

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL



# DIAGNÓSTICO DE UNIDADES UPN

# Diagnóstico de Unidades UPN



Noviembre, 2016



---

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN . . . . .	5
DIAGNÓSTICO 2016 . . . . .	8
<b>ELEMENTOS PARA EL EJERCICIO DIAGNÓSTICO</b>	
DE LAS UNIDADES UPN 2016 . . . . .	11
Cobertura con equidad . . . . .	12
Programas de estudios flexibles e integrales . . . . .	20
Enseñanzas pertinentes y contextos reales . . . . .	22
Uso de las tecnologías de la información y la comunicación. . . . .	22
Internacionalización . . . . .	24
Vinculación académica. . . . .	25
Capacidad y competitividad académica . . . . .	27
Formación integral de estudiantes . . . . .	31
Evaluación de gestión . . . . .	32
Capacidad física de instalaciones . . . . .	34
Problemas estructurales . . . . .	34
Igualdad de género universitaria . . . . .	35
SÍNTESIS DE LA AUTOEVALUACIÓN. . . . .	38
POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN . . . . .	49



---

## INTRODUCCIÓN

Pensar, repensar y resignificar la educación, sus finalidades, sus potencialidades y sus aportes, son tareas que periódica y sistemáticamente debemos realizar las instituciones educativas. Para la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), llevar a cabo dichas actividades es aún más apremiante, pues en nuestra casa de estudios se realiza investigación en el ámbito educativo y se atiende la formación de profesionales en el campo de la pedagogía.

Estas tareas se vuelven necesarias para hacer frente a las transformaciones que se dan en el ámbito educativo y científico, particularmente, en el campo de las neurociencias y la tecnología, lo que a su vez implica recuperar y analizar grandes cantidades de datos que nos permiten estar al tanto de los procesos de aprendizaje de los alumnos en los escenarios escolares, los cuales cada día son más dinámicos, activos y complejos de lo que suponían muchos de los planteamientos teóricos que les precedieron.

Los avances en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han abierto nuevas perspectivas sobre los modos de construir y divulgar el conocimiento. Las formas de participación, colaboración y organización que tienen lugar a través de redes sociales en la web o de aplicaciones como Twitter o

Whatsapp, proporcionan ámbitos de innovación educativa no pensados unos años atrás.

Las demandas económicas derivadas de la globalización exigen potenciar la productividad y la atención a la inequidad. Es evidente que la brecha entre quienes sustentan la riqueza es cada vez más amplia con respecto a los que viven y padecen la pobreza; la acumulación de grandes capitales se reduce a un pequeño sector de la sociedad, mientras que la concentración de la pobreza cubre amplias zonas de la geografía de nuestro planeta.

La globalización también ha revelado el daño que las grandes empresas y las concentraciones masivas de personas han causado a la naturaleza. La preocupación por la *huella ecológica* es cada vez mayor y las acciones que se han llevado a cabo al respecto, desde las diversas formas de organización, son interesantes, sin embargo, aún no representan posturas de alto impacto.

Se han manifestado nuevas formas de organización y de acción política en distintas partes del mundo. Los modelos tradicionales de participación ciudadana han sido poco adecuados para dar respuesta a las situaciones de emergencia político-social; conceptos como equidad, igualdad de género, diversidad e inclusión, se escuchan cada vez más en múltiples grupos sociales y no solamente en sectores académicos o de lucha por los derechos humanos como en antaño.

Se han generado muchos cambios en breve tiempo y la respuesta de las universidades no se ha hecho esperar: se están reformulando planes y programas de estudio; se han incorporado asignaturas que dan cuenta de la importancia de lo intradisciplinar, interdisciplinar y multidisciplinar; se diseñan programas con un alto nivel de flexibilidad curricular; en muchas instituciones, se ampliaron las opciones de titulación y se crean nuevas licenciaturas que abordan campos emergentes que, a la vez, perfilan la concreción de nuevos modos del quehacer de la formación profesional.

Con la finalidad de identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, para implementar los ajustes y cambios necesarios ante los requerimientos y proyecciones a corto, mediano y largo plazo de sus acciones educativas, la UPN se ha propuesto realizar un ejercicio crítico de autoevaluación acerca de la situación académica que guardan sus 72 unidades y 208 subsedes en todo el país. Cabe mencionar que dicho ejercicio tiene su antecedente en el Programa Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) UPN 2014-2018.



---

## DIAGNÓSTICO 2016

La intención de este diagnóstico es contar con información que oriente la generación de una serie de indicadores sobre la situación, proyección y acciones que se desarrollan en las Unidades de la UPN a lo largo y ancho del país.

Los insumos que se utilizaron en las Unidades fueron el Programa Integral de Desarrollo institucional (PIDI) UPN 2014-2018, el Plan de Diseño Integral de Educación Superior y los Planes Estatales (2015), los productos del Programa de Fortalecimiento y Mejora de las Unidades UPN (Proform), en sus versiones 2010, 2011 y 2012, y el Programa de Fortalecimiento para la Calidad Educativa (PFCE) 2016-2017, elaborado en febrero de 2016.

Las acciones que se llevaron a cabo en las Unidades UPN a partir de agosto de 2016, fueron las siguientes:

- En cada Unidad se conformaron equipos de trabajo cuyo objetivo era dar sentido y dirección al ejercicio de planeación estratégica.
- En cada Unidad se llevaron a cabo foros de discusión entre académicos y administrativos que permitieran generar la primera versión de indicadores referidos a fortalezas y oportunidades.

- Los equipos de docentes y administrativos profundizaron en los indicadores preliminares con la finalidad de contar, en cada Unidad UPN, con un panorama más preciso del estatus de su desarrollo.
- Se socializaron entre todo el personal académico y administrativo los documentos base que produjeron dichos equipos de trabajo.
- Se integró un grupo de trabajo para redactar el documento final.

Los documentos de diagnóstico de cada Unidad se enviaron a sus respectivos coordinadores estatales con la finalidad de elaborar un documento integral que diera cuenta de la situación de cada una de las entidades federativas. Con base en los documentos de las entidades, se realizó la presente síntesis que permite tener una primera versión del documento Diagnóstico de Unidades UPN.

Este diagnóstico funcionó como detonante para discutir y analizar los aspectos positivos y negativos; la autoevaluación nos ayudó a identificar tareas pendientes y áreas de oportunidad, así como acciones a fortalecer en diversos ámbitos. Sin duda alguna fue un ejercicio de reflexión que permitió ver de manera distinta a nuestras Unidades; la identificación documentada de sus fortalezas contribuye a verificar si el camino que trazamos para el desarrollo y posicionamiento es el correcto; descubrir nuestras áreas de oportunidad en lo institucional, lo estatal y lo regional, nos remite a actuar con conocimiento de causa para proponer programas estratégicos que subsanen los problemas que obstaculizan el desarrollo de las Unidades de cada región.

El presente ejercicio significa una pauta para pensar la UPN con miras al año 2020 como una institución más consolidada, que cuente con plantas docentes fortalecidas, Cuerpos Académicos que tengan claramente definidas sus líneas de investigación, pro-

gramas académicos diversificados que atiendan las necesidades de formación de su localidad, estado y región, así como que se consolide una relación interUnidades que propicie el desarrollo de las mismas para que tengan mayores posibilidades de alcanzar objetivos y metas comunes y, de este modo, constituir un conjunto de Unidades que han conformado sólidas comunidades de aprendizaje e investigación.

---

## **ELEMENTOS PARA EL EJERCICIO DIAGNÓSTICO DE LAS UNIDADES UPN 2016**

Para desarrollar este diagnóstico, se recuperó la experiencia derivada de la participación en el PFCE y se retomaron sus elementos de autoevaluación, a saber:

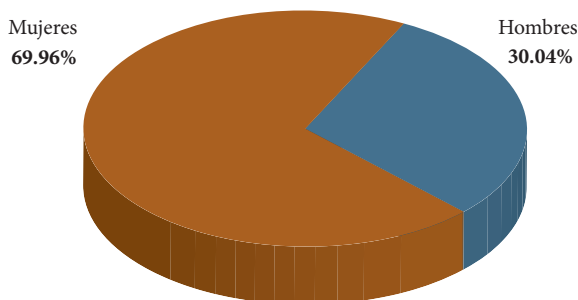
- Cobertura con equidad
- Programas de estudios flexibles e integrales
- Enseñanzas pertinentes y contextos reales
- Uso de las TIC
- Internacionalización
- Vinculación académica
- Capacidad y competitividad académica
- Formación integral de estudiantes
- Evaluación de la gestión
- Capacidad física instalada
- Problemas estructurales
- Igualdad de género universitaria
- Síntesis de la autoevaluación académica y de la gestión institucional

## Cobertura con equidad

Concebimos cobertura como la condición de dar cabida a un porcentaje amplio de la población en posibilidades de cursar estudios de pregrado y posgrado en las opciones educativas que ofrecen las Unidades UPN.

La población estudiantil en las Unidades UPN es principalmente femenina: de una matrícula total de 56,044 alumnos, 39,208 son mujeres (69.96%) y 16,836 son hombres (30.04%); esto no obedece a una intencionalidad de la Universidad, sino a que la profesión docente es mayoritariamente ejercida por mujeres.

