

UPN-MORELOS

PLAN GENERAL DE

DESARROLLO 2015-2018

Que presenta Aroldo Aguirre Wences ante las autoridades educativas y la comunidad universitaria de la UPN-Morelos.



Reorientar la gestión para
una mejor UPN-Morelos.

UPN-MORELOS ¿A DÓNDE QUEREMOS LLEGAR EN 2018?

Agosto de 2015



Gobernar o dirigir es **guiar** el deseo de hacer lo que se quiere y se sabe hacer en una comunidad que quiere hacer esos haceres.

Maturana

CONTENIDO

- I. Introducción.
- II. Elementos de planeación prospectiva para reorientar la gestión educativa de la UPN-Morelos en el periodo 2015-2018.
- III. Líneas de acción estratégica como factores de cambio.
- IV. Modelo educativo
- V. Concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje (COPEA)
- VI. Matriz de planificación de proyectos del modelo de planificación denominado marco lógico
- VII. Índice preliminar del Plan General de Desarrollo de la UPN-Morelos
- VIII. Conclusiones.

I. INTRODUCCIÓN

Todo lo humano ocurre en redes de conversación. La humanidad surge con el lenguaje, con la conversación. *Conversare* es dar vueltas juntos.

Este documento es un Plan de Trabajo para el Director de la UPN-Morelos, pero más que eso, es una **guía de planeación** para elaborar, en comunidad universitaria, un **PLAN GENERAL DE DEARROLLO** o programa común a todos: autoridades, maestros, trabajadores de apoyo a la docencia y alumnos.

Por otra parte, hacer planeación que no esté ligada a diagnóstico, obtenido en una evaluación previa, no conduce a un verdadero mejoramiento.

Lo que se intenta es planear colectivamente, en comunidad universitaria, para que todos estemos comprometidos con el desarrollo de lo planeado y que partamos de un diagnóstico inicial común.

El camino es:

Evaluación → planeación → acción → evaluación...

Ante la necesidad de formar, actualizar y profesionalizar a las maestras y los maestros de Morelos para que sean mejores y asuman el reto del Servicio Profesional Docente (SPD), hoy es obligatorio para la UPN-Morelos, reposicionar su tarea en la formación, actualización y profesionalización de docentes.

Queremos que los estudiantes, en la UPN-Morelos, desarrollen competencias, privilegien una educación humanista, creen ciudadanía y adquieran los recursos cognitivos y emocionales para una práctica docente de calidad, equitativa, crítica y liberadora.

Las tareas principales de la UPN-Morelos son la formación, actualización y profesionalización de docentes; a ellas hay que agregar la investigación educativa, la difusión de la cultura pedagógica, la vinculación y la gestión educativa. Queremos que estas funciones universitarias ocurran mediante un proceso permanente de mejoramiento de la calidad con equidad, con amplia cobertura, con eficacia, eficiencia, pertinencia y trascendencia, con transparencia y rendición de cuentas.

Para lograr una práctica de mejoramiento de la calidad en la formación, actualización y profesionalización de docentes debemos planificar en común las tareas a realizar.

Es nuestra voluntad mejorar en los diversos campos del quehacer de nuestra universidad, por ello, es necesario planificar, partiendo de una eficaz, eficiente y pertinente evaluación. A la UPN-Morelos le urge un Plan General de Desarrollo, sin embargo, hay que hacerlo, partiendo de un diagnóstico previo y con la participación de todos.

El Plan General de Desarrollo establecerá la misión y la visión de la UPN-Morelos, una ética actitudinal, las líneas de acción estratégica, el modelo pedagógico, la concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje, los procedimientos y los plazos de realización de actividades; además, de un

tablero de gestión para la revisión de las metas alcanzadas y los objetivos logrados.

Nuestro sueño es generar un espacio de reflexión y comunicación, de análisis y crítica, de colaboración y compromiso para la mejor formación de los docentes.

II. ELEMENTOS DE PLANEACIÓN PROSPECTIVA PARA REORIENTAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DE LA UPN-MORELOS EN EL PERIODO 2015-2018

Convivir, no sólo es estar juntos, es un entrelazamiento de emociones, aspiraciones, saberes.

1. ANÁLISIS DE LOS ESCENARIOS FODA

- Hacer el análisis de los escenarios FODA: fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas.
 - Escenarios FODA internos: personas, preparación, organización, disposición de tiempo.
 - Escenarios FODA externos: Otras instituciones de educación superior semejantes (IES), servicio, contexto cultural, social y político, regulaciones...

2. FORMULACIÓN DE LA MISIÓN

Considerar:

- Servicios a realizar.
- Destinatarios de los servicios que se realizarán.
- Espacios donde se desarrollarán las actividades.
- Tiempos.

2.1 ATRIBUCIONES PRINCIPALES QUE LE CONFIERE EL REGLAMENTO INTERIOR DEL IEBEM A LA UPN-MORELOS COMO ANTECEDENTE OBLIGADO PARA LA MISIÓN.

