el funcionamiento del Instituto de Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC como una de las estrategias mediante las cuales se realizará el reconocimiento, la gestión y el posicionamiento del patrimonio universitario.

Con el fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el Plan de Manejo Arqueológico de la UPTC, se implementará el 70 % del proyecto denominado "Estudios y diseños del Proyecto para el Aprovechamiento del Patrimonio Arqueológico existente en la UPTC" y se abrirá la sala de exposición permanente del Museo Arqueológico de Tunja. En relación con el patrimonio bibliográfico, se consolidará el taller de investigación permanente sobre colecciones bibliográficas patrimoniales de la Biblioteca Jorge Palacios Preciado, como estrategia de conservación y difusión de dicho patrimonio.

Programa 3.4.2 Consolidación de la memoria histórica y cultural del Bicentenario

Desde el cuatrienio anterior, la UPTC ha demostrado su compromiso con la consolidación del proyecto de Ruta del Bicentenario. Esto queda

demostrado con las metas que se realizaron en el contexto de la celebración de esta fecha: 40 artículos publicados, relacionados con el Bicentenario; 34 conferencias y conservatorios sobre la construcción histórica de la nación, en los que hubo cerca de 2.234 asistentes, entre miembros de la comunidad universitaria y externos.

De igual manera, la Universidad ha demostrado especial interés en **"la protección y difusión de la memoria histórica a través de la cultura y el pensamiento crítico"**. Para lo cual la conmemoración del Bicentenario ha sido una iniciativa muy importante liderada desde los programas de Maestría y Doctorado de historia. Este programa busca fortalecer las iniciativas que en el marco del Bicentenario aportan a la consolidación de la UPTC como ente facilitador y participativo de la memoria histórica, cultural y académica del país. Por tales razones es de vital importancia que esta iniciativa se siga manteniendo.



Eje 3. Campus amigable para transformar el entorno y la nación

Componente Infraestructura Tecnológica, Campus Universitario Virtual, Campus e Infraestructura Física, Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC	Objetivo estratégico 1	Desarrollar e implementar proyectos tecnológicos que apoyen los procesos académico-administrativos encaminados al logro de los propósitos institucionales
	Indicador estratégico 1	Porcentaje del proyecto de Inversión de la Línea Red de Sistematización y Computarización de la UPTC implementado
	Resultado esperado 2030	90 %
	Objetivo estratégico 2	Formular proyectos de inversión que aporten al mejoramiento permanente de la infraestructura física del campus universitario de acuerdo con las necesidades identificadas
	Indicador estratégico 2	Número de proyectos de inversión formulados hasta Fase III
	Resultado esperado 2030	100 %
	Objetivo estratégico 3	Fortalecer el Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC como componente articulador los temas de docencia, investigación y extensión
	Indicador estratégico 3	Asegurar el funcionamiento del Instituto De Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC.
	Resultado esperado 2030	100 %
	Objetivo estratégico 4	Implementar un campus virtual para la UPTC con todos sus componentes, que genere servicios tanto para los usuarios de las modalidades de formación a distancia tradicional y virtual, como para todos los estamentos universitarios, en todas los niveles de formación y en todas las modalidades
	Indicador estratégico 4	Fortalecimiento y consolidación del campus virtual, de manera que se concrete en una verdadera comunidad virtual de aprendizaje que impacte la oferta académica de la UPTC
	Resultado esperado 2030	Campus Virtual en funcionamiento y mejoramiento continuo

Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
 3.1.1 Mejoramiento del nivel de conectividad y acceso a la red de datos para los servicios de tecnología e información	3.1.1.1 Conectividad	Cubrir y mantener el 90 % la Sede y seccionales de la UPTC con los servicios de wifi (meta no acumulable)	N.º de sedes y seccionales con cubrimiento wifi	1	5	5
		Modernizar y mantener actualizada la red cableada y la plataforma de conectividad (switch) de la Universidad	Porcentaje de red cableada modernizada	10	60	70
			Porcentaje de plataforma de conectividad (switch) modernizada	0	100	100
	3.1.1.2 Infraestructura tecnológica (Hardware y Software)	Modernizar y mantener las tecnologías convergentes de la Universidad	Porcentaje de tecnología modernizada	5	95	100
		Mantener unificados al 80 % los datos de la gestión académica y administrativa articulados con un sistema integrado de información	Porcentaje de datos unificados	0	80	80
		Incrementar en 7 aulas de informática	N.º de aulas de informática nuevas	49	7	56
		Renovar el 30 % de los equipos de cómputo al servicio de la academia	Porcentaje de equipos al servicio de la academia renovados	1594	30	1624