Gráfica 1. Alumnos por género



Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

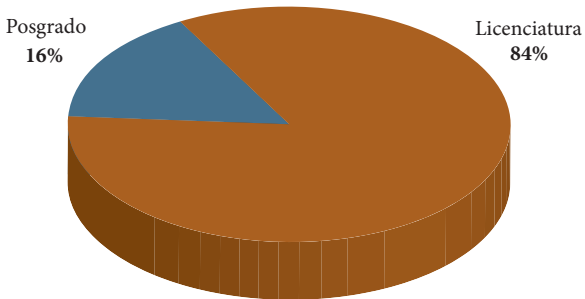
Si bien no se ha modificado visiblemente hasta el momento la tendencia de que las mujeres sean las responsables de la educación y la formación, tanto de manera formal como informal, consideramos que debemos de mantener una mirada de futuro, en la que no sólo los cambios que se presentan con respecto a la incorporación de la mujer al mercado laboral y a la asunción de actividades que en el pasado se encontraban asignadas cultural

y socialmente a los hombres, han modificado y modificarán esta tendencia. La UPN tendrá que generar propuestas educativas en las cuales la participación de los hombres sea cada vez más importante, en un sentido de equidad significativo para la construcción de subjetividades sensibles a la diversidad y la multiculturalidad en su concepto más amplio.

Dentro de los aspectos que cubre la matrícula institucional, uno de los primeros elementos a señalar es el amplio número de estudiantes con que contamos tanto a nivel de licenciatura como de posgrado.

Al considerar estos niveles, tenemos que la matrícula total de 56,044 alumnos se distribuye entre 47,043 estudiantes que cursan estudios de licenciatura y 9,001 alumnos que están realizando algún posgrado.

**Gráfica 2. Matrícula por nivel educativo**



*Fuente:* SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Así mismo, debemos profundizar en el análisis de nuestra oferta educativa; tenemos que revisar las licenciaturas que ofertamos con la finalidad de contar con un acercamiento a dicha oferta y, en un segundo momento, reflexionar sobre cinco ejes fundamentales:

- La pertinencia de los programas de licenciatura actuales.
- La regionalización de algunos de los programas (centrados en su pertinencia y necesidad).
- La posibilidad de extender a nivel nacional algunos de los programas que sólo se imparten en el centro del país.
- La actualización y revisión de todos los programas.
- La creación de nueva oferta educativa con mirada de futuro.

Estos serán elementos que tendremos que discutir y analizar en cada Unidad y región.

La matrícula se distribuye en los programas educativos de la siguiente manera:

**Tabla 1. Licenciaturas que se imparten en las Unidades UPN**

Licenciatura	Matrícula	Porcentaje
Licenciatura en Administración Educativa	161	0.34%
Licenciatura en Desarrollo Comunitario	225	0.48%
Licenciatura en Educación Preescolar	4,919	10.46%
Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria para el Medio Indígena Plan 90	7,858	16.70%
Licenciatura en Educación Primaria	5,130	10.90%
Licenciatura en Educación Plan 2014	396	0.84%
Licenciatura en Educación Plan 94	9,988	21.23%
Licenciatura en Intervención Educativa	13,119	27.89%
Licenciatura en Pedagogía	3,328	7.07%
Licenciatura en Psicología Educativa	1,652	3.51%
Licenciatura en Educación e Innovación Pedagógica	267	0.57%
<b>Total de la matrícula de licenciatura</b>	<b>47,043</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Desde su creación (29 de agosto de 1978), la UPN no sólo ha representado una opción de formación profesional para los docentes del país a nivel licenciatura, sino que a los pocos años de su fundación también comenzó a trabajar en la formación de profesionales de la educación en los niveles de posgrado.

La oferta educativa con la que contamos en la actualidad, es muestra de los avances que en la materia hemos realizado, y representa, a la par, los esfuerzos de nuestra institución por estar a la altura de las exigencias nacionales e internacionales propias del campo educativo.

### ***Programas de posgrado que imparten las Unidades de la UPN***

**Tabla 2. Posgrados que se imparten en las Unidades UPN**

<b>Especializaciones</b>	<b>Matrícula</b>	<b>Porcentaje</b>
Especialización en Educación para Jóvenes y Adultos	17	4.83%
Especialización en Competencias Profesionales para la Práctica Pedagógica en Educación Básica	210	59.66%
Especialización en Enseñanza de la lengua y la Literatura	6	1.70%
Especialización en Estudios de Género	85	24.15%
Especialización en la Enseñanza de la Educación Básica	7	1.99%
Especialización en la Enseñanza del Español en Educación Básica	27	7.67%
<b>Total de la matrícula en especializaciones</b>	<b>352</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.



A estas seis especialidades debemos sumar las 13 que forman parte de la Maestría en Educación Básica que se imparte a nivel nacional:

- Gestión Educativa y Procesos Organizacionales en Educación Básica
- Enseñanza de la Lengua y la Recreación Literaria
- Animación Sociocultural de la Lengua en la Educación Básica
- Realidad, Ciencia, Salud, Tecnología y Sociedad
- Educación Ambiental: Interacción entre Sociedad y Naturaleza
- Espacio Geográfico y Diversidad Sociocultural
- Tiempo y Espacio Histórico
- Construcción de Habilidades de Pensamiento
- Manejo de Conflictos en el Aula
- Educación Cívica y Formación para la Ciudadanía
- Pedagogía de la Diferencia y la Interculturalidad
- Inclusión e Integración Educativa
- Formación en Competencias Docentes

Como se puede observar, la diversidad de opciones educativas a nivel nacional representa no sólo el interés de la UPN por dar respuesta a las necesidades educativas tanto locales como generales, también refleja de manera clara la propia formación de los docentes que la conforman.

**Tabla 3. Posgrados que imparten las Unidades UPN**

Maestría	Matrícula	Porcentaje
Maestría en Desarrollo Curricular	71	0.84%
Maestría en Docencia e Innovación Educativa	44	0.52%
Maestría en Educación	1,475	17.51%
Maestría en Educación Ambiental	44	0.52%
Maestría en Educación Básica	4,022	47.73%
Maestría en Educación Bilingüe, El Inglés como Segundo Idioma	58	0.69%
Maestría en Educación Intercultural	75	0.89%
Maestría en Educación Media Superior	883	10.48%
Maestría en Educación y Diversidad Cultural	49	0.58%
Maestría en Enseñanza de las Humanidades	36	0.43%
Maestría en Formación y Práctica Docente	221	2.62%
Maestría en Gestión Educativa	228	2.71%
Maestría en Innovación Educativa	141	1.67%
Maestría en Innovación en la Escuela	154	1.83%
Maestría en Integración Educativa	124	1.47%
Maestría en Intervención Pedagógica	99	1.17%
Maestría en Pedagogía y Práctica Docente	702	8.33%
<b>Total de la matrícula en maestría</b>	<b>8,426</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Los avances que han registrado las opciones en maestría obedecen en gran parte a que los académicos han superado su formación en los últimos años; en la mayoría de las Unidades UPN del país, el número de docentes que han obtenido el grado de maestría y doctorado representa la mejor carta de presentación de las opciones educativas.

**Tabla 4. Posgrados que imparten las Unidades UPN**

Doctorado	Matrícula	Porcentaje
Doctorado en Ciencias Sociales	8	3.59%
Doctorado en Desarrollo Educativo	103	46.19%
Doctorado en Educación	84	37.66%
Doctorado en Investigación e Intervención Educativa	28	12.56%
<b>Total de la matrícula en el doctorado</b>	<b>223</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

**Tabla 5. Total de la matrícula en el posgrado**

<b>Total matrícula</b>	<b>9,001</b>	<b>100.00%</b>
------------------------	--------------	----------------

Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Así, podemos observar la necesidad de ampliar la oferta del doctorado. Con este propósito, deberá prepararse la proyección para su crecimiento con el fin de pasar por los procedimientos académicos y técnicos establecidos por nuestra institución, en los que los acuerdos con las autoridades locales, el análisis de pertinencia y necesidades de la población, así como las características y perfiles de la planta docente, deben ser ejes nodales para mantener nuestros doctorados como programas con un alto grado de exigencia y calidad.

### ***Extensión universitaria***

Además de la oferta regular de cursos y diplomados que imparte la UPN en su programa de extensión universitaria, a partir de agosto de 2014 nuestra institución participa en la Estrategia Nacional de Formación Continua de la Secretaría de Educación Pública (SEP) del Gobierno Federal, la cual está dirigida a docen-

tes de educación básica y media superior a través de cursos y diplomados en línea.

La magnitud de dicha tarea ha requerido de recursos económicos extraordinarios y procesos académicos de alto nivel, así mismo ha representado un reto importante en el trabajo que durante años hemos realizado en esta casa de estudios.

En la siguiente tabla se muestran los cursos atendidos en la mencionada estrategia.

**Tabla 6. Cursos de formación continua  
(noviembre 2014-noviembre 2016)**

Nivel	Curso	Matrícula
Educación básica	Diplomado de formación para tutores 2014	10,081
	Diplomado de formación para tutores 2015	6,180
	Diplomado de formación para tutores 2015 (Estado de México)	2,023
	Estrategia 2015	10,260
	Estrategia 2016 (primera generación)	3,112
	Estrategia 2016 (segunda y tercera generación)	6,321
Educación media superior	Métodos de aprendizaje (primera generación)	2,400
	Métodos de aprendizaje (segunda generación)	2,406
	Retroalimentación que enriquece los aprendizajes (primera generación)	4,000
	Fortalecimiento de la práctica docente	900
	Retroalimentación que enriquece los aprendizajes (segunda generación)	974
	Retroalimentación que enriquece los aprendizajes (tercera generación)	5,051
	Evaluación por competencias	2,572
	Curso para tutores	922
<b>Total</b>		<b>57,202</b>

Fuente: datos de las plataformas de aprendizaje Moodle de la UPN.