- Organizar, operar, desarrollar y supervisar la prestación de los servicios educativos de tipo superior encaminados a la formación de profesionales de la educación, de acuerdo a las necesidades del Estado de Morelos.
- Conducir e impulsar el desarrollo de las actividades de docencia, investigación, difusión y apoyo académico

2.2 PROPUESTA INICIAL PARA UNA MISIÓN, QUE SERÁ ANALIZADA Y DESARROLLADA EN COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Desarrollar todas las potencialidades de los estudiantes, con la finalidad de que se formen, actualicen y profesionalicen como docentes, competentes, útiles a sí mismos y a los demás, capaces de innovar y transformar su práctica docente para gestionar y ejercer, en Morelos, una PRÁCTICA EDUCATIVA DE CALIDAD, CRÍTICA Y EQUITATIVA.

Ejercer una formación, actualización y profesionalización de docentes de CALIDAD CON EQUIDAD, con sistemas efectivos de aprendizaje, que desarrollen las potencialidades de los estudiantes para formarlos como profesores competentes y excelentes ciudadanos, capaces de trabajar por el BIEN COMÚN.

Desarrollar y fortalecer la **investigación-enseñanza y la enseñanza-investigación** y potenciar y garantizar la **difusión de la cultura pedagógica** y la **vinculación**: con el IEBEM, con la Secretaría de Educación, con las IES, con ONGs, con comunidades urbanas, rurales e indígenas y otros organismos educativos y sociales.

3. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN DE FUTURO

- **Hacer la REFLEXIÓN DEL FUTURO**

Para SER lo que no somos

TENER lo que no tenemos

ESTAR donde no estamos

- Con información del **presente** y el **pasado** LA UNICA DISPONIBLE
- PARA TOMAR LAS DECISIONES ESTRATÉGICAS **HOY**; orientadas a construir el **futuro**; que permitan traer el **futuro** al **presente**.

3.1 INFORMACIÓN DEL PRESENTE

¿Dónde estamos hoy?

- ¿Estamos dónde queremos?
- ¿Qué pasaría si siguiéramos igual?

- ¿Cuáles serían las consecuencias positivas y negativas?
- ¿Qué es lo que quisiéramos evitar?
- ¿Tenemos suficiente información para hacerlo?

¿Dónde estamos hoy?

- **Información cuantitativa:** Logros estadísticos, ubicación estatal, nacional, (agosto de 2015)
- **Información cualitativa.** TÉCNICA “SEIS SOMBREROS PARA PENSAR”, determinar:

¿Cuál es la percepción sobre la UPN-MORELOS?

Alumnos, profesores, autoridades, SNTE, otros sindicatos, sociedad en general.

¿Cómo modificar la percepción sobre la UPN-MORELOS Hacia una más favorable?

3.2 CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

¿A dónde queremos llegar?

- ¿Dónde nos gustaría estar?
- ¿Cuáles serían las condiciones favorables y desfavorables de esta situación?
- ¿Queremos hacer cambios?
- ¿Qué cambios queremos hacer?
- ¿Qué alternativas tenemos?
- ¿Cuáles alternativas son las mejores?

- ¿Y las peores?
- ¿Qué sería necesario para realizar el cambio?
- ¿Cuáles serían nuestros próximos pasos?

¿A dónde queremos llegar?

- ESCENARIO DE REFERENCIA O PROYECCIÓN: ¿A dónde nos lleva lo que hacemos actualmente? ¿Qué pasa si no hacemos algo?
- ESCENARIO ALTERNATIVO: la planeación prospectiva nos invita a visualizar el futuro deseable, como presente, por ejemplo:

La UPN-Morelos es una institución sólida, fortalecida, con una excelente imagen a nivel estatal y nacional, además de que cumple con efectividad y transparencia su función social.

Reflexión: ¿Nos gusta lo que estamos haciendo?

- ¿Queremos innovar?
- Lo nuevo no siempre es igual para todos.
- ¿Cómo nos ponemos de acuerdo?
- Suprimir la competencia, si la hay. Cuando se suspende la **competencia** aparece la **colaboración**. Cuando competimos no vemos la circunstancia.
- Crear cultura de la colaboración. Colaborar es hacer cosas juntos.
- Poner por delante el aprendizaje antes que el «saber».
- El «saber» nos ancla. Las certidumbres impiden la reflexión. En tanto «sabemos», no reflexionamos.
- El aprendizaje, el conocer nos encamina o nos enrumba.

3.3. EJE DE ACCIÓN: LA GESTIÓN

- El **fortalecimiento** de la **UPN-Morelos** se logra mediante una **gestión educativa eficaz, eficiente, pertinente y participativa**.
- **La gestión** permite enrumbar los esfuerzos, fortalecer, reposicionar, proyectar, crear una nueva imagen de la **UPN-Morelos**, como una visión compartida por todos.
- Así mismo la **gestión** posibilita:
 - Cobertura, equidad y calidad de servicios educativos.
 - Eficacia, eficiencia y transparencia administrativa.
 - Agentes y servicios educativos articulados.
 - Uso intensivo de medios de comunicación e informática, biblioteca, reprografía, otros.

