

INFORME DE GESTIÓN

2025



Contenido

1. FORMACIÓN DE MAESTROS PARA LA TRANSFORMACIÓN.....	12
A. CONDICIONES DE BIENESTAR.....	12
I. DIGNIFICACIÓN DOCENTE	12
II. ESPACIOS FÍSICOS PARA LA FORMACIÓN	15
B. GESTIÓN PARA LA DOCENCIA	22
I. CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS Y DEPARTAMENTOS	23
II. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	24
III. ASESORÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL IV PLAN NACIONAL DECENAL DE EDUCACIÓN 2026-2035	27
C. DOCENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL.....	29
I. REGIONALIZACIÓN (ACCESO Y COBERTURA, PERMANENCIA).....	29
II. INTERNACIONALIZACIÓN.....	35
III. INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL Y SECCIÓN INICIAL	40
D. DESAFÍOS	43
2. INVESTIGACIÓN.....	45
A. CONDICIONES PARA LA INVESTIGACIÓN.....	45
B. IMPACTO Y POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD A PARTIR DE LA INVESTIGACIÓN	48
C. DESAFÍOS	53
3. PROYECCIÓN SOCIAL	55
A. ESTABLECIMIENTO DE CONVENIOS.....	55
B. IMPACTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS CONVENIOS	57

i. PAPEL DE LAS Y LOS EGRESADOS	60
C. DESAFÍOS	62
4. GOBERNANZA	64
A. DEMOCRACIA UNIVERSITARIA	64
I. CUMPLIMIENTO DE ACUERDOS SINDICALES	65
II. DIÁLOGOS POR LA CONVIVENCIA	68
1. REGLAMENTO ESTUDIANTIL	68
2. PROCESO DE ADECUACIÓN VENTAS INFORMALES	69
III. PAZ Y MEMORIA	71
IV. TRANSPARENCIA Y CUIDADO DE LO PÚBLICO	72
1. EFICIENCIA DE LA AUSTERIDAD DEL GASTO	75
V. INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN	78
VI. SISTEMA DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS, FELICITACIONES, DENUNCIAS (PQRSFD)	80
VII. SISTEMAS DE DIFUSIÓN Y COMUNICACIONES	81
B. TRANSFORMACIONES - MODERNIZACIÓN	82
I. DIGNIFICACIÓN LABORAL	82
II. MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA	86
III. LUGARES PARA EL TRABAJO DIGNO	88
C. DESAFÍOS	90
5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	93
A. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	93
B. EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO	97
C. DESEMPEÑO DE LOS RENDIMIENTOS FINANCIEROS	101

D. CONGRESO DE LA REPÚBLICA APROBÓ PROYECTO DE LEY QUE CONMEMORA LOS 70 AÑOS DE LA UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL Y LOS 100 AÑOS DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL.....	106
E. GESTIÓN CONTRACTUAL	106
F. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	107
G. SEGUIMIENTO PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	111
H. DESAFÍOS	112
6. CONSIDERACIONES.....	114

PRESENTACIÓN DEL RECTOR

El segundo año de gestión del Programa Rectoral 2024–2028, “Por una Universidad Pedagógica que Cuida su Por-Venir” en la Universidad Pedagógica Nacional ha representado la consolidación de un proyecto institucional sustentado en un compromiso ético, político y pedagógico con la educación pública, la formación de maestras y maestros y la transformación social del país. Este Informe de Gestión 2025 trasciende el ejercicio formal de rendición de cuentas para constituirse en una reflexión colectiva sobre los avances, desafíos y aprendizajes que han acompañado la construcción de una universidad que cuida su por-venir, entendiendo el cuidado como un principio orientador de la vida institucional, la gestión pública y la formación humana.

La hoja de ruta definida, ha orientado las decisiones institucionales hacia la ampliación de derechos, el fortalecimiento de la democracia universitaria, la dignificación de las condiciones laborales, el mejoramiento de los ambientes de aprendizaje, la consolidación de la sostenibilidad financiera, el fortalecimiento de la investigación, la extensión, la regionalización y la internacionalización, así como la profundización de los vínculos con los territorios y las comunidades. Los resultados alcanzados durante esta vigencia evidencian que dicho programa no constituye únicamente una declaración de propósitos, sino una apuesta de transformación que se materializa en acciones concretas para garantizar una universidad más incluyente, participativa, pertinente y comprometida con las necesidades de la sociedad colombiana.