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
3.1.1 Mejoramiento del nivel de conectividad y acceso a la red de datos para los servicios de tecnología e información	3.1.1.2 Infraestructura tecnológica (Hardware y Software)	Mantener actualizados los equipos de cómputo al servicio de la academia con antigüedad no mayor de ocho años	N.º de equipos con ocho años de antigüedad	0	0	0
		Poner en funcionamiento 6 aulas multimedia para el desarrollo de actividades de programas virtuales	N.º de aulas multimediales en funcionamiento	0	6	6
		Renovar el 10 % de los equipos al servicio de la administración	Porcentaje de equipos al servicio de la administración renovados	1138	10	10
		Mantener actualizados los equipos de cómputo al servicio de la administración con antigüedad no mayor de diez años	N.º de equipos con diez años de antigüedad	0	0	0
		Incrementar en 400 MB la conectividad a Internet	N.º de MB incrementadas	2286	400	2686
	3.1.1.3 Innovación de tecnología	Desarrollar 2 proyectos de tecnología de información y de las comunicaciones para el mejoramiento del servicio a la comunidad universitaria	N.º de proyectos de TIC desarrollados	4	2	6
3.2.1 Implementación del Campus Universitario Virtual	3.2.1.1 Formulación, desarrollo e implementación del campus virtual	Crear, fortalecer y consolidar el campus virtual, de manera que se concrete en una verdadera comunidad virtual de aprendizaje que impacte los programas académicos de pregrado, posgrado y educación continuada	Porcentaje de campus virtual consolidado	0	100	100
3.3.1 Fortalecimiento de la infraestructura física para el campus amigable	3.3.1.1 Evaluación, optimización y ampliación de la infraestructura física amigable con el medio ambiente e incluyente hacia la comunidad con necesidades especiales	Formular 100 proyectos de inversión hasta Fase III en el banco de proyectos	Proyectos formulados hasta Fase III	0	100	100
		Crear y publicar 4 proyectos tipo, adecuados a las necesidades frecuentes de la Universidad	N.º de proyectos tipo, creados y publicados	0	4	4
		Ejecutar 2 proyectos de infraestructura física o social	N.º de proyectos en ejecución	0	2	2
		Construir y dotar el Edificio de Posgrados de la Sede Central	Edificio construido y dotado	0	1	1
		Construir el Edificio de Laboratorios de Ingeniería	Edificio construido	0	1	1
		Adoptar por acuerdo la actualización del Plan de Ordenamiento Físico-Espacial (POFE) de la Universidad (Sede Central y seccionales) (meta no acumulable)	Acuerdo adoptado	1	1	1
		Implementar el 20 % de las acciones derivadas de la actualización del Plan de Ordenamiento Físico Espacial	Porcentaje implementado	0	20	20
		Ejecutar el 100 % del proyecto de las necesidades de infraestructura física del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	Proyectos implementados	0	100	100
		Ejecutar el 100 % del proyecto de las necesidades de infraestructura física del Sistema de Gestión Ambiental	Proyectos implementados	0	100	100
		Evaluar permanentemente las necesidades de infraestructura física, incluyendo Planes Anuales de Mantenimiento, Plan de Ordenamiento Físico - Espacial, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (meta no acumulable)	Evaluación realizada	1	1	1