3.3 DECISIONES ESTRATÉGICAS



3.4 PARADIGMA DE CALIDAD

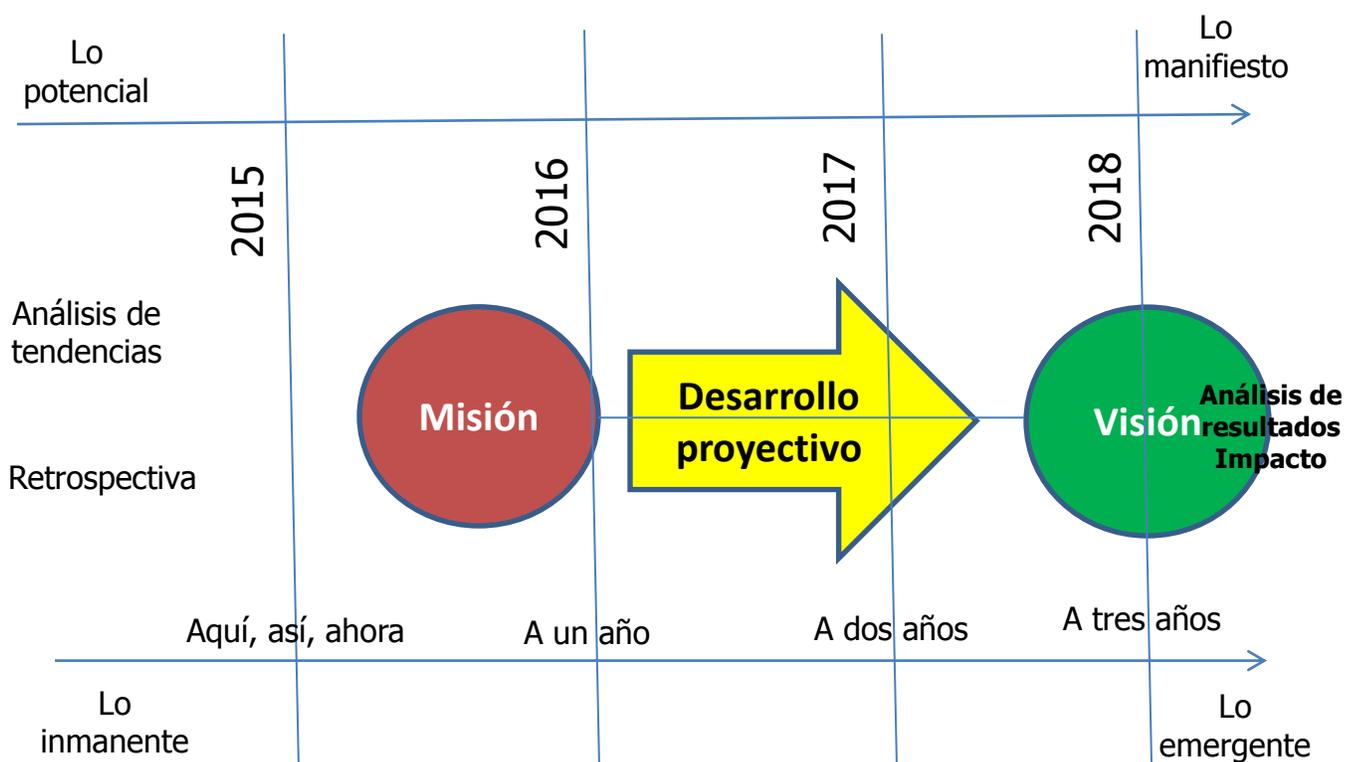
Integración y adecuación del:

- Ser: Lo que somos como realidad en el presente.
- Deber Ser: Lo que la misión y la normatividad determinan.
- Querer ser: Lo que se aspira, la visión de futuro.
- Quehacer y poder ser: Los proyectos estratégicos, las líneas de acción estratégicas, las actividades concretas que hay que realizar para llegar a lo que se quiere ser.

La calidad se logra a través de:

- Ser: En función de sus resultados y eficacia.
- Deber ser: En función de su misión y pertinencia.
- Querer ser: En función de su visión y plan de desarrollo.
- Quehacer y poder ser: En función de su estructura funcional y eficiencia.

Integración y adecuación del Ser, Deber ser, Querer ser, Quehacer y poder ser



3.5 EJES DE LA CALIDAD

Integración y adecuación de:

- Equidad y cobertura: A partir de lo que somos como realidad en el presente.
- Eficiencia y eficacia: A partir de lo que la misión y la normatividad determinan.
- Pertinencia y trascendencia: A partir de lo que se aspira, la visión de futuro.
- Quehacer y poder ser: A partir de los proyectos estratégicos, las líneas de acción estratégicas, las actividades concretas que hay que realizar para llegar a lo que se quiere ser.

3.6 MARCO CONCEPTUAL DE LA UPN-MORELOS

Palabras clave:

- Servicio
- Gestión
- Educación
- Participación
- Práctica docente
- Investigación
- Eficacia
- Eficiencia
- Pertinencia
- Transparencia
- Trascendencia
- Equidad
- Calidad
- Innovación
- Creatividad

Frase guía: Educar para transformar

3.7 PROPUESTA INICIAL PARA UNA VISIÓN DE FUTURO

(Hacia el 2018)

En 2018 la UPN-MORELOS es una institución de alto desempeño, garantiza servicios educativos de **CALIDAD CON EQUIDAD** para LA FORMACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS DOCENTES. Todas las alumnas y alumnos acuden con gusto a la **UPN-Morelos**. Allí aprenden a **aprender**, a **ser**, a **hacer** y a **convivir**. Construyen conocimientos, desarrollan competencias, destrezas, capacidades y habilidades. Fortalecen buenos hábitos y actitudes valiosas. Afinan su sensibilidad. Son felices y están seguros.