Este proceso se desarrolló en un contexto particularmente complejo, caracterizado por la convergencia de múltiples crisis de alcance global que impactaron de manera directa los sistemas educativos y las instituciones de educación superior. Las tensiones geopolíticas, las incertidumbres económicas, la profundización de las desigualdades sociales, la crisis climática y las aceleradas transformaciones tecnológicas han planteado nuevos retos para la formación de educadoras y educadores y para la construcción de respuestas institucionales capaces de contribuir a la justicia social, la sostenibilidad y la construcción de paz. En este escenario, la Universidad Pedagógica Nacional reafirmó su papel como referente nacional en la formación de maestros y maestras, fortaleciendo su capacidad de incidencia en la política educativa, la producción de conocimiento pedagógico y el acompañamiento a las transformaciones que demanda el país.

El liderazgo ejercido durante este periodo se fundamentó en una concepción de gobernanza participativa basada en la “juntanza”, entendida como la construcción colectiva de decisiones y responsabilidades compartidas. Esta perspectiva permitió fortalecer los espacios de diálogo con estudiantes, docentes, trabajadores, organizaciones sindicales, egresados y actores externos, consolidando una gestión orientada por el reconocimiento de la diversidad, el respeto por la diferencia y la búsqueda permanente de consensos en torno al proyecto universitario. En un contexto donde el individualismo y la fragmentación amenazan los lazos sociales, la Universidad ha reafirmado el valor de lo común como fundamento de su acción institucional.

Los avances alcanzados durante 2025 reflejan progresos significativos en dimensiones estratégicas para el desarrollo institucional. La dignificación de la labor profesoral, el fortalecimiento de las condiciones de bienestar, la expansión y modernización de la infraestructura física y tecnológica, la ampliación de la oferta académica, la consolidación de procesos de permanencia estudiantil, el fortalecimiento de la presencia territorial mediante estrategias de regionalización, el incremento de las oportunidades de cooperación e intercambio internacional y la participación en la formulación de políticas públicas educativas constituyen expresiones concretas de una universidad que amplía sus capacidades para responder a los desafíos contemporáneos de la educación.

Particular relevancia adquiere el fortalecimiento de los procesos de aseguramiento de la calidad. La Universidad continúa consolidando una oferta académica ampliamente reconocida por sus altos estándares de formación y por su compromiso con la excelencia académica. Sin embargo, el contexto actual también invita a promover una reflexión crítica sobre los modelos de evaluación y acreditación que orientan la educación superior en Colombia y América Latina. Más allá de los reconocimientos obtenidos, la Universidad asume el desafío de contribuir a la construcción de una noción de calidad que reconozca la diversidad institucional, la pertinencia social, el compromiso territorial y la formación integral como elementos esenciales para valorar el aporte de las universidades públicas a la transformación de la sociedad.

De igual manera, la expansión de la presencia institucional en los territorios constituye una expresión concreta del compromiso histórico de la Universidad con la democratización del conocimiento y la garantía del derecho a la educación. La consolidación de estrategias de educación a distancia, modalidades híbridas y procesos de profesionalización docente en distintas regiones del país responde a una visión que entiende la educación superior no como un privilegio asociado a determinados centros urbanos, sino como un bien público que debe llegar a las comunidades históricamente excluidas y a los territorios donde la presencia del Estado continúa siendo insuficiente.

Este informe recoge los principales resultados de la gestión desarrollada entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, evidenciando avances concretos en la construcción de una universidad más democrática, incluyente, sostenible y comprometida con el bienestar de su comunidad. Al mismo tiempo, reconoce que persisten desafíos estructurales asociados al financiamiento de la educación superior pública, la formalización laboral, la ampliación de cobertura, la transformación digital, el fortalecimiento de la investigación y la consolidación de procesos de bienestar y cuidado. Estos desafíos deberán orientar la formulación de los próximos ejercicios de planeación institucional y la construcción colectiva de nuevas apuestas para el futuro.

La Universidad Pedagógica Nacional reafirma así su responsabilidad histórica como la universidad de las educadoras y los educadores del pueblo colombiano. Su compromiso con la defensa de la autonomía universitaria, la educación pública, la justicia social, la paz territorial y el reconocimiento de la diversidad continúa orientando cada una de sus

acciones. Este documento constituye, en consecuencia, una expresión de esa convicción colectiva y una invitación a seguir construyendo, desde la pedagogía, el conocimiento y el cuidado, las transformaciones que demanda el país.