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)		
3.3.1 Fortalecimiento de la infraestructura física para el campus amigable	3.3.1.2 Regionalización	Construir y dotar el Centro Regional Universitario de la Sede Duitama	Centro construido	0	1	1		
			Centro dotado	0	1	1		
		Desarrollar 2 proyectos de infraestructura física de regionalización	N.º de proyectos en desarrollo	0	2	2		
		Construir las instalaciones de la administración del Parque Arqueológico Observatorio Solar "El Infiernito" de Villa de Leyva	Instalación construida	0	1	1		
		Realizar la consultoría de los estudios y propuestas de restauración de la Casona del Museo Arqueológico "Templo del Sol"	Estudio elaborado	0	1	1		
3.4.1 Fortalecimiento de la articulación de la política académica y campus amigable	3.4.1.1 Implementación del Plan de Manejo Arqueológico de las áreas arqueológicas protegidas de la UPTC	Realizar el diagnóstico "Estudios y diseños del proyecto para el aprovechamiento del Patrimonio Arqueológico existente en la UPTC"	Diagnóstico elaborado	0	1	1		
		Elaborar el diseño para la implementación del proyecto "Estudios y diseños del proyecto para el aprovechamiento del Patrimonio Arqueológico existente en la UPTC"	Documento elaborado	0	1	1		
		Implementar el 70 % del proyecto "Estudios y diseños del proyecto para el aprovechamiento del Patrimonio Arqueológico existente en la UPTC"	Porcentaje del proyecto implementado	0	70	70		
		Asegurar el 100 % del funcionamiento del Instituto de Patrimonio Arqueológico, Histórico y Cultural de la UPTC	Instituto en funcionamiento	0	100	100		
		Adecuar el sitio arqueológico Pozo de Hunzahúa para abrir la sala de exposición permanente del Museo Arqueológico de Tunja	Sala de exposición permanente adecuada	0	1	1		
		Apertura de la sala de exposición permanente del Museo Arqueológico de Tunja	Sala de exposición permanente en funcionamiento	0	1	1		
		3.4.1.2 Posicionamiento del Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC	Crear el Instituto de Patrimonio Arqueológico, Bibliográfico y Cultural de la UPTC	Instituto creado	0	1	1	
	Realizar el proceso de dotación del mobiliario, estantería y equipos de la Sala Patrimonial Jorge Palacios Preciado		Sala Patrimonial en funcionamiento	0	1	1		
	Implementar el taller de investigación permanente sobre colecciones bibliográficas patrimoniales de la Biblioteca Jorge Palacios Preciado (meta no acumulable)		Taller implementado	0	1	1		
	Consolidar el taller de investigación permanente sobre colecciones bibliográficas patrimoniales de la Biblioteca Jorge Palacios Preciado como estrategia de conservación y difusión de dicho patrimonio		Taller consolidado	0	1	1		
	3.4.2 Consolidación de la memoria histórica y cultural del Bicentenario		3.4.2.1 Afianzar el proyecto Ruta del Bicentenario	Publicar 16 artículos alusivos a la Ruta del Bicentenario en revistas de la UPTC	N.º de artículos publicados	0	16	16



Programas	Proyectos	Metas	Indicador	Línea base 2018	Meta 2019 - 2030	Meta acumulada a 2030 (con línea base)
3.4.2 Consolidación de la memoria histórica y cultural del Bicentenario	3.4.2.1 Afianzar el proyecto Ruta del Bicentenario	Realizar 11 conferencias y conversatorios en temas históricos alusivos a la formación de nación	N.º de eventos realizados	88	11	99
		Socializar a 12 grupos de interés el proyecto Ruta del Bicentenario	N.º de socializaciones realizadas	0	12	12
		Efectuar 60 visitas guiadas a sitios históricos	N.º de visitas efectuadas	100	60	160
	3.4.2.2 Fortalecimiento de espacios académicos y culturales conmemorativos del Bicentenario de la Independencia de Colombia	Realizar un Congreso Internacional de Bicentenario de la Independencia de Colombia 1819-2019	Congreso realizado	0	1	1
		Participar activamente en la Conmemoración del Bicentenario con la Gobernación del departamento	Participación en la conmemoración	0	1	1
	3.4.2.3 Consolidación Museos del Bicentenario	Fortalecer 9 alianzas con diferentes instituciones para la oferta de los servicios de la Red de Museos (meta no acumulable)	N.º de alianzas fortalecidas	3	9	9
		Establecer 12 alianzas para la recuperación, preservación y aprovechamiento de los diferentes patrimonios	N.º de alianzas establecidas	7	12	19
		Realizar 120 visitas de instituciones educativas a los museos	N.º de visitas realizadas	0	120	120