En el 2018 la UPN-MORELOS es la mejor institución formadora de docentes en el estado de Morelos, sus méritos en docencia, investigación educativa, difusión de la cultura pedagógica y en su tarea de vinculación con las comunidades urbanas marginadas, rurales e indígenas es reconocida a nivel nacional.

En 2018 la UPN-Morelos es una institución educativa de alto desempeño, que mejora sus funciones y procesos y que tiene capacidad para cumplir su misión y lograr su visión.

- Fortalece la equidad y logra calidad en todas las tareas que realiza.
- Sigue siendo la institución elegida para la formación de maestros y la proveedora elegida de profesores.

- Responde con rapidez a las necesidades y problemas de los estudiantes y usuarios.
- Impulsa el bienestar de la sociedad a través de la educación.
- Es un referente nacional para la toma de decisiones en materia de formación de docentes y educación básica.

4. NUESTRA POLÍTICA EDUCATIVA. (PROPUESTA INICIAL)

Nuestro compromiso es desencadenar el potencial de las personas y de nuestra UPN-MORELOS para que sea una institución de alto desempeño, con capacidad de respuesta, a fin de brindar un servicio de formación, actualización y profesionalización de docentes **DE CALIDAD CON EQUIDAD**, que potencie las estrategias de investigación-enseñanza y enseñanza-investigación; de difusión de la cultura pedagógica y de vinculación con otros organismos afines y con la sociedad; que forme mejores personas y ciudadanos y coadyuve al bien común.

Contraemos de manera colectiva la responsabilidad de ser mejores cada día. Somos una comunidad de aprendizaje que desarrolla y fortalece la **investigación-enseñanza y la enseñanza-investigación** y que potencia y garantiza la **difusión de la cultura pedagógica y la vinculación.**

5. ÉTICA: ADEMÁS DE LA OBSERVANCIA DEL CÓDIGO DE ÉTICA DE LA UPN. (PROPUESTA DE PRINCIPIOS)

Amor

Darse a los otros, ocuparse y preocuparse por los otros, comprometerse a ayudar.

Aprendizaje

Cuestionarse, desarrollarse, mejorar, crecer.

Ética

Hacer lo correcto, lo justo, apegarse a la norma.

Comunicación

Con las autoridades, los usuarios, los colaboradores, los proveedores, la comunidad. Generar relaciones de confianza y respeto mutuos mediante la información compartida y la comunicación abierta.

Fraternidad

Afecto y vínculo entre hermanos o entre quienes se tratan como tales.

6. ÉTICA: PROPUESTA DE VALORES

Participación

Compromiso con la acción comunitaria para la MEJORA CON EQUIDAD.

Solidaridad

Unir esfuerzos y colaborar mutuamente para conseguir un fin común. Dar a los otros la posibilidad de lograr el bien que persiguen.

Honestidad

Actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia.

❑ Esperanza

Espera comprometida y activa para la trascendencia para ir más allá de donde estamos.

❑ Prudencia

Ser acertado en las deliberaciones.

❑ Lealtad

Es un corresponder, una obligación, un compromiso con todos.

❑ Justicia

Servir al prójimo humanamente y a todos de manera igual. Ser justo.

❑ Equidad

Dar a cada quien lo que merece y necesita.

❑ Responsabilidad

Reconocer y asumir las consecuencias de los actos. Cumplir. Hacer no sólo lo que nos gusta, sino también lo necesario.

❑ Tolerancia

Obrar con paciencia, respeto y consideración hacia las opiniones o prácticas ajenas.

❑ Libertad

Respeto por la voluntad individual, implica que cada uno debe hacerse responsable de sus actos.

III. ESTRUCTURA Y LÍNEAS DE ACCION ESTRATÉGICA COMO FACTORES DE CAMBIO

«El sentir compartido por Paulo Freire y el Che es la capacidad de amar, un sentimiento que cuando es profundo y verdadero en los seres humanos no se agota en sí mismo, sino que ofrece nuevas posibilidades a quién las experimenta radicalmente».

MCLAREN, Peter, en entrevista con Raúl Alberto Álvarez.

1. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA

La estructura se deriva de la misión y la visión y de las funciones, líneas estratégicas, divisiones y proyectos

- **Funciones**

Docencia ↔ Investigación ↔ Difusión ↔ Vinculación

- **Líneas estratégicas**

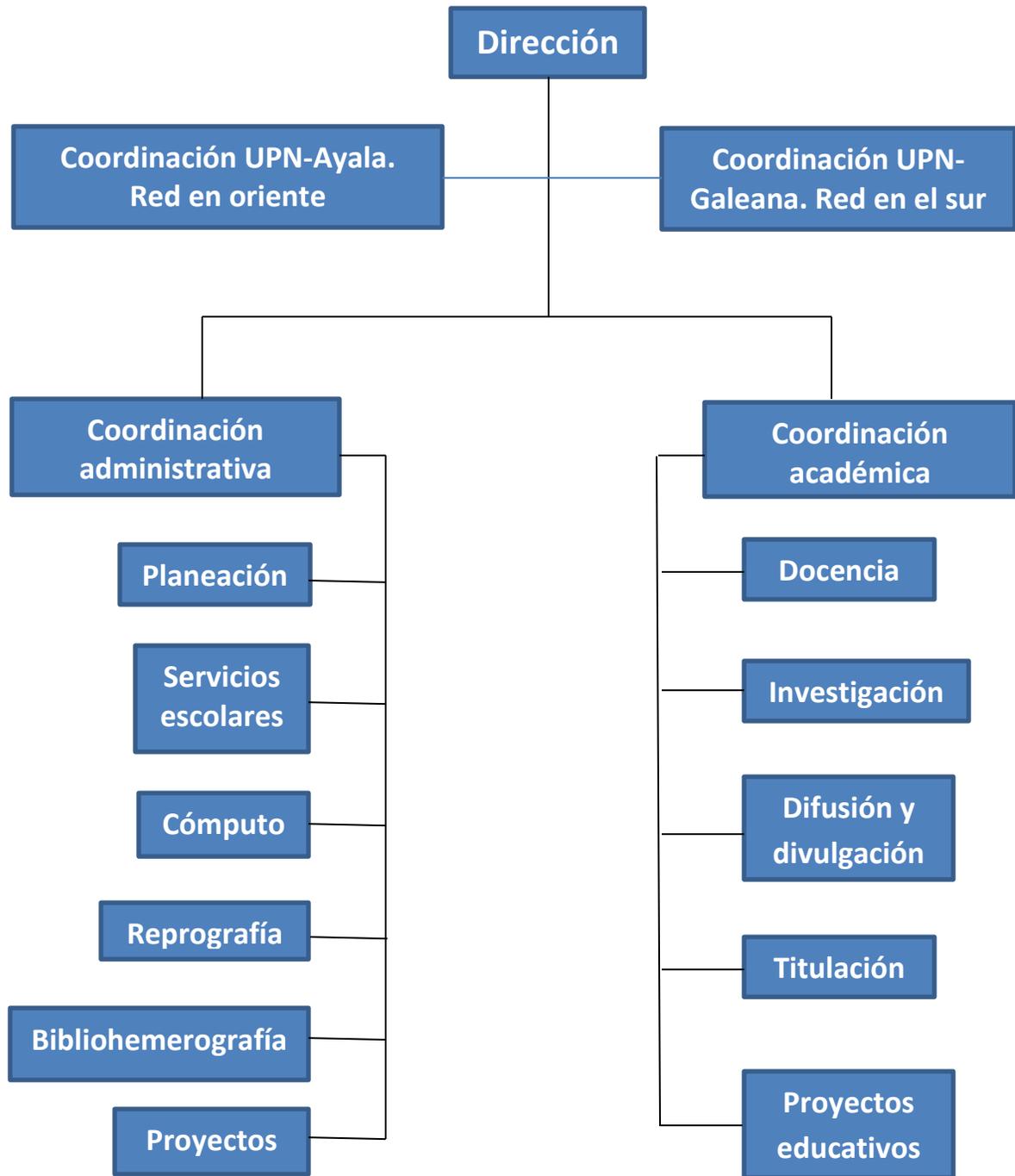
Educativa ↔ Administrativa ↔ Social

- **Divisiones**

Servicios escolares ↔ Bibliohemerografía ↔ Reprografía ↔ Servicios de cómputo

- **Proyectos**

2. ESTRUCTURA INICIAL



3. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Caminos elegidos entre el hoy y el mañana que queremos.

- | | |
|---|---|
| De Gestión educativa | De gestión Social |
| <ul style="list-style-type: none">• De docencia• De investigación• De difusión• De vinculación | <ul style="list-style-type: none">• De integración• De diversificación• De alianza• De custodia y salvaguardia |
| De gestión administrativa | |
| <ul style="list-style-type: none">• De recursos humanos• De recursos materiales• De recursos tecnológicos• De recursos financieros | |

4. LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

4.1 Línea de gestión educativa.

- a) Docencia
- b) Investigación
- c) Difusión
- d) Vinculación

4.2 Línea de gestión administrativa.

- a) Recursos humanos
- b) Recursos materiales
- c) Recursos tecnológicos
- d) Recursos financieros

4.3 Línea de gestión social.

- a) Integración
- b) Diversificación
- c) Alianza
- d) Custodia y salvaguardia

5. ALGUNAS ACOTACIONES A LAS LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

- Los objetivos concretos, actividades, metas a corto, mediano y largo plazos y cronogramas para cada línea de acción y para cada función estratégica de la UPN-Morelos (Docencia, investigación, difusión, vinculación) se ubicarán en una matriz del modelo de planeación denominado MARCO LÓGICO.
- La asignación de recursos humanos, materiales, tecnológicos, económicos.
- Presupuesto base cero (por ser un plan estratégico nuevo).
- Tablero de gestión. Revisión de las metas alcanzadas y de los objetivos logrados.
- Responsables o líderes de las líneas de acción estratégica. Se nombrarán a partir del compromiso de cada uno de los actores cuando se elabore, en comunidad educativa, el PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS

6. SUGERENCIAS PARA LA LÍNEA DE GESTIÓN EDUCATIVA

- a) Docencia
- b) Investigación
- c) Difusión
- d) Vinculación

Garantizar que todas las actividades de esta línea sean congruentes con la misión, la visión, con la concepción de proceso de enseñanza y

aprendizaje (COPEA) con el perfil de egreso de los estudiantes y con el modelo educativo de la UPN-Morelos

6.1 Docencia:

- Hacer un diagnóstico de la oferta educativa de la UPN-Morelos, para valorar si satisface las necesidades de formación, actualización y profesionalización del magisterio de Morelos y, si está en concordancia con las metas de la educación básica en la Entidad y con las innovaciones pedagógicas.
- Ofrecer con oportunidad, equidad, eficacia, eficiencia, pertinencia, trascendencia y calidad los programas de formación, actualización y profesionalización de profesores que actualmente se tienen. (licenciaturas, maestrías y doctorado)
- Garantizar la implementación de los programas de licenciatura, maestría y doctorado, además de los diplomados y especialidades que se diseñen para atender proyectos específicos de formación de maestros en los diferentes niveles educativos; poniendo énfasis en el desarrollo de las competencias comunicativas, en las habilidades cognitivas lógico-matemáticas y en las competencias ciudadanas para la mejor comprensión del medio natural, social y cultural.
- Hacer seguimiento de egresados, previo proyecto para el caso.
- Diseñar y ofrecer programas de formación, actualización y profesionalización de docentes que respondan a las necesidades del sistema educativo de Morelos y a las aspiraciones de las profesoras y profesores morelenses de los distintos niveles. (Cursos, talleres, diplomados especialidades, licenciaturas, maestría y doctorados)

- Fortalecer los programas de formación, actualización y profesionalización de profesores. Teniendo como objeto, centro y eje las escuelas de educación básica y media superior.
- Organizar y realizar foros, simposios y conferencias para actualizar a los docentes de Morelos a partir de las novedades e innovaciones educativas.
- Dado que es necesario impulsar la educación bicultural bilingüe, la educación especial y la educación inicial en Morelos; es necesario diseñar y ofrecer programas de formación para docentes pertinentes, eficaces, de calidad y con equidad para estos niveles y modalidades educativas.
- Desarrollar las competencias digitales en estudiantes y maestros.
- Impulsar el aprendizaje de la lengua inglesa u otra lengua extranjera en todos los programas de formación docente.

6.2 Investigación educativa:

- Hacer un diagnóstico de la situación en que se encuentra la investigación educativa en la UPN-Morelos, para valorar si satisface las necesidades de formación del magisterio y si atiende problemas de la educación básica, media superior y superior en la Entidad y si se haya acorde con las innovaciones pedagógicas.
- Hacer un listado de los principales problemas educativos, de aprendizaje, y de enseñanza que se observan en la educación básica y media superior en Morelos. Para impulsar su atención con los profesores y estudiantes de la institución.
- Reorientar y enrumbar, en su caso, la investigación educativa en la UPN-Morelos; de tal manera, que responda a la atención y solución de

problemas de aprendizaje y educativos de la Entidad y sean congruentes con la visión y misión de la UPN-Morelos.

- Impulsar suficientemente la Investigación-Enseñanza y la Enseñanza-Investigación.
- Impulsar suficientemente la investigación conjunta entre estudiantes y profesores.

6.3 Difusión de la cultura pedagógica:

- Hacer un diagnóstico de lo que la UPN-Morelos realiza en cuanto a difusión de la cultura pedagógica.
- Retomar el programa editorial que alguna vez se tuvo en la UPN-Morelos para ampliar la difusión de la cultura pedagógica.
- Utilizar los medios audiovisuales y las nuevas tecnologías de la información y comunicación para ampliar la difusión de la cultura pedagógica que se produzca en la UPN-Morelos.
- Fortalecer la revista digital que se tiene.

6.4 Vinculación:

- Ampliar la colaboración con el IEBEM, en particular con la Dirección de Desarrollo Educativo de ese Instituto, en todos los campos de su acción, pero sobre todo, en la actualización y profesionalización de los maestros.

- Implementar el Intercambio académico y colaboración con las normales del Estado y el CAM, con la UPN-Ajusco, otras unidades UPN, ICE-UAEM, CIDHEM, CRIM y FLACSO.
- Impulsar la vinculación con sectores productivos y sociales.
- Impulsar ampliamente la vinculación con las comunidades urbanas marginadas, con las comunidades rurales e indígenas.
- Llegar a tener redes, en educación y cultura.
- Impulsar la creación de un Sistema Estatal de Formación Continua y Superación Profesional de los Docentes en Servicio.
- Desarrollar acciones de vinculación para la educación y cultura.
- Educación y sociedad.
- Educación y familia.
- Establecer una intercomunicación constante y fluida entre las diversas funciones universitarias: docencia, investigación, difusión y vinculación.