Agradecemos profundamente a las y los estudiantes, docentes, trabajadores administrativos, egresadas, egresados y aliados institucionales que hacen posible este proyecto educativo. Cada uno de ellos contribuye cotidianamente a sostener una universidad que forma sujetos críticos, fortalece la democracia y aporta a la construcción de una sociedad más justa. Como afirmaba Paulo Freire, la educación no transforma el mundo por sí sola, pero sí transforma a las personas que tienen la capacidad de transformarlo.

Helberth Augusto Choachí González

Rector Universidad Pedagógica Nacional





UPN EN LAS REGIONES

Regionalización e internacionalización 2025

— Conectamos territorios, creamos oportunidades, transformamos realidades —



DEPARTAMENTOS

4

Cundinamarca, Sucre,
Norte de Santander
y Magdalena



ESCUELAS NORMALES
SUPERIORES

13

Convenios vigentes de
formación magisterial



OFERTA DE PROFESIONALIZACIÓN

10 programas

En Fusagasugá, Viotá, Funza y Bogotá



INTERNACIONALIZACIÓN



PARTICIPACIONES

467

+60%
frente a 2021



CONVENIOS
FIRMADOS

55

29 nacionales,
26 internacionales



MOVILIDAD
DOCENTE

142







PERMANENCIA Cuidado y bienestar 2025



Promovemos una universidad que cuida y acompaña



DESERCIÓN UPN

6,08%

2025-2, muy por debajo
del sistema



PROMEDIO SISTEMA

12,84%

Deserción sistema educación
superior Colombia, 2025-2



INVERSIÓN EN BIENESTAR

~6%

Del presupuesto institucional, por encima
del mínimo normativo, en 7 programas estratégicos



BENEFICIARIOS(AS) POR PROGRAMA

ALIMENTACIÓN
SUBSIDIADA



6.700+

PROGRAMA SALUD



5.820

19.272 atenciones

GÉNERO
Y CUIDADO



2.435

ORIENTACIÓN
(GOAE)



2.400



CULTURA

1.410



1. FORMACIÓN DE MAESTROS PARA LA TRANSFORMACIÓN

A. CONDICIONES DE BIENESTAR

Las condiciones de bienestar constituyen un componente fundamental para el desarrollo integral de la comunidad universitaria y para el cumplimiento efectivo de las funciones misionales de la Universidad Pedagógica Nacional. En una institución dedicada a la formación de educadores y educadoras, el bienestar trasciende la prestación de servicios o beneficios específicos para convertirse en una apuesta institucional orientada a la construcción de ambientes que favorezcan la dignidad humana, la participación, la convivencia, el reconocimiento de derechos y el desarrollo pleno de las capacidades de quienes integran la comunidad universitaria.

Los desafíos contemporáneos de la educación superior exigen que las instituciones universitarias desarrollen estrategias integrales para garantizar condiciones que favorezcan el desarrollo humano y el ejercicio pleno de los derechos de sus comunidades. En este marco, el bienestar se articula con principios de equidad, justicia social y sostenibilidad institucional, orientando acciones dirigidas a fortalecer tanto las capacidades individuales como las colectivas, en consonancia con los propósitos de una universidad pública comprometida con la transformación social.

Bajo esta perspectiva, a continuación se detallarán las gestiones realizadas en materia de dignificación laboral docente y los espacios físicos que mejoraron las condiciones de bienestar avanzando en la consolidación de ambientes seguros, participativos y respetuosos, así como en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para responder a las necesidades y expectativas de los distintos estamentos que conforman la comunidad universitaria. Estas iniciativas se orientan a consolidar una institución que reconoce la labor docente, promueve entornos favorables para el desarrollo de sus actividades y reafirma su responsabilidad con la calidad de vida de quienes hacen posible el cumplimiento de su misión educativa y social.