Referencias

- Báez, M. (2014). La formación de maestras y maestros en la facultad de educación de la Uptc y su relación con las Escuelas Normales. *Educación y Ciencias*, (17), 27-52.
- Banco de la República-Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER). (2013). *Bilingüismo en Colombia*. Cartagena de Indias: Banco de la República.
- Banco Mundial. (2000). *La Educación Superior en los países en desarrollo: peligros y promesas*. Recuperado de: <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/630041467998505995/La-educacion-superior-en-los-paises-en-desarrollo-peligros-y-promesas>
- Banco Mundial. (2019). *Gasto público en educación*. Recuperado de: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SE.XPD.TOTL.GD.ZS?locations=CO>
- Bienestar Universitario UPTC. (2019). *Diagnóstico Bienestar Universitario*.
- Caracol Radio. (2018, 27 de julio). *Reducción de pobreza en Boyacá fue destacada por la ONU*.
- Colciencias. (2018). *Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: Ficha técnica*. Bogotá: Colciencias.
- Colciencias. (2019, feb.). *La ciencia en cifras*. Recuperado de: <https://colciencias.gov.co/la-ciencia-en-cifras/instituciones>
- Congreso de la República. (2013, 20 de dic.). *Ley 1697 de 2013*. Recuperado de: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/2013/LEY%201697%20DEL%2020%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202013.pdf>
- Congreso de la República. (2017). *Ley Spin Off (Ley1838 de 2017)*. Bogotá: Imprenta Nacional.
- Consejo Nacional de Acreditación. (2018). *Seminario: Construcción colectiva de Líneamiento para la Acreditación de Programas a Distancia y Virtuales, con una mirada prospectiva internacional*. Bogotá.
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). *Índice Departamental de Competitividad*. Bogotá, D.C.: CPC.
- DANE. (2017). *Boletín Técnico Pobreza Monetaria Boyacá*. Bogotá, D.C.: DANE.
- DANE. (2018). *Boletín Técnico - Mercado laboral por departamentos*. Bogotá, D.C.: DANE.
- DANE. (2018). *Cuentas departamentales - Boyacá*. Bogotá, D.C.: DANE- Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.
- Departamento Nacional de Planeación -DNP-. (2017). *Panorámica regional, pobreza monetaria y multidimensional departamental: necesidades de políticas públicas diferenciadas*. Bogotá, D.C.
- Departamento Nacional de Planeación -DNP-. (2019). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Bases-del-Plan-Nacional-de-Desarrollo-2018-2022.aspx>
- Gobernación de Boyacá-Secretaría de Educación. (2016). *Creemos en la Educación*. Tunja.
- Gobernación de Boyacá. (2016). *Plan Departamental de Desarrollo de Boyacá*. Tunja.
- Gobernación de Boyacá. (2018). *Productividad y Competitividad Sostenibles*. Tunja.
- Gobierno Nacional-FARC-EP. (2016, 24 de agosto). *Acuerdo de Paz Gobierno Nacional -FARC-EP*. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/contenido/politica/proceso-de-paz/ARCHIVO/ARCHIVO-16682558-0.pdf>
- González, B. (2018). *Consulta Plan de Desarrollo 2019-2022 UPTC*.
- ICFES. (2018). *Boletín ICFES Grados 3,5 y 9*. Bogotá, D.C.: ICFES.
- ICFES. (2018). *Reporte de Resultados del Examen Saber 11 por aplicación - Entidades Territoriales*. Bogotá, D.C.

Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior-Subdirección de Monitoreo y Vigilancia y Grupo de Análisis Estadístico. (2003). Estadísticas de la Educación Superior 2002. Recuperado de: https://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/11735/articulos-213912_glosario.pdf: MEN.

Martínez, L. F. (2019, 18 de ene.). Desafíos para la educación superior pública a partir del acuerdo. El Espectador. Recuperado de <https://www.elespectador.com/opinion/desafios-para-la-educacion-superior-publica-partir-del-acuerdo-columna-834623>.