7. SUGERENCIAS PARA LA LÍNEA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- a) Recursos humanos
- b) Recursos materiales
- c) Recursos tecnológicos
- d) Recursos financieros

Garantizar que todas las actividades de esta línea sean congruentes con la normatividad de la UPN-Morelos y del Instituto de la Educación Básica del Estado de Morelos (IEBEM).

- Gestionar ante las instancias correspondientes la asignación de recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros para el mejoramiento de las áreas sustantivas de la institución.
- Nombrar en las coordinaciones y comisiones a compañeros con el mejor perfil para atender los diversos programas.
- Establecer una comunicación constante y fluida entre las áreas académicas y administrativas para mejorar el servicio a los alumnos.
- Garantizar el mejor uso posible de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales.
- Hacer un análisis de los programas operativos y reasignar los recursos a partir de su jerarquización o del presupuesto base cero, de aprobarse.
- Asignar las cargas académicas de manera equitativa, conforme al número de horas de cada trabajador y a las necesidades de los diversos programas, tal como lo establece la norma.
- Contratar al personal académico de nuevo ingreso conforme a los perfiles requeridos dadas las necesidades de cada programa y, hacer una evaluación de su desempeño para que puedan ser recontratados.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia, la pertinencia, la transparencia y la rendición de cuentas.
- Aplicar los reglamentos interiores de trabajo del personal docente y no docente en igualdad de condiciones, sin favoritismos para grupos o personas, conforme con la normatividad vigente.
- Dar seguimiento y conclusión al proceso de cancelación-creación de plazas comisionadas a la UPN, para dar seguridad laboral a los trabajadores docentes y no docentes que están en espera de una solución favorable y cumplir con las instrucciones del IEBEM y la SEP.

- Garantizar la asignación y aplicación eficaz y eficiente de recursos en las obras programadas, fortaleciendo la infraestructura física y material y el equipamiento escolar.
- Garantizar la asignación y aplicación eficaz y eficiente de recursos en la adquisición de equipo de cómputo y acervo bibliohemerográfico.
- Establecer procedimientos de uso, mantenimiento y renovación de instalaciones.
- Establecer los procedimientos de uso, mantenimiento y renovación del material y equipo.
- Garantizar que las instalaciones, materiales y equipo sean congruentes con el modelo educativo, la concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje, con los programas de formación actualización y profesionalización de docentes y con las líneas de investigación.
- Crear un sistema informático eficiente que integre información pronta y expedita para la adecuada toma de decisiones.
- Crear una base única de datos administrativos (BUDA). Digitalizar los procesos y funciones. En 2021 usar sólo el 10% del papel que actualmente se utiliza.
- Consolidar la regionalización de los servicios de la UPN-Morelos.
- Credencializar a todo el personal de la institución.
- Incrementar el número de procesos certificados, para atender con efectividad las necesidades y expectativas de los estudiantes y usuarios del servicio.
- Elaborar los Manuales de Operación de las diversas áreas de la UPN-Morelos (Actualmente no hay manuales de operación).

- Establecer estrategias, procedimientos y plazos para la distribución y el uso eficaz, eficiente y pertinente del financiamiento de la institución.
- Establecer procedimientos e instrumentos adecuados y coherentes para la evaluación periódica de la infraestructura, equipo, materiales, servicios y condiciones de trabajo para las funciones sustantivas de la universidad.
- Garantizar la participación de la Delegación Sindical para tomar acuerdos que tengan injerencia en los derechos y prestaciones laborales de los trabajadores.
- Realizar gestiones conjuntas con la Delegación Sindical para que, de acuerdo con la normatividad vigente, se tramiten nuevos niveles laborales en beneficio de los trabajadores.

8. SUGERENCIAS PARA LA LÍNEA DE GESTIÓN SOCIAL

Línea de gestión social.

- a) Integración
- b) Diversificación
- c) Alianza
- d) Custodia y salvaguardia

Garantizar que todas las actividades de esta línea sean congruentes con la diversidad en la identidad, con la misión, la visión, la ética institucional y con el modelo educativo de la UPN-Morelos

Integración

- Garantizar la organización y realización de, al menos, una reunión semestral de integración con todo el personal, para que se favorezca y fortalezca la identidad con la institución, con la visión, la misión, el modelo educativo y la ética de la misma.
- Realizar las acciones necesarias para que los alumnos se consideren parte de la institución, actores del PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS e impulsores del mismo.
- Favorecer la creación de una real comunidad universitaria.

Diversificación

- Desarrollar la conciencia de la diversidad en la identidad, tomando en cuenta que las diferencias nos enriquecen como grupo.

Alianza

- Desencadenar la participación social constructiva y corresponsable de todas las personas que intervienen directa o indirectamente en el proceso educativo de la UPN-Morelos, para ofrecer servicios educativos con equidad y calidad que aseguren la mejora académica.
- Establecer alianzas con otras instituciones que refrenden el fortalecimiento de las cuatro funciones sustantivas de la UPN-Morelos y el logro de su misión y su visión.

Custodia y salvaguardia

- Promover la cultura de prevención y salvaguarda de la integridad de los estudiantes, profesores y personal administrativo en la sede y subsedes de la UPN-Morelos.

- Nombrar las comisiones de protección civil y emergencia educativa.
- Asegurar la custodia de estudiantes, maestros, administrativos y autoridades de la UPN-Morelos.