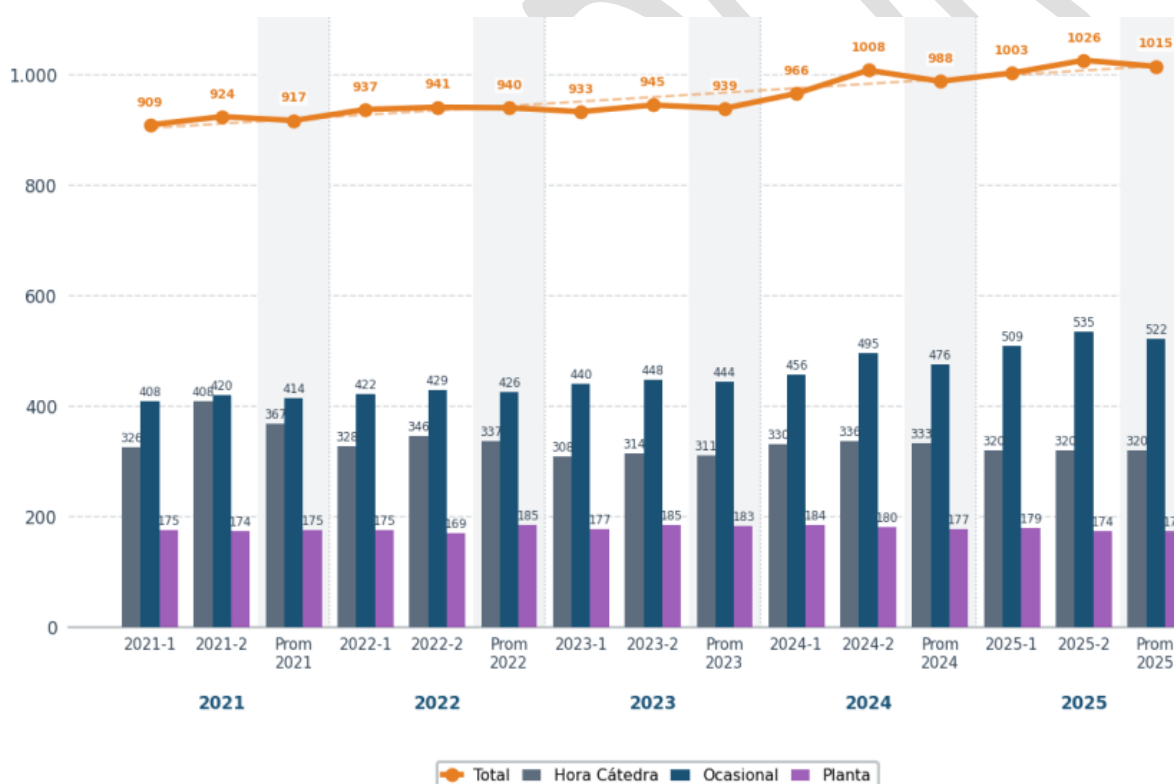
I. DIGNIFICACIÓN DOCENTE

Durante el segundo semestre de 2024 y el segundo semestre de 2025, **el Consejo Superior Universitario expidió los Acuerdos 018 de 2024 y 025 de 2025, mediante los cuales se concretó el reconocimiento y pago proporcional de las prestaciones sociales y de los factores salariales a las y los docentes vinculados en las modalidades de ocasional y cátedra.** Esta decisión benefició a más de 880 maestras y maestros, materializando, después de tres décadas, el principio de proporcionalidad e igualdad de derechos frente a los docentes universitarios de planta.

La adopción de estas disposiciones, fue resultado del compromiso de la administración universitaria, del diálogo con la Asociación Sindical de Profesores Universitarios (ASPU-UPN) y del trabajo articulado de las dependencias con funciones técnicas, financieras y académicas. Asimismo, fue posible gracias a la confluencia de recursos provenientes de asignaciones adicionales del Gobierno Nacional como puntos adicionales a la base presupuestal, así como a procesos de reorganización y priorización de las fuentes de financiación institucional, orientados al fortalecimiento del bienestar y al mejoramiento de las condiciones laborales.

Cabe mencionar que durante 2025 se consolidó la tendencia de mejoramiento de las condiciones de vinculación de las y los docentes de la Universidad Pedagógica Nacional, en coherencia con las medidas adoptadas para la dignificación profesoral como se detalla en la siguiente gráfica:

Gráfica x Número de docentes por tipo de vinculación 2021 – 2025



Fuente : Boletín Estadístico 2025

Así las cosas, **el promedio anual de docentes vinculados alcanzó 1.015 personas, lo que representó un incremento del 2,7 % frente al promedio de 2024 (988 docentes) y del 10,4 % en comparación con 2021 (920 docentes promedio).** Este crecimiento estuvo impulsado principalmente por el aumento de docentes ocasionales, cuyo promedio pasó de 476 en 2024 a 522 en 2025, equivalente a un crecimiento del 9,7 %, consolidándose como la modalidad con mayor participación dentro de la vinculación docente. De igual manera, la

estabilidad en el número de docentes de planta y la reducción progresiva de la participación de la hora cátedra evidencian una orientación institucional hacia formas de vinculación con mayores garantías laborales y reconocimiento de derechos, en consonancia con los principios de equidad, bienestar y fortalecimiento de la misionalidad institucional.