Mesa de Diálogo para la Construcción de Acuerdos para la Educación Superior Pública. (2018). Acta de Acuerdo. Bogotá.

MinTIC. (2019). Información Educación Boyacá. Recuperado de: www.datos.gov.co

Ministerio de Educación Nacional –MEN-. (2014). Educación Superior 2014. Síntesis Estadística Departamento de Boyacá. Bogotá D.C.: MEN.

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2014). Reflexiones para la Política de Internacionalización de la Educación Superior en Colombia. Bogotá D.C.: MEN.

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2015). Decreto 1075 del 26 de mayo de 2015. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-351080.html>

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2015, 5 de jun.). Decreto 2219 de 2014. Recuperado de: http://cms.colombiaaprende.edu.co/static/cache/binaries/articulos-351990_archivo_pdf_decreto2219_2014.pdf?binary_rand=9427

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2016). Líneamientos de Política de Bienestar para Instituciones de Educación Superior. Bogotá: MEN.

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2017, nov.). Plan Decenal de Educación 2016-2026. El camino hacia la calidad y la equidad. Recuperado de: <http://www.plandecenal.edu.co/cms/index.php/novedades/56-documento-final-plan-decenal-de-educacion-2016-2026>

Ministerio de Educación Nacional –MEN-. (2018). Población Vulnerable. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/16665/articulo-82770.html>

Ministerio de Educación Nacional –MEN-. (2018, 14 de dic.). Ministra de Educación anuncia. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/salaprensa/Noticias/379967:Ministra-de-Educacion-anuncia-que-con-toda-la-comunidad-educativa-se-le-hara-seguimiento-y-veeduria-al-uso-de-los-recursos-para-fortalecer-la-educacion-superior-publica>

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2019, ene.). Plan Estratégico Entidades Adscritas y Vinculadas al Ministerio de Educación 2019-2022 V1.0. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-56623.html>

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2019, 19 de feb.). Vínculo Universidad-Empresa-Estado. Recuperado de www.mineducacion.gov.co: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/fo-article-232769.pdf>

Ministerio de Educación Nacional -MEN-. (2019, 22 de feb.). aprende.colombiaaprende.edu.co

Ministerio de Educación Nacional –MEN-. (s.f.). Generación E. Recuperado de <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/generacione>

Ministerio de Educación Nacional –MEN-. (s.f.). Observatorio Laboral para la Educación -OLE-. Recuperado de: <http://bi.mineducacion.gov.co:8380/eportal/web/men-observatorio-laboral>

Oportunidad Estratégica SAS. (2019). Documento base para la planeación institucional 2019-2026. Bogotá, D.C.

Organización de Estados Iberoamericanos –OEI-. (2010). Metas educativas 2021. Recuperado de <https://www.oei.es/historico/divulgacioncientifica/?Metas-educativas-2021-el-gran-reto>

Positiva –ARL-. (2017). Diagnóstico de accesibilidad para personas con discapacidad.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-. (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