9. MODELO EDUCATIVO

- Revisión y reelaboración del Modelo Educativo de la institución, de tal manera, que sea congruente con la misión, la visión y la ética de la institución.
 - Establecer sus criterios filosóficos.
 - Establecer sus bases epistemológicas congruentes con los criterios filosóficos.
 - Establecer sus bases pedagógicas congruentes con los criterios filosóficos.

10. CONCEPCIÓN DEL PROCESO DEL ENSEÑANZA- APRENDIZAJE (COPEA)

- Hacer la reflexión, análisis y crítica de la concepción acerca del proceso de enseñanza y aprendizaje de la institución.
 - Establecer sus criterios filosóficos.
 - Establecer sus bases epistemológicas congruentes con los criterios filosóficos.
 - Establecer sus bases pedagógicas congruentes con los criterios

filosóficos.

- Construir la concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje (COPEA) de la institución, de tal manera, que sea congruente con la misión, la visión, la ética y el modelo educativo.

VI. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS DEL MODELO DE MARCO LÓGICO (UN EJEMPLO)

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores verificables objetivamente	Medios de verificación	Supuestos
<p>FIN Los estudiantes desarrollan sus competencias docentes y alcanzan el perfil de egreso planteado.</p>	Observación del dominio de enfoques y contenidos de las asignaturas que abordan los estudiantes.	Resultados publicados por instancias nacionales e internacionales especializadas en evaluación.	La UPN-M... humanos, m... El INEE es
<p>PROPÓSITO Los estudiantes son competentes y mejoran su desempeño educativo.</p>	Observación del dominio de competencias y conocimientos adquiridos de las asignaturas que aborda el los estudiantes.	Resultados de las pruebas del INEE. Resultados del seguimiento de egresados	La UPN-M... humanos, m... impulsar la
<p>COMPONENTES Competencias desarrolladas en docentes. Conocimientos construidos y actitudes valiosas asumidas por los estudiantes</p>	.Observación de evidencias de la práctica educativa de los estudiantes y de las competencias desarrolladas.	Resultados de evaluaciones PISA Bases de datos del Departamento de Evaluación Educativa	Clima social
<p>ACTIVIDADES 1. Ejercer una docencia congruente con el modelo educativo y la COPEA de la institución. Realizar una enseñanza-investigación y una investigación-enseñanza.</p>	Observación y evaluación del dominio de enfoques y contenidos de las asignaturas que aborda el docente y los estudiantes.	Resultados de las pruebas de las evaluaciones a estudiantes de UPN y de sus alumnos Resultados de evaluaciones PISA.. Portafolios de evidencias de los maestros UPN, de sus estudiantes y de los alumnos de sus estudiantes.	Estudiantes c... de competenc

VII. ÍNDICE PRELIMINAR DEL PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS

Presentación

Mensaje del Director General del IEBEM

Mensaje del Director de la UPN-Morelos

I. Introducción

II. Situación de la educación en la UPN-Morelos

a) Descripción

b) Diagnóstico

Docencia

Investigación

Difusión de la cultura pedagógica

Vinculación

Infraestructura física, materiales y equipo

c) Escenarios FODA

Fortalezas

Oportunidades

Debilidades

Amenazas

d) Principales retos o desafíos

III. Misión y visión al 2018

IV. Principios y valores.

V. Proyectos estratégicos institucionales

a) Líneas de acción estratégica

b) Gestión educativa

c) Gestión administrativa

c) Gestión socia

VI. Modelo educativo

VII. Concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje

VIII. Acciones para el seguimiento y mejora permanente.

VIII. CONCLUSIONES

Para que pueda ser he de ser otro,
Salir de mí, buscarme entre los otros,
Los otros que no son si yo no existo,
Los otros que me dan plena existencia

Octavio paz

- Este documento es una **guía** para elaborar, en comunidad universitaria, un PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS.
- Aunque es una **guía**, este documento, contempla las líneas estratégicas fundamentales de acción para una mejor gestión y política educativas para la UPN-Morelos.
- Asimismo, sugiere: el análisis de los escenarios FODA, una visión de futuro, una misión, una estructura, un código de ética y las acciones concretas que pueden definir el rumbo de la institución.
- La UPN-MORELOS merece el esfuerzo, el entusiasmo, la reflexión y la colaboración comprometida de todos sus actores para construir el mejor PLAN GENERAL DE DESARROLLO.
- El PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS debe ser un proyecto estratégico a corto, mediano y largo plazo, cuyos objetivos y actividades quedarán consignados en una matriz de **Marco Lógico**.
- Dado que el proceso a seguir es:

Evaluación → planeación → acción → evaluación..., la evaluación será un proceso constante en todas las acciones que contemple el PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS.

Este documento es sólo un Anteproyecto, en comunidad universitaria se elaborará EL PLAN GENERAL DE DESARROLLO DE LA UPN-MORELOS.

- Congruente con mi manera de ser docente, de ser académico, de ser directivo, estoy seguro que un programa o plan estratégico para una institución como la UPN-Morelos tiene que ser el producto colectivo de todos sus actores, de todos los involucrados en su gestión y desarrollo.

Aroldo Aguirre Wences