El mayor impacto de estos cursos se ha dado en educación básica, ya que de los 57,202 profesores atendidos, 37,977 pertenecen a este nivel, lo que representa 66.39% del total de docentes que ha participado en este proceso.

Las Unidades UPN atienden una demanda diversificada, con lo cual dan respuesta a necesidades específicas de formación en diferentes campos de conocimiento como arte, cultura, lenguaje de señas, género, ética, equidad, desarrollo sustentable, diversidad, multiculturalidad y cultura ambiental, entre otros.

Para ampliar la cobertura con equidad es necesario incrementar la planta académica y la infraestructura, particularmente en las subsedes que operan en condiciones desfavorables, así como diversificar los programas que se ofertan en las Unidades UPN y en las Universidades Pedagógicas Estatales, y fortalecer los programas interinstitucionales de colaboración y movilidad estudiantil y de profesores.

### **Programas de estudios flexibles e integrales**

Tanto los programas de licenciatura como los de posgrado que ofrecen las Unidades UPN, responden al contexto actual y contribuyen a una formación integral que incluye saberes conceptuales, procedimentales y axiológicos ligados a la educación y a sus conexiones con otros ámbitos del saber que hoy día se demandan.

Así mismo, la operación de los programas académicos es muestra de un grado importante de flexibilidad curricular que permite a los estudiantes elegir las rutas formativas más convenientes, lo que redundará en la consolidación de sus aprendizajes; también se han incorporado programas diseñados con el enfoque de competencias en diversas áreas de formación.

En los programas recientemente creados, sobre todo, maestrías y doctorados, se ha generado una visión educativa acorde con las propuestas internacionales en cuanto a flexibilidad curricular, en los programas de licenciatura aún se requiere hacer adecuaciones para que respondan de mejor manera a las necesidades actuales.

Desde 2015, la UPN se ha propuesto reordenar su oferta educativa, se han diseñado y operado cursos de actualización y desarrollo profesional en línea para docentes en servicio a nivel nacional. En el año en curso, se ha iniciado el diseño de cuatro licenciaturas de nivelación, también se ampliará la oferta de licenciaturas escolarizadas y en línea en las Unidades UPN de acuerdo con las necesidades estatales respecto de la formación de profesionales de la educación. Todos estos programas atenderán los criterios de flexibilidad e integralidad al incluir en sus mallas curriculares las asignaturas de Inglés y Manejo de las TIC de manera obligatoria, y se incorporará el enfoque de atención a la diversidad y equidad de género.

A partir de lo anterior, las tareas que se proponen en este apartado son:

- Actualizar los contenidos de las licenciaturas tomando en cuenta los cambios en el currículum obligatorio.
- Generar estudios de factibilidad para la oferta de nuevas licenciaturas y posgrados más flexibles y adecuados al contexto de la reforma educativa.
- Realizar la evaluación, actualización y adecuación curricular en los posgrados.
- Incluir nuevas líneas curriculares en los distintos programas para atender la diversidad de demandas de la sociedad en las regiones y entidades federativas.
- Articular proyectos del doctorado a las necesidades educativas y a las políticas públicas nacionales.

## **Enseñanzas pertinentes y contextos reales**

Una fortaleza de nuestra institución consiste en que la mayoría de sus programas se enmarcan en una formación profesional encaminada a los procesos de intervención en escenarios escolares.

Entre las contribuciones más significativas que ha hecho la Universidad en este ámbito, se destaca la generación de programas educativos que consideran la realidad social, cultural, económica y política; particularmente, la atención al fenómeno de la multiculturalidad y la diversidad a través de la Licenciatura en Educación Preescolar y Educación Primaria para el Medio Indígena, la Licenciatura en Intervención Educativa en sus siete líneas terminales, la Maestría en Educación Básica y la Maestría en Educación Media Superior.

Los posgrados de la UPN son profesionalizantes, por lo que el docente, directivo o asesor técnico pedagógico, al egresar, se encuentra en condiciones más favorables para mejorar su práctica profesional con el fin de hacerla cada vez más pertinente e innovadora.

Se ha iniciado el Programa de Seguimiento a Egresados que nos permitirá dar cuenta, con base en datos duros, del desarrollo profesional de nuestros egresados y su impacto en sus centros de trabajo o en sus comunidades; para esto, es necesaria una mayor disponibilidad de recursos financieros y materiales que garantice la continuidad de dicho programa.

## **Uso de las tecnologías de la información y la comunicación**

Un área de oportunidad sustantiva es la utilización de las TIC, tanto en los procesos académicos como en los administrativos.

Los programas de licenciatura (LEP, LIE y LEIP) y de posgrado (MEB y MEMS) ofertan la atención a estudiantes en la modalidad en línea, así como los cursos y diplomados que se imparten de acuerdo con lo establecido en la Estrategia de Formación Continua, lo que ha contribuido a fortalecer la capacidad tecnológica en las Unidades UPN, aunque cabe mencionar que esto se ha desarrollado de forma diferenciada.

De manera particular, en las Unidades UPN de la zona noroeste y noreste, la incorporación de sesiones de videoconferencia en los doctorados ha significado una transformación en las prácticas académicas, didácticas, de tutoría y gestión entre estudiantes, docentes, coordinadores, responsables y directivos, a través de clases y reuniones virtuales; se destaca este aspecto en los doctorados que se imparten a nivel regional.

Aunque las condiciones actuales obligan cada vez más a los actores a hacer uso de las TIC, se carece de recursos para que la tecnología llegue a la totalidad de las Unidades UPN; de igual manera, se requiere capacitar a todos sus académicos en competencias digitales. Para aquellas Unidades UPN cuya única posibilidad de aumentar su cobertura, o hacer más pertinente su oferta educativa, depende de las nuevas tecnologías, es impostergable contar con infraestructura tecnológica suficiente y capital humano para atender cursos en línea.

Lo anterior implica:

- Dotarlas de instalaciones adecuadas (cableado, módems, antenas) para mejorar la conectividad.
- Adquirir hardware y licencias que faciliten el procesamiento de información y que permitan la generación de bases de datos estadísticos y de procesos académicos.
- Reestructurar la red interna para lograr una comunicación eficiente.



- Contar con servidores y plataformas educativas confiables que soporten la información, con el propósito de atender a un mayor número de estudiantes.

## **Internacionalización**

Los procesos de internacionalización en las Unidades UPN se reducen a experiencias únicas; las referencias más importantes se encuentran en las Unidades que se ubican en la frontera con Estados Unidos. Las Unidades de Baja California han tenido experiencias de colaboración con instituciones educativas de este país, particularmente, en el estado de California. La más importante fue la que llevó a cabo la Unidad de Mexicali con la Universidad Estatal de California en Long Beach, para impartir conjuntamente la Licenciatura en Educación Bilingüe y Bicultural. La Unidad de Tijuana, en colaboración con la Universidad de San Marcos y la Universidad Estatal de San Diego, imparte diplomados en educación transfronteriza y en lenguaje mixteco, respectivamente.

En la Unidad UPN 171, de Cuernavaca, Morelos, se realizó en 2011 un proyecto con el Dawson College de Montreal, Canadá, para impulsar acciones tendientes a desarrollar escuelas sostenibles. Es importante mencionar que, a raíz de dicho proyecto, 11 académicos canadienses realizarán estancias en esta Unidad.

En las Unidades que operan el doctorado regional, se están realizando esfuerzos para publicar su producción académica en revistas indexadas del extranjero, promover la participación de los académicos en redes internacionales y generar acuerdos a nivel institucional con universidades latinoamericanas; así mismo, existen algunos proyectos en proceso de concreción con Estados Unidos. Diversas Unidades UPN generan propuestas y programas de investigación e intervención que se realizarán en colaboración con grupos de otros países; de igual forma, muchos de los

productos académicos se presentan en distintos foros internacionales.

Los ejes de oportunidad en este rubro se encuentran en las siguientes acciones:

- Promover acuerdos internacionales para que nuestros alumnos de licenciatura y posgrado realicen estancias e intercambios académicos.
- Concretar acciones que permitan perfilar la formación de nuestros docentes en el extranjero, ya sea mediante acuerdos con universidades internacionales, para cursar programas de posgrado, o de estancias de formación o investigación posdoctoral.
- Promover convenios con universidades en el extranjero para que nuestros estudiantes puedan cubrir créditos en otros países, a la par de que podamos construir programas conjuntos de intercambio continuo.

## **Vinculación académica**

A lo largo de casi 40 años de vida académica, nuestra institución ha generado vínculos con casi todos los sectores de la sociedad, los más frecuentes son los que se mantienen con instituciones educativas y con las secretarías de Educación en las entidades federativas. Es necesario señalar que en algunos estados las actividades de las Unidades UPN se encuentran estrechamente ligadas al ámbito de la educación básica de la entidad federativa en cuestión.

Existen casos de estados en los que el trabajo de las Unidades UPN es más cercano a la formación universitaria, sobre todo, en aquellas Unidades que ofrecen programas para egresados del bachillerato como las licenciaturas en Intervención Educativa,

Pedagogía, Psicología Educativa, Administración Educativa y Educación e Innovación Pedagógica.