- Ramírez, I. O. (2018). Documento de Plan de Gobierno.
- RAPE. (2019, 18 de feb.). Qué es la Rape. Recuperado de: <https://regioncentralrape.gov.co/que-es-la-rape/>
- Revista Semana. (2018, 8 de jun.). ¿Por qué Boyacá es uno de los departamentos con mejor calidad educativa? Revista Semana Especial Boyacá, Todo nace aquí.
- Salmi, J. (2009). El desafío de crear universidades de rango mundial. Bogotá: Banco Mundial y Mayol Ediciones.
- Scimago. (2019, 20 de marzo). Scimago Institution Rankings. Recuperado de: <https://www.scimagoir.com/institution.php?idp=1955>
- Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES-. (2018). SNIES. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/snies/>
- Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES-. (2017). SNIES. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasinfo/snies/>
- SPADIES. (2018). Sistema de información SPADIES. Recuperado de: <https://www.mineduacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2895.html>
- Sutton, A. & Varela, M. (2012). La técnica de grupos focales. Metodología de Investigación en Educación Médica, 2(5), 55-60.
- Universia. (2018). Declaración de Salamanca. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de: <https://universiasalamanca2018.com>
- Universidad Nacional de Colombia & Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. (2018). Plan de Manejo Arqueológico. Áreas arqueológicas protegidas Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Parques museo de Sogamoso, Sede Central Tunja, el Infiernito, Villa de Leyva. Bogotá: UNal, UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia –UPTC-. (2005). Estatuto General. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2012). Liderazgo UPTC. Recuperado de: http://www.uptc.edu.co/ups.bienestar/bienest_social_/liderazgo_uptc
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2012). Unidad de Política Social de Bienestar. Recuperado de: http://www.uptc.edu.co/ups.bienestar/bienest_social_/past_universitaria.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2013). Bienestar Social. Jardín Infantil. Recuperado de <http://ups.uptc.edu.co/SistemaUPS/Pagina/WSBienestar.aspx>
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2014). Plan de Desarrollo Institucional 2011 - 2014. Tunja: Impresión Editorial Jotamar.
- Universidad Pedadógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2015). Estatuto Académico - Acuerdo N.º 70 de 2015. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2016). Modelo de Oferta de Programas Virtuales. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2016). Política y Estatuto de Bienestar Universitario. Recuperado de: <http://www.uptc.edu.co/ups.bienestar/noticia/2016/politica>.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2016). Estructura Orgánica UPTC. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Teconológica de Colombia -UPTC-. (2016). UPTC firma Acuerdo de voluntades con empresarios y Alcaldía - Comunicado de prensa 109. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2016). Política de Internacionalización - Acuerdo 015 de 2016. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Informe de Ejecución y Gestión 2015-2018. Tunja: UPTC.
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Bienestar Social. Becas.

Recuperado de <http://ups.uptc.edu.co/SistemaUPS/Pagina/WFBienestar.aspx>.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Bienestar Social. Residencias Universitarias. Recuperado de: <http://ups.uptc.edu.co/SistemaUPS/Pagina/WFBienestar.aspx>

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Departamento de Graduados. Obtenido de: <http://www.uptc.edu.co/vie/graduados/departamen>

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Informe de ejecución y gestión. Cuatrienio 2015-2018. Tunja: Jotamar Editores.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Informe de Ficha Psicosocial Cohorte 2018-I. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Programas UPTC. Recuperado de: http://www.uptc.edu.co/vicerectoria_academica/programas/pregrado

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Informe de Presupuesto 2019. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2005). Estatuto General. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2017, 28 de marzo). Acuerdo 019 de 2017. Duitama, Boyacá, Colombia: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2017, 12 de jun.). Acuerdo 025 de 2017. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2018). Casa de la Mujer - Programas y servicios. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2019). Departamento de Posgrados. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2019). FESAD. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia -UPTC-. (2019). Información institucional UPTC. Recuperado de: http://www.uptc.edu.co/universidad/acerca_de/inf_institucional/index.html

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Departamento de Graduados. (2018). Propuesta Plan Estratégico para la Formulación de la Política y el Estatuto del Graduado Upetecista. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Oficina de Adquisiciones Biblioteca Central. (2019, 20 de marzo). Contratación bases de datos especializadas. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Oficina de Planeación. (2019). Informe PDI 2015-2018. Tunja: UPTC.

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Vicerrectoría Académica, Facultad de Estudios a Distancia, Facultad de Ingeniería, Educación Virtual. (2016). Modelo de Oferta de Programas Virtuales. Tunja: UPTC.

Webometrics. (2019, ene.). Ranking WEB de Universidades. Recuperado de: http://www.webometrics.info/es/Latin_America_es/Colombia



Uptc
Universidad Pedagógica y
Tecnológica de Colombia

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL
DE ALTA CALIDAD
MULTICAMPUS
RESOLUCIÓN 3910 DE 2015 MEN / 6 AÑOS

VIGILADA MINEDUCACIÓN

LA UNIVERSIDAD
QUE QUEREMOS



DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

UPTC

1

Documento base para la
Planeación
INSTITUCIONAL
2019-2030

2

Plan
Estratégico
DE DESARROLLO
2019-2030