Por otra parte, en el primer semestre de 2025, se llevó a cabo el proceso de negociación colectiva entre la Administración de la Universidad y la Asociación Sindical ASPU UPN, el proceso se realizó de manera oportuna, respetuosa, comunicativa y abierta, observando el marco normativo establecido en el Decreto 0243 de 2024. Los acuerdos y desacuerdos fueron registrados en las actas correspondientes y, los compromisos formalizados a través de la Resolución rectoral 0796 de 2025. Así mismo, a través del Comité de Seguimiento a los Acuerdos colectivos suscritos, se realizó la verificación de los avances, logrando un trabajo colaborativo y equilibrado para las partes.

Imagen x Negociación ASPU-UPN 2025



Fuente: Dirección de Talento Humano

Un asunto relevante que compromete la gestión, gobernanza y prospectiva institucional se ubica en torno a la formalización laboral, sobre la cual el Gobierno Nacional expidió el Decreto 391 de 2025, consignando la obligatoriedad institucional de formular planes de formalización laboral garantizando la participación de las organizaciones sindicales. En este orden de ideas, se configuró una mesa de trabajo con la participación de distintos representantes de los grupos de interés internos como representantes profesoriales, delegados de ASPU y representantes de la Administración que desarrollan funciones misionales, cuya finalidad de realizar el diagnóstico, estudio de necesidades y plan de formalización con los correspondientes estudios técnicos que sustenten la viabilidad técnica, jurídica y financiera.

De otra parte, la Administración de la Universidad está cumpliendo los acuerdos suscritos con los sindicatos SINTRAUPN y SINTRAUNAL UPN, como parte del reconocimiento del bien colectivo y el bienestar laboral para el personal vinculado a la Institución. Esto ha permitido que, se logre un trabajo colaborativo que construye el Por-Venir de manera participativa y armónica.

II. ESPACIOS FÍSICOS PARA LA FORMACIÓN

En el marco del fortalecimiento de la infraestructura física institucional, la Universidad Pedagógica Nacional adelantó un conjunto articulado de acciones orientadas a mejorar las condiciones de sus espacios académicos, garantizando ambientes adecuados para el desarrollo de sus funciones misionales.

En total, **se ejecutaron 59 contratos por valor de \$ 27.500 millones de los cuales 54 acciones o proyectos de intervención corresponden a adecuaciones de obras y dotación para las distintas instalaciones por valor de \$ 7.607,7 millones**; 1 de compraventa del Edificio del Centro, financiado por el MEN por valor de \$ 7.962,8 millones; 1 administrado por la Agencia Nacional Inmobiliaria, ANIM, financiado por el MEN por \$ 5.000 millones y 3 de consultoría para el diseño, estudios técnicos, licencias y permisos de un nuevo edificio de aulas en la calle 72, por valor de \$3.225,4 millones; 1 de interventoría a los diseños, estudios y permisos del edificio de aulas por valor de \$799,8 millones; y 1 contrato de consultoría integral para la formulación del Plan Maestro de Infraestructura Física, PMI, de la UPN.

Cabe mencionar que **el 5 de mayo de 2025 se formalizó la entrega del nuevo edificio destinado a la Facultad de Artes de la Universidad Pedagógica Nacional**, ubicado en el centro histórico de Bogotá, con una inversión de \$7.962 millones y un área construida de 2.342 m², permite albergar a 1.277 estudiantes y ampliar la cobertura en 50 nuevos cupos en programas como Música, Artes Escénicas y Artes Visuales, además de generar un ahorro anual significativo en costos de arrendamiento.

Imagen x Entrega de nuevas instalaciones de la UPN



Fuente: Oficina de Comunicaciones

Al respecto, la nueva sede se proyecta como un espacio estratégico para consolidar el ecosistema académico y creativo de la Facultad, al reunir en un mismo lugar las actividades de formación, creación e investigación artística, fortaleciendo las condiciones para el desarrollo de los procesos académicos. Si bien la infraestructura ya fue entregada, su entrada en funcionamiento permitirá, una vez se inicie la operación académica, ampliar la capacidad institucional y contribuir al fortalecimiento del acceso a la educación superior pública, particularmente para estudiantes provenientes de sectores socioeconómicos más vulnerables. Este proyecto hace parte de una estrategia integral de fortalecimiento institucional, respaldada por el incremento significativo de las transferencias a la Universidad, lo que refleja un mayor compromiso con el desarrollo de la educación superior pública en el país.