Dicha vinculación se realiza desde el acercamiento con diversas instancias donde se llevan a cabo prácticas profesionales y servicio social, lo cual permite a los alumnos enriquecer sus procesos de estudio y contribuir con la comunidad. Entre esas instancias destacan los Centros Integrales de la Primera Infancia, los Centros de Desarrollo Infantil, los DIF estatales, los Institutos Estatales para la Educación de Adultos y el Instituto Nacional para el Adulto Mayor. Así mismo, las Unidades UPN impulsan convenios de vinculación con instituciones públicas de educación superior y con asociaciones civiles. La creación de vínculos con empresas productivas, de servicios y comerciales, es una necesidad detectada en las Unidades UPN, sobre todo, para promover un mayor acceso a oportunidades de empleo para nuestros egresados.

Es necesario que las Unidades UPN amplíen sus redes de vinculación al incluir a entidades receptoras o empleadoras, así como difundir ampliamente los perfiles de egreso, informar acerca del funcionamiento de las bolsas de trabajo y promover estancias de capacitación para estudiantes.

Con el propósito de fortalecer los vínculos generados por nuestra institución, se destaca la necesidad de operar programas de formación continua en línea dirigidos a sus egresados, con énfasis en su capacitación o actualización y considerando las competencias exigidas en sus espacios de trabajo.

Las Unidades UPN han abierto canales para que sus estudiantes extiendan más allá de las aulas la formación que recibieron, de modo que estén preparados para futuros escenarios de trabajo mediante prácticas profesionales. De esta manera, se contribuye al desarrollo de los sectores productivo, social y gubernamental de nuestro país, y se afirma la pertinencia social de

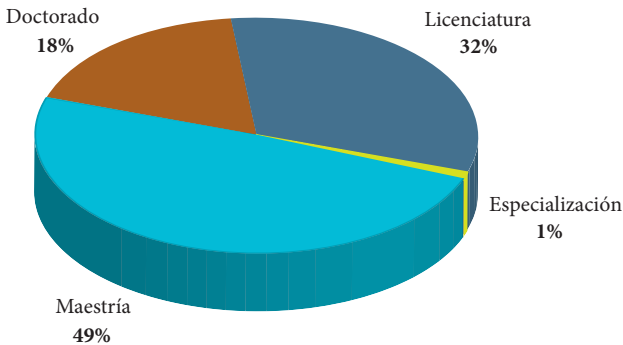
una institución que tiene entre sus tareas la preparación de agentes de transformación.

La realización de estudios de seguimiento de egresados deberá generar datos duros acerca de los procesos de vinculación interinstitucional, es por ello que las Unidades UPN se han propuesto llevar a cabo esta investigación como tarea prioritaria.

### Capacidad y competitividad académica

Un avance significativo que ha tenido lugar en las Unidades UPN, es la habilitación de su planta académica (3,608). Se debe destacar que cada vez son menos los docentes que cuentan sólo con el título de licenciatura (1,150), la mayoría ya ha realizado estudios de posgrado: especialización, 36; maestría, 1,760; y doctorado, 621.

Gráfica 3. Capacidad académica



Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Así mismo, cabe destacar que se ha incrementado la participación de los docentes en Cuerpos Académicos. Cada vez es ma-

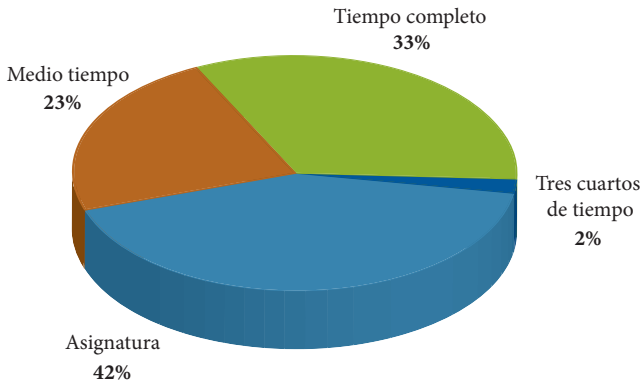
por la afluencia de profesores en las convocatorias para obtener el reconocimiento de perfil deseable.

En 2006, sólo dos académicos de las Unidades UPN del interior del país formaban parte del Sistema Nacional de Investigadores; para 2016, han obtenido esta distinción 31 académicos. Este incremento es importante aunque todavía no es sustantivo, por lo cual es necesario impulsar fuertemente la investigación para, al menos, duplicar este número en los siguientes seis años.

De igual manera, deben mejorarse los niveles de habilitación y reconocimiento de la planta académica; sin embargo, es necesario señalar que hay causas importantes que a lo largo del tiempo han dificultado llegar a estos niveles. Entre otras destaca que si bien en las Actas de Entrega/Recepción –con las que en 1992 se transfirieron las Unidades UPN a las entidades federativas–, se estipula que las plazas vacantes deben someterse a concurso de oposición y que todos los años debe abrirse el concurso de reclasificación, esto no ha ocurrido en todas las entidades federativas, lo que da lugar, por una parte, a que exista un alto grado de inestabilidad laboral entre los docentes que no pueden reclasificarse y mejorar su categoría; y, por otra, a que durante muchos años se haya estado incluyendo en la planta académica una proporción importante de contrataciones temporales porque no se abren los concursos de oposición.

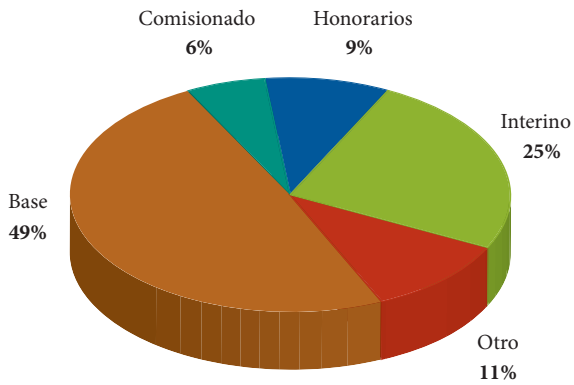
En particular, esto se debe en gran medida a que los recursos para pagar las reclasificaciones del personal y los concursos de oposición están radicados en el Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y el Gasto Operativo (FONE) sin que estén etiquetados para estos fines; además, desde 2013, la contribución federal se centró exclusivamente en el pago de la nómina, con lo cual se excluyó al resto de los capítulos del presupuesto de las Unidades UPN.

**Gráfica 4. Tiempo de dedicación**



Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

**Gráfica 5. Tipo de contratación**



Fuente: SINUP (Sistema de Información Nacional de la UPN), 2016.

Con el propósito de generar mejores condiciones de trabajo y alcanzar metas más altas de producción académica, se ha promovido la conformación de Cuerpos Académicos para potenciar la actividad colegiada del personal que ha venido laborando en un ámbito temático compartido.

Existe un alto grado de movilidad del personal altamente calificado que se contrata de forma interina, lo que da lugar a que los tiempos completos sean suplidos por contrataciones de profesores de asignatura. Es necesario abrir los concursos de oposición con las plazas que tienen disponibles las Unidades para ampliar plantillas de personal de base y de tiempo completo, para permitir que se destinen tiempos de manera racional entre la docencia, la investigación y la difusión.

Con plantas académicas mejor conformadas, las funciones sustantivas de cada Unidad se verían fortalecidas y potenciadas. Hasta el momento esta área de oportunidad se encuentra entre las que podemos llamar emergentes; su atención inducirá mejoras sustanciales en la institución.

Es necesario impulsar a los académicos de las Unidades UPN para que realicen posgrados en programas reconocidos en el Padrón de Calidad del Conacyt, eso les abriría vías de financiamiento para la investigación y el desarrollo académico y profesional y serían apoyados por el Prodep.

De igual manera, se debe alentar de forma permanente el logro de mejores condiciones para que los académicos-investigadores obtengan los perfiles deseados para interactuar con sus pares en otras instituciones, y que el intercambio de investigadores y docentes se acompañe de publicaciones, revistas y proyectos de investigación, así como de planes específicos de docencia con programas curriculares innovadores.

## Formación integral de estudiantes

A nivel nacional, la UPN lleva a cabo esfuerzos importantes para fortalecer la formación integral a través de programas de tutoría o acompañamiento académico. Sin embargo, estos esfuerzos arrojan evidencias de que aún falta mucho por hacer, particularmente, en lo que respecta a la adecuación de los programas para que de forma transversal se aborden temas relacionados con el cuidado del medio ambiente, la ética profesional y otros temas que tienen que ver con la formación para la vida. Debemos destacar entre las iniciativas emprendidas las siguientes acciones:

- Funcionamiento de procesos de selección y admisión de nuevos estudiantes con transparencia, que se hacen públicos a través de las páginas electrónicas y las redes sociales que cada Unidad tiene habilitadas.
- Cursos propedéuticos para la integración a la vida académica y la creación de identidad con la vocación social de la UPN.
- Programas de tutoría orientados a fortalecer los perfiles de egreso.
- Operación de programas con el fin de contribuir a una titulación más ágil que de lugar a mejores oportunidades de inserción laboral.
- Incorporación de estudiantes en la investigación que se realiza en los posgrados y en el diseño de proyectos de innovación.
- Vinculación exitosa con diferentes instancias del sector público y privado para el servicio social y prácticas profesionales.
- Promoción de la formación y expresión artística de los estudiantes en espacios institucionales en actividades curriculares y eventos culturales.
- Fortalecimiento del aprendizaje del inglés y otras lenguas.



Las Unidades a nivel nacional presentan debilidades importantes en cuanto a la gestión y desarrollo de proyectos deportivos, culturales, ecológicos, de salud pública, de promoción de la democracia y los derechos humanos, así como para la prevención de la violencia en general y hacia las mujeres en particular; las actividades realizadas parten de esfuerzos individuales y no de programas o proyectos estratégicos.

### **Evaluación de gestión**

El presente diagnóstico señala enfáticamente que es de la mayor relevancia que los directivos de las Unidades UPN y sus equipos administrativos, en pleno acuerdo con las autoridades educativas locales y el apoyo de la Rectoría de la UPN, se aboquen a la tarea de reunir la información sobre las plazas que recibieron en 1992 cuando fueron transferidas a los estados. Sin dejar de reconocer que ese trabajo es muy complicado debido a que en las entidades federativas fueron utilizadas las plazas de la institución para apoyar acciones diversas, obtener dicha información les permitirá compaginar su analítico de plazas con el analítico de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; con esto se puede identificar dónde están sus plazas y gestionar su reincorporación a las plantillas docentes de cada Unidad. Además, esta acción contribuirá grandemente a regularizar lo relacionado con los concursos de oposición y reclasificación que han quedado postergados y que comprometen la calidad que hasta hoy ha construido nuestra institución.

Respecto a la estructura orgánica de las Unidades UPN, el presente diagnóstico permitió identificar que la mayoría cuenta con una estructura funcional básica: Dirección, Jefatura Administrativa, responsables de Programas Académicos y un Consejo de Unidad.

De acuerdo con lo anterior, es necesario:

- Obtener una contribución estatal y federal para contar con una estructura suficiente que permita realizar una administración más adecuada.
- Establecer compromisos por parte de la institución para potenciar la capacidad de la planta académica y la oferta de programas educativos competitivos que respondan a las necesidades del Sistema Educativo Nacional.
- Revisar la normatividad académico administrativa de la institución, de manera que garantice un buen desarrollo de las áreas sustantivas y se cuente con un apoyo oficial que permita el otorgamiento presupuestal para las mismas. Entre otras cosas es necesario diseñar manuales de organización que vinculen las tareas entre departamentos y optimicen los procesos administrativos.
- Llevar a cabo un programa de certificación de los procesos administrativos y académicos que permita reconocer las fallas y el impacto de los servicios que se ofrecen. A la fecha tenemos avances, el presente diagnóstico se ha realizado a través de un sistema de información recientemente creado que tiene entre sus finalidades generar indicadores institucionales.

En el rubro de gestión académica debe destacarse el trabajo regional que se ha realizado, por medio del cual se mantiene un estrecho vínculo de colaboración entre Unidades, y se priorizan y fortalecen los procesos educativos de los programas comunes, la investigación y su difusión.

## **Capacidad física de instalaciones**

Todas las Unidades UPN en las entidades federativas cuentan con edificios propios, cuya construcción se inició en los años ochenta y se mejoró en los noventa con la entrega de las Unidades UPN a los estados. La capacidad física sólo permite atender poblaciones estudiantiles pequeñas (entre 200 y 250 alumnos), y solamente se cuenta con espacios que no fueron diseñados para el uso adecuado de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Las subdes operan con mayores carencias, pues en algunos casos éstas no cuentan con espacios para bibliotecas, centros de cómputo, salas audiovisuales, cubículos para los profesores, entre otros.

Es necesario remodelar o dar mantenimiento a los edificios, renovar mobiliario, revisar las redes eléctricas y actualizar equipos informáticos. El caso más agudo es el de las Unidades de la zona metropolitana de la Ciudad de México, pues éstas no cuentan con edificios adecuados para el desarrollo de las funciones académicas.

Es importante destacar la necesidad de mejorar las bibliotecas; en la actualidad los espacios son muy limitados y el acervo bibliográfico no se encuentra actualizado.

Una de las asignaturas urgentes para los próximos años tendrá que ser necesariamente la mejora de la capacidad de las instalaciones de las Unidades.

## **Problemas estructurales**

El análisis en este indicador nos lleva a identificar problemas estructurales comunes que se enlistan a continuación:

- La transferencia de las Unidades UPN a los estados dejó un vacío normativo en cuanto al funcionamiento interno y la administración de recursos financieros. Es urgente atender

lo anterior para garantizar la calidad del personal académico y la mejora de la infraestructura física de las Unidades con el fin de sustentar una buena operación de los servicios que ofrece la institución.

- Se necesita establecer una Red Nacional de Universidades Pedagógicas en coordinación con las autoridades educativas federales y estatales, con apego a las normas, políticas y lineamientos que se establezcan de común acuerdo.
- Se requiere crear un fondo concursable etiquetado para la UPN que permita operar la red nacional.
- Es necesario gestionar que cada Unidad UPN cuente con una estructura administrativa que incluya un director, subdirecciones para las Áreas Académicas, así como para las áreas administrativa, de planeación y evaluación, de desarrollo institucional, de recursos humanos y jurídica.
- Regularizar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la plantilla académica de las Unidades UPN.

Estos problemas estructurales dificultan el desarrollo de las Unidades y sus actividades sustantivas, y las sitúan en escenarios de desventaja con respecto a otras universidades.

### **Igualdad de género universitaria**

Una de las características de la formación en el nivel básico, no sólo en nuestro país sino a nivel internacional, es que éste es atendido primordialmente por mujeres.

En cuanto a la trayectoria escolar de las mujeres, es notorio que conforme avanzan del nivel de educación preescolar al de educación media superior va disminuyendo paulatinamente su presencia. Este dato cobra mayor relevancia si se considera

el papel preponderante de las mujeres en los primeros procesos formativos de los infantes en nuestro país.

La población estudiantil en las Unidades UPN está conformada principalmente por mujeres, del total de la matrícula de 56,044 alumnos, 39,208 son mujeres (69.96%) y 16,836 son hombres (30.04%). Podemos describir los perfiles de la población femenina que atendemos de la siguiente manera:

- Alumnas egresadas de nivel bachillerato (10%).
- Alumnas con carrera trunca, con abandono de estudios de cinco a 10 años, con procesos de enculturación escolar fragmentados o con niveles bajos dentro de las aulas, que han aprobado desde secundaria hasta bachillerato por medio de exámenes de conocimientos (90%).

En ese 90% encontramos una población en situación de pobreza o de pobreza extrema, que además presenta modelos relacionales de pareja en los que el papel de los hombres es dominante, por no señalar situaciones de franca violencia y discriminación.

Los programas educativos que ofrecen las Unidades UPN incluyen contenidos curriculares que abordan la perspectiva de género, de manera particular, en la Licenciatura en Intervención Educativa estos contenidos se ubican en asignaturas como Problemas sociales, Cultura e identidad; y en la línea de Interculturalidad en las asignaturas de Género e interculturalidad y Género y escuela. En los programas de maestría, la perspectiva de género se aborda sólo en alguna unidad, como en el caso de la Maestría en Educación Media Superior, la Maestría en Educación Básica y la Maestría en Práctica Docente e Integración Cultural.

Cabe mencionar que en cuanto a la producción académica realizada por docentes y estudiantes, de manera particular en las Unidades UPN 021, 022, 031 y del área metropolitana de la Ciudad de México, se han desarrollado trabajos tanto de licen-

ciatura como de posgrado que han abordado los temas de género, ya sea para la elaboración de tesis de licenciatura y posgrado, o para la publicación de artículos en revistas y libros.

En la Unidad 021 de Mexicali se cuenta con un programa de especialización en estudios de Género en Educación desde 2002. Esta Unidad es la única institución en el estado que cuenta con un programa de especialización sobre este tema. En el caso de la Unidad 022 de Tijuana, existe un grupo académico que trabaja en un colegiado en el cual se construye la línea de investigación Escuela, familia y género.

A pesar de haberse desarrollado esas experiencias, aún no existen los mecanismos de evaluación para los programas que permitan identificar la interiorización que los estudiantes y egresados hacen de los contenidos, competencias y saberes profesionales de cada uno de los programas educativos. Tampoco se han llevado a cabo diagnósticos al respecto.

Construir una cultura de equidad e igualdad de género es una prioridad en el espacio académico de nuestra institución, que, además, implica una mayor urgencia dado que el perfil poblacional está conformado por mujeres, de tal manera que se da una situación en la que las responsabilidades familiares recaen en ellas y la discriminación, el ambiente sexista y el hostigamiento son parte de la vida cotidiana de nuestras estudiantes.

También se hace evidente que debemos generar programas sociales que vayan incorporando cada vez más a la población masculina de nuestra sociedad en el desempeño de actividades de formación desde los niveles iniciales.

---

## SÍNTESIS DE LA AUTOEVALUACIÓN

### Fortalezas

#### *Cobertura con equidad*

La oferta educativa de las Unidades UPN incluye los niveles de licenciatura y posgrado, así como la extensión universitaria. Se atienden básicamente tres líneas:

- Profesionalización y nivelación de docentes en servicio.
- Formación de profesionales de la educación dirigida a egresados del bachillerato.
- Desarrollo profesional y actualización de los agentes educativos (docentes, directivos y apoyos técnicos pedagógicos) en diferentes niveles y ámbitos.

El hecho de que seis de cada 10 profesores de educación obligatoria en servicio hayan elegido a la UPN entre otras instituciones para tomar cursos, diplomados y especializaciones (Estrategia Nacional de Formación Continua, SEP, 2016), nos permite afirmar que los docentes, directivos y agentes educativos encuentran en nuestra Universidad una opción que responde a sus necesidades de actualización y superación académica a nivel nacional.

Esta oferta educativa es diversificada y cuenta con modalidades de estudio presencial, semipresencial y en línea.

La presencia de la Universidad a nivel nacional a través de sus 72 unidades y 208 subse-des, así como su estructura tecnológica y capacidad académica, le han permitido a nuestra institución incorporarse a la Estrategia Nacional de Formación Continua de manera relevante.

### ***Programas de estudios flexibles e integrales***

Los programas de licenciatura y posgrado que ofrecen las Unidades UPN responden al contexto actual y contribuyen a una formación integral que incluye saberes conceptuales, procedimentales y axiológicos ligados a la educación y a sus conexiones con otros ámbitos del saber que hoy en día se demandan.

Así mismo, la operación de los programas académicos cuenta con flexibilidad y autonomía curricular, lo que permite a los estudiantes elegir sus rutas formativas y redundan en la consolidación de sus aprendizajes; algunos de estos programas ya están diseñados con el enfoque de competencias.

### ***Enseñanzas pertinentes y en contextos reales***

Una fortaleza de nuestra institución consiste en que la mayoría de sus programas en los diversos niveles, se encuentran enmarcados en una formación profesional encaminada a procesos de intervención en escenarios escolares.

Entre las contribuciones más significativas que ha hecho la Universidad en este ámbito, se encuentra la generación de programas educativos que consideran la realidad social, cultural, económica y política; particularmente, al atender la multiculturalidad y la diversidad.

Nuestros posgrados son profesionalizantes con la finalidad de que, al egresar, el docente, directivo o asesor técnico pedagógico-



gico esté en condiciones de mejorar su práctica profesional y hacerla cada vez más pertinente e innovadora.

### ***Uso de las tecnologías de la información y la comunicación***

Los programas de licenciatura (LEP, LIE y LEIP) y de posgrado (MEB y MEMS) se imparten en línea, al igual que los cursos y diplomados que se ofrecen como parte de la Estrategia Nacional de Formación Continua.

Por otra parte, la incorporación de videoconferencias en los programas de doctorado ha significado una transformación muy significativa en las prácticas académicas.

### ***Internacionalización***

Las referencias más importantes sobre el tema de la internacionalización se encuentran en las Unidades que se ubican en la frontera del norte del país.

En las Unidades que operan el doctorado regional se están haciendo esfuerzos para publicar su producción académica en revistas indexadas del extranjero y promover la participación de los académicos en redes internacionales.

A su vez, diversas Unidades UPN generan propuestas y programas de investigación e intervención que se proyectan en colaboración con grupos de investigación de otros países.

### ***Vinculación académica***

Existen vínculos con casi todos los sectores de la sociedad, de manera particular con instituciones como el IMSS, el ISSSTE, el INEA, así como con hospitales y las secretarías de Educación en las entidades federativas.

En algunos estados, la vinculación se lleva a cabo con diversas instituciones en las que se realizan actividades de prácticas

profesionales y servicio social. Entre ellas destacan los Centros Integrales de la Primera Infancia, los Centros de Desarrollo Infantil, los DIF estatales, los Institutos Estatales para la Educación de Adultos y el Instituto Nacional para el Adulto Mayor.

Las Unidades UPN impulsan convenios de vinculación con instituciones públicas de educación superior, de igual forma se desarrollan acciones de colaboración con asociaciones civiles.

### ***Capacidad y competitividad académica***

Un avance relevante que se ha logrado en las Unidades es la habilitación de su planta académica (3,608 docentes). 32% cuenta con el título de licenciatura (1,150), y la mayoría ya ha realizado estudios de posgrado: especialización, 1%; maestría, 49%; y doctorado, 18%. Así mismo, se ha incrementado la formación de Cuerpos Académicos.

En 2010, sólo dos académicos de las Unidades UPN del interior del país participaban en el Sistema Nacional de Investigadores, para 2016 han obtenido esta distinción 31 académicos.

### ***Formación integral del estudiante***

A nivel nacional, se hacen esfuerzos importantes por fortalecer la formación integral de los estudiantes, entre algunas de las iniciativas emprendidas se encuentran las siguientes acciones:

- Mayor transparencia en los procesos de selección y admisión.
- Implementación de cursos propedéuticos para la integración a la vida académica y la creación de identidad institucional.
- Consolidación de los programas de tutoría que fortalecen los perfiles de egreso.
- Fortalecimiento de la investigación en los posgrados y diseño de proyectos de innovación.
- Mayor apoyo para el aprendizaje del inglés y otras lenguas.

### ***Evaluación de la gestión***

Al respecto, es necesario:

- Obtener una contribución estatal y federal para contar con una estructura suficiente que permita realizar una administración más adecuada.
- Establecer compromisos por parte de la institución para potenciar la capacidad de la planta académica y la oferta de programas educativos competitivos que respondan a las necesidades del Sistema Educativo Nacional.
- Revisar la normatividad académico-administrativa de la institución, de manera que garantice un buen desarrollo de las áreas sustantivas y se cuente con un apoyo oficial que permita el otorgamiento presupuestal para las mismas. Entre otras cosas, también es necesario diseñar manuales de organización que vinculen las tareas entre departamentos y optimicen los procesos administrativos.
- Llevar a cabo un programa de certificación de los procesos administrativos y académicos que permita reconocer las fallas y el impacto de los servicios que se ofrecen. A la fecha tenemos avances, el presente diagnóstico se ha realizado a través de un sistema de información recientemente creado que tiene entre sus finalidades generar indicadores institucionales.

### ***Capacidad física de las instalaciones***

Todas las Unidades UPN en las entidades federativas cuentan con edificios propios, cuya construcción se inició en los años ochenta y se mejoró en los noventa con la entrega de las Unidades UPN a los estados.

### ***Igualdad de género universitaria***

La población estudiantil en las Unidades UPN está conformada principalmente por mujeres, del total de la matrícula de 56,044

alumnos, 39,208 son mujeres (69.96%) y 16,836 son hombres (30.04%).

Los programas educativos que ofrecen las Unidades UPN incluyen contenidos curriculares que abordan la perspectiva de género, de manera particular en la Licenciatura en Intervención Educativa y en los programas de maestría.

Docentes y estudiantes han realizado trabajos que abordan temas de género en tesis de licenciatura y posgrado, así como en artículos en revistas y en libros.

## **Debilidades**

### ***Cobertura con equidad***

La matrícula de las Unidades UPN se concentra en programas educativos dirigidos a profesores en servicio, si bien este trabajo deberá seguir siendo una de las principales tareas de la institución, es necesario revisar y diversificar la oferta educativa, para ello se proponen cinco ejes fundamentales:

- Pertinencia de los programas de licenciatura actuales.
- Regionalización de algunos de los programas (centrados en su pertinencia y necesidad).
- Extensión de los programas que sólo se imparten en el centro del país.
- Actualización y revisión de todos los programas.
- Creación de nueva oferta educativa con mirada de futuro.

Debemos atender en el corto plazo la demanda de ampliación de la oferta del doctorado, considerando los acuerdos con las autoridades locales, el análisis de pertinencia y las necesidades de la población, así como las características y perfiles de la plan-

ta docente, para garantizar programas con un alto grado de exigencia y calidad.

### ***Enseñanzas pertinentes y en contextos reales***

Las Unidades UPN requieren:

- Actualizar los contenidos de las licenciaturas tomando en cuenta los cambios en el currículum obligatorio.
- Generar estudios de factibilidad para la oferta de nuevas licenciaturas y posgrados más flexibles y adecuados al nuevo contexto de la reforma educativa.
- Evaluar, actualizar y adecuar curricularmente los posgrados.
- Incluir nuevas líneas curriculares en los distintos programas para atender las demandas de la sociedad en las regiones y entidades federativas.
- Hacer que los proyectos educativos, de manera particular los posgrados, respondan a las necesidades de cada región.

### ***Uso de las tecnologías de la información y la comunicación***

Es necesario incrementar los recursos para que la tecnología llegue a la totalidad de las Unidades UPN, así como habilitar a todos sus académicos en competencias digitales.

Esto implica:

- Dotar a las Unidades de instalaciones adecuadas (cableado, módems, antenas) para mejorar la conectividad.
- Adquirir licencias, hardware y programas que permitan la generación de bases de datos de los procesos académicos.
- Reestructurar la red interna para tener una comunicación eficiente.
- Contar con servidores y plataformas educativas que soporten la atención de un mayor número de estudiantes.

### ***Internacionalización***

En los casos de licenciatura y maestría, la internacionalización se reduce a experiencias aisladas; por lo tanto, es necesario gestionar la cooperación con centros de investigación e instituciones de educación superior extranjeras bajo el auspicio de convenios marco que faciliten la operación de programas interinstitucionales, intercambios académicos de estudiantes y profesores, formación de redes de colaboración e investigación, realización de prácticas profesionales, entre otros apoyos.

Los ejes de oportunidad en este rubro los encontramos en acciones como:

- Promover convenios con instituciones en el extranjero para que nuestros alumnos de licenciatura y posgrado realicen estancias e intercambios académicos.
- Llevar a cabo acciones orientadas a la formación de nuestros docentes en el extranjero, ya sea a través de acuerdos con universidades para cursar programas de posgrado o mediante la realización de estancias de formación o investigación posdoctoral.
- Flexibilizar el currículo y establecer convenios con universidades en el extranjero para que los alumnos puedan cubrir créditos en otros países, a la par de que podamos construir conjuntamente currículos para la obtención de grados reconocidos en ambas instituciones.

### ***Vinculación académica***

Sobre este rubro es necesario:

- Fortalecer el carácter nacional de la UPN para consolidar los programas de formación de docentes de educación obligatoria en servicio.

- Crear vínculos con empresas productivas, de servicios y comerciales para promover un mayor acceso al empleo para nuestros egresados.
- Ampliar las redes de vinculación al incluir entidades receptoras o empleadoras, difundir ampliamente los perfiles de egreso, informar acerca de las formas de funcionamiento de las bolsas de trabajo y promover estancias de capacitación para estudiantes.
- Operar programas de formación continua para egresados, con énfasis en capacitación o actualización, considerando las competencias que exigen sus espacios de trabajo.

### ***Capacidad y competitividad académica***

Sólo 49% de los profesores de las Unidades UPN forman parte del personal dictaminado y únicamente 33% son docentes de tiempo completo.

Las dificultades que se advierten son las relacionadas con las necesidades de personal, en virtud de que las tareas de docencia consumen la mayor parte del tiempo. Es necesario ampliar las plantillas de personal de base y de tiempo completo mediante concursos de oposición para destinar cargas de trabajo más equilibradas entre docencia, investigación y difusión.

### ***Formación integral del estudiante***

Existen pocos programas que aborden el cuidado del medio ambiente, la ética profesional y otros temas que tienen que ver con la formación para la vida.

Las Unidades a nivel nacional presentan debilidades importantes en cuanto a la gestión y desarrollo de proyectos deportivos, culturales, ecológicos, de salud pública, de promoción de la democracia y los derechos humanos, así como para la prevención de la violencia en general y hacia las mujeres en particular;

las actividades realizadas parten de esfuerzos individuales y no de programas o proyectos estratégicos.

### ***Evaluación de la gestión***

Es necesario conformar una estructura orgánica más amplia y establecer compromisos institucionales que se orienten al logro de una alta capacidad de la planta académica y la oferta de programas educativos competitivos que respondan a las necesidades del Sistema Educativo Nacional. Existe una normatividad académico-administrativa insuficiente, por lo que es necesario revisarla a fin de garantizar un mejor desarrollo de las áreas sustantivas y contar con el reconocimiento oficial que permita el otorgamiento presupuestal para las mismas.

Se observa una carencia de programas de certificación de los procesos administrativos y académicos.

### ***Capacidad física de las instalaciones***

Todas las Unidades UPN cuentan con un diseño que sólo permite atender a una limitada oferta educativa (entre 200 y 250 alumnos) y no cuentan con equipamiento suficiente para el uso de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Las subsedes operan con mayores carencias; en algunos casos no cuentan con espacios para bibliotecas, centros de cómputo, salas audiovisuales, cubículos para los profesores, entre otros.

Es necesario remodelar o dar mantenimiento a edificios, mobiliario, redes eléctricas, al igual que actualizar equipos. Cabe señalar que las Unidades de la Ciudad de México no cuentan con edificios adecuados para el desarrollo de las funciones académicas.

Es importante destacar la necesidad de mejorar las bibliotecas, hoy en día los espacios son muy limitados y el acervo bibliográfico no está actualizado.



### ***Problemas estructurales***

La transferencia de las Unidades UPN a los estados dejó un vacío normativo en cuanto al funcionamiento interno y la administración de recursos financieros. Es urgente definir lo anterior para garantizar la calidad del personal académico y el mejoramiento de la infraestructura física de las Unidades, lo cual dará sustento a la buena operación de los servicios que ofrece la institución.

Estos problemas estructurales limitan el desarrollo de las Unidades UPN y sus actividades sustantivas, por lo que se encuentran en desventaja en relación con otras universidades.

### ***Igualdad de género universitaria***

Al respecto, no se cuenta con una evaluación que permita conocer la aplicación que hacen los estudiantes y egresados de los contenidos, competencias y saberes profesionales de cada uno de los programas educativos en torno a la igualdad de género.

---

## POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN

La UPN debe continuar teniendo como eje de su actividad sustantiva el logro de transformaciones que conduzcan a la mejora de la educación; de acuerdo con este propósito, se han definido las siguientes políticas de la institución:

### ***Cobertura con equidad***

Ampliar la oferta de los programas educativos de licenciatura, posgrado y desarrollo profesional en distintas modalidades de estudio.

### ***Programas de estudios flexibles e integrales***

Actualizar los programas educativos e incorporar el uso de las TIC.

### ***Enseñanzas pertinentes y en contextos reales***

Integrar en los planes de estudio las necesidades estatales y regionales y fortalecer los programas de prácticas profesionales y de servicio social.

### ***Tecnologías de la información y la comunicación***

Impulsar nuevos programas educativos en línea y potenciar el aprendizaje de los estudiantes aprovechando los recursos tecnológicos.

### ***Internacionalización***

Fortalecer el aprendizaje del inglés y otras lenguas tanto en estudiantes como en docentes, y establecer sistemas de créditos compatibles que favorezcan la movilidad.

### ***Vinculación académica***

Apoyar con mayores recursos la participación de la UPN en los programas nacionales de la SEP, en particular, en cuanto a la formación continua de maestros y directivos para su ingreso, permanencia y promoción en el Servicio Profesional Docente.

### ***Capacidad y competitividad académica***

Impulsar que los académicos de las Unidades UPN obtengan el doctorado y el ingreso al SNI, así como la obtención del Nivel 1 de los CIEES de nuestros programas educativos.

### ***Atención y formación integral del estudiante***

Fortalecer los planes de apoyo a los estudiantes e incrementar los programas deportivos y de atención a la salud.

### ***Evaluación de la gestión institucional***

Certificar los procesos administrativos y académico-administrativos en todas las Unidades UPN.

### ***Capacidad física de las instalaciones***

Aprovechar de manera óptima la capacidad física de las instalaciones de las Unidades y crear nuevos espacios. Gestionar recursos para la ampliación y mantenimiento de los auditorios, aulas y bibliotecas, así como mejorar la infraestructura tecnológica.

***Problemas estructurales***

Gestionar la creación de un fondo concursable exclusivo para la UPN con el fin de propiciar su desarrollo y contribuir a atender problemas estructurales. Así mismo, regularizar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público las plantillas de personal de todas las Unidades. Además, revisar y actualizar la normatividad institucional de la UPN.

***Transversalización de la igualdad de género***

Fomentar una cultura de equidad de género en la Universidad mediante la capacitación de estudiantes, académicos y personal administrativo.

---

## DIRECTORIO

<i>Rector</i>	<b>Dr. Tenoch Esaú Cedillo Ávalos</b>
<i>Directora de Unidades</i>	<b>Mtra. Xóchitl Leticia Moreno Fernández</b>
<i>Director Unidad 011 Aguascalientes, Ags.</i>	<b>Mtro. José Matías Romo Martínez</b>
<i>Director Unidad 021 Mexicali, B.C.</i>	<b>Dr. Jorge Ramírez Acosta</b>
<i>Director Unidad 022 Tijuana, B.C.</i>	<b>Mtro. Javier González Monroy</b>
<i>Director Unidad 031 La Paz, B.C.S.</i>	<b>Dr. Hedgart Ojeda Famanía</b>
<i>Director Unidad 041 Campeche, Cam.</i>	<b>Mtro. José Guadalupe Cruz Romero</b>
<i>Directora Unidad 042 Cd. del Carmen, Cam.</i>	<b>Lic. Mercedes Herrera Tepatlan</b>
<i>Encargado Unidad 051 Saltillo, Coah.</i>	<b>Lic. José Guadalupe Galván Tello</b>
<i>Director Unidad 052 Torreón, Coah.</i>	<b>Prof. Raúl García Viesca</b>
<i>Director Unidad 053 Piedras Negras, Coah.</i>	<b>Dr. Jesús Martín Cepeda Dovala</b>
<i>Director Unidad 054 Monclova, Coah.</i>	<b>Mtro. Amador Peña Chávez</b>
<i>Director Unidad 061 Colima, Col.</i>	<b>Mtro. Oscar Ignacio Sánchez Cuevas</b>
<i>Director Unidad 071 Tuxtla Gutiérrez, Chis.</i>	<b>Mtro. Franklin Javier López</b>
<i>Director Unidad 072 Tapachula, Chis.</i>	<b>Mtro. Emiliano Leovigildo Hernández López</b>
<i>Director Unidad 094 Ciudad de México, Centro</i>	<b>Dr. Vicente Paz Ruiz</b>
<i>Responsable Unidad 095 Ciudad de México, Azcapotzalco</i>	<b>Dra. Margarita Berenice Gutiérrez Hernández</b>
<i>Director Unidad 096 Ciudad de México, Norte</i>	<b>Dr. Héctor Gaspar del Ángel</b>

---

<i>Director Unidad 097</i> <i>Ciudad de México, Sur</i>	<b>Dr. Juan Manuel Sánchez</b>
<i>Director Unidad 098</i> <i>Ciudad de México, Oriente</i>	<b>Dr. Marcelino Martínez Nolasco</b>
<i>Directora Unidad 099</i> <i>Ciudad de México, Poniente</i>	<b>Profra. Guadalupe G. Quintanilla Calderón</b>
<i>Director General Universidad</i> <i>Pedagógica de Durango</i>	<b>Prof. José Germán Lozano Reyes</b>
<i>Directora Unidad 111</i> <i>Guanajuato, Gto.</i>	<b>Mtra. María de los Ángeles Freyre Rizo</b>
<i>Directora Unidad 112</i> <i>Celaya, Gto.</i>	<b>Lic. Tania Maldonado Saucedo</b>
<i>Director Unidad 113</i> <i>León, Gto.</i>	<b>Mtro. Vicente Sierra Espitia</b>
<i>Director Unidad 121</i> <i>Chilpancingo, Gro.</i>	<b>Mtro. Gustavo Victoriano García</b>
<i>Director Unidad 122</i> <i>Acapulco, Gro.</i>	<b>Mtro. Mateo Carmona Martínez</b>
<i>Directora Unidad 123</i> <i>Iguala, Gro.</i>	<b>Mtra. Beatriz Tenorio</b>
<i>Director Unidad 124</i> <i>Tlapa de Comonfort, Gro.</i>	<b>Mtro. Alejo Ambrosio Díaz</b>
<i>Director Unidad 131</i> <i>Pachuca, Hgo.</i>	<b>Dr. Alfonso Torres Hernández</b>
<i>Directora Unidad 141</i> <i>Guadalajara, Jal.</i>	<b>Mtra. Ma. Guadalupe Barragán Reyes</b>
<i>Directora Unidad 142</i> <i>Tlaquepaque, Jal.</i>	<b>Mtra. Ma. Elena Yoloxóchitl Arambul Alvarado</b>
<i>Director Unidad 143</i> <i>Autlán, Jal.</i>	<b>Mtro. Carlos Ernesto Fregoso Valera</b>
<i>Director Unidad 144</i> <i>Cd. Guzmán, Jal.</i>	<b>Mtro. José Edgar Correa Terán</b>
<i>Directora Unidad 145</i> <i>Zapopan, Jal.</i>	<b>Mtra. Irma Graciela Cantero Fajardo</b>
<i>Director Unidad 151</i> <i>Toluca, Estado de México</i>	<b>M. en C. Isaías González Pérez</b>
<i>Director Unidad 152</i> <i>Atizapán de Zaragoza,</i> <i>Estado de México</i>	<b>Mtro. Jesús Valencia y Peña</b>

---

<i>Directora Unidad 153</i> <i>San Cristóbal Ecatepec,</i> <i>Estado de México</i>	<b>Mtra. Miriam Membrillo Said</b>
<i>Director Unidad 161</i> <i>Morelia, Mich.</i>	<b>Mtro. Pedro Suárez González</b>
<i>Director Unidad 162</i> <i>Zamora, Mich.</i>	<b>Dr. Rafael Herrera Álvarez</b>
<i>Director Unidad 163</i> <i>Uruapan, Mich.</i>	<b>Dr. Ezequiel Cárdenas Mendoza</b>
<i>Directora Unidad 164</i> <i>Zitácuaro, Mich.</i>	<b>Profa. María del Socorro Hernández Sotelo</b>
<i>Director Unidad 171</i> <i>Cuernavaca, Mor.</i>	<b>Mtro. Aroldo Aguirre</b>
<i>Director Unidad 181</i> <i>Tepic, Nay.</i>	<b>Mtro. Carlos Rodríguez</b>
<i>Director Unidad 191</i> <i>Monterrey, N.L.</i>	<b>Mtro. Flavio Vidales Jiménez</b>
<i>Director Unidad 192</i> <i>Guadalupe, N. L.</i>	<b>C. P. Mario Alberto Guerrero Cortés</b>
<i>Director Unidad 201</i> <i>Oaxaca, Oax.</i>	<b>Mtro. Luis Rodríguez Velázquez</b>
<i>Director Unidad 202</i> <i>Tuxtepec, Oax.</i>	<b>Mtro. Moisés Rodríguez Canela</b>
<i>Director Unidad 203</i> <i>Ixtepec, Oax.</i>	<b>Mtro. Uriel Guzmán Enríquez</b>
<i>Directora Unidad 211</i> <i>Puebla, Pue.</i>	<b>Lic. Violeta Reyes Blanco</b>
<i>Director Unidad 212</i> <i>Teziutlán, Pue.</i>	<b>Mtro. Rafael Castillo Rojas</b>
<i>Directora Unidad 213</i> <i>Tehuacán, Pue.</i>	<b>Mtra. María Gloria Ortega Muñoz</b>
<i>Director Unidad 221</i> <i>Querétaro, Qro.</i>	<b>Lic. José Guadalupe Rivas Guzmán</b>
<i>Director Unidad 231</i> <i>Chetumal, Q. R.</i>	<b>Mtro. Rodrigo Morales Cámara</b>
<i>Encargado Unidad 241</i> <i>San Luis Potosí, S. L. P.</i>	<b>Mtro. José Javier Martínez Ramos</b>

---

<i>Director Unidad 242</i> <i>Cd. Valles, S. L. P.</i>	<b>Mtro. Raymundo Ávalos Pérez</b>
<i>Directora Unidad 261</i> <i>Hermosillo, Son.</i>	<b>Mtra. María Jesús Encinas Ríos</b>
<i>Director Unidad 262</i> <i>Navojoa, Son.</i>	<b>Mtro. Miguel Darío Miranda Corral</b>
<i>Director Unidad 263</i> <i>Nogales, Son.</i>	<b>Mtro. Andrés Ysaías Zabala Escalante</b>
<i>Director Unidad 271</i> <i>Villahermosa, Tab.</i>	<b>Mtro. Andrés Domínguez Contrera</b>
<i>Director Unidad 281</i> <i>Cd. Victoria, Tamps.</i>	<b>Prof. Pedro Javier Vargas García</b>
<i>Director Unidad 282</i> <i>Tampico, Tamps.</i>	<b>Mtro. Roberto León González Alexandre</b>
<i>Directora Unidad 283</i> <i>Matamoros, Tamps.</i>	<b>Mtra. María de Guadalupe Martínez Torres</b>
<i>Directora Unidad 284</i> <i>Nuevo Laredo, Tamps.</i>	<b>Dra. Yolanda Villanueva Hernández</b>
<i>Directora Unidad 285</i> <i>Reynosa, Tamps.</i>	<b>Mtra. Lucila Olvera Flores</b>
<i>Directora Unidad 291</i> <i>Tlaxcala, Tlax.</i>	<b>Mtra. Rosa Isela García Herrera</b>
<i>Director Unidad 301</i> <i>Jalapa, Ver.</i>	<b>Mtro. Ciro León González</b>
<i>Director Unidad 302</i> <i>Veracruz, Ver.</i>	<b>Ing. Rolando Lavalle Rodríguez</b>
<i>Director Unidad 303</i> <i>Poza Rica, Ver.</i>	<b>Mtro. Víctor Reyes Cervantes</b>
<i>Director Unidad 304</i> <i>Orizaba, Ver.</i>	<b>Mtro. Eusebio Castro Arellano</b>
<i>Directora Unidad 305</i> <i>Coatzacoalcos, Ver.</i>	<b>Mtra. María del Carmen Rendón Hernández</b>
<i>Directora Unidad 311</i> <i>Mérida, Yuc.</i>	<b>Mtra. María Elena Cámara Díaz</b>
<i>Director Unidad 321</i> <i>Zacatecas, Zac.</i>	<b>Mtro. Jesús Antonio Medina Lomelí</b>



Esta edición estuvo a cargo de la Subdirección de Fomento  
Editorial de la Dirección de Difusión y Extensión  
Universitaria de la UPN Ajusco, y se terminó  
de imprimir en diciembre de 2016  
en los talleres de la UPN.  
El tiraje fue de 200 ejemplares.

Pensar, repensar y resignificar la educación, sus finalidades, sus potencialidades y sus aportes, son tareas que periódica y sistemáticamente debemos realizar las instituciones educativas. Para la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), llevar a cabo dichas actividades es aún más apremiante, pues en nuestra casa de estudios se realiza investigación en el ámbito educativo y se atiende la formación de profesionales en el campo de la pedagogía.

Estas tareas se vuelven necesarias para hacer frente a las transformaciones que se dan en el ámbito educativo y científico, particularmente, en el campo de las neurociencias y la tecnología, lo que a su vez implica recuperar y analizar grandes cantidades de datos que nos permiten estar al tanto de los procesos de aprendizaje de los alumnos en los escenarios escolares, los cuales cada día son más dinámicos, activos y complejos de lo que suponían muchos de los planteamientos teóricos que les precedieron.

Con la finalidad de identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, para implementar los ajustes y cambios necesarios ante los requerimientos y proyecciones a corto, mediano y largo plazo de sus acciones educativas, la UPN se ha propuesto realizar un ejercicio crítico de autoevaluación acerca de la situación académica que guardan sus 72 unidades y 208 subsedes en todo el país. Cabe mencionar que dicho ejercicio tiene su antecedente en el Programa Integral de Desarrollo Institucional (PIDI) UPN 2014-2018.