1. NUEVA INFRAESTRUCTURA, LABORATORIOS Y ADECUACIONES

A partir de recorridos técnicos por las diferentes instalaciones, así como de encuestas y consultas realizadas a la comunidad universitaria, la UPN consolidó una base de datos de necesidades prioritarias relacionadas con la adecuación, el mantenimiento y la dotación de la infraestructura institucional. Este ejercicio permitió focalizar recursos provenientes de diversas fuentes de financiación, entre ellas los convenios suscritos con la Agencia Atenea para las líneas de inversión orientadas al mejoramiento de ambientes de aprendizaje, así como recursos de balance de vigencias anteriores, incluyendo el Plan de Fomento a la Calidad y recursos propios de balance.

Además, se estructuraron los proyectos y se gestionaron los procesos contractuales y financieros necesarios para la debida contratación en sus distintas etapas, hasta la supervisión y liquidación, según correspondiera. Asimismo, varias de estas intervenciones y dotaciones se implementaron como medidas de choque frente a las problemáticas de la infraestructura física, lo que permitió mejorar en el corto plazo, las condiciones de habitabilidad de las distintas instalaciones. A continuación, se esbozan algunas de estas intervenciones, por las distintas instalaciones, a partir de la priorización realizada con la participación de la comunidad universitaria.

Con respecto a las instalaciones de la Calle 72 se ejecutó un conjunto de intervenciones orientadas a mejorar las condiciones de habitabilidad y funcionamiento. Entre estas **se destaca la renovación de la cancha deportiva múltiple ubicada sobre la carrera 11 y sus áreas contiguas, la cual inició a finales de 2024 y concluyó en mayo de 2025; asimismo, se realizaron adecuaciones de área de alistamiento y preparación de alimentos en la cocina del restaurante universitario, junto con el cambio de pisos en distintas zonas como el restaurante, oficinas administrativas y espacios de organizaciones sindicales (ASPU, SINTRAUNAL y SINTRAUPN).**

Imagen X Obras y adecuaciones CII 72 en 2025



Fuente: Grupo Interno de Trabajo de Infraestructura física

De igual forma, se adelantó la adecuación general de cubiertas en 5 bloques (A, B, C, E y P), así como la intervención de canales y bajantes de los edificios, lo que contribuye a mitigar problemas estructurales asociados al deterioro; además, se implementaron mejoras en la plazoleta Macondo y en el sistema de extracción de aire de la caldera, al tiempo que se adecuó un nuevo Laboratorio de Lenguas y se realizaron intervenciones eléctricas en las mesas de áreas comunes del edificio P.

Adicionalmente, se diseñaron e instalaron membranas arquitectónicas en plazoletas como solución transitoria para el uso de la comunidad universitaria mientras avanzan otras obras en cubiertas y espacios del comedor del restaurante; igualmente, se llevó a cabo la modernización electrónica de dos ascensores en el Edificio Administrativo y la adecuación de la oficina de permanencia estudiantil, consolidando así múltiples acciones que, en conjunto, fortalecen las condiciones de uso, seguridad y bienestar, y permiten garantizar la continuidad de las actividades en condiciones más dignas y habitables.

En total , se ejecutaron 30 acciones o proyectos de adecuación y mejoramiento, de los cuales 15 iniciaron en 2024 y 15 en 2025, adicionalmente, 7 proyectos continuaron su ejecución durante la vigencia. Estas intervenciones fueron financiadas con recursos del presupuesto 2025, así como con fuentes complementarias como el plan de fomento a la calidad, recursos propios y convenios interinstitucionales, entre ellos los suscritos con la agencia Atenea.

En paralelo, se avanzó en la estructuración de proyectos estratégicos, destacándose la suscripción del contrato de gerencia integral para la consultoría de diseños, estudios técnicos y costos del nuevo edificio de la Calle 72 por \$3.225,4 millones, junto con su interventoría por \$799 millones. Asimismo, en la ruta de renovación estructural de la

infraestructura, se iniciaron estudios de vulnerabilidad en los edificios A y E, cuyos resultados servirán como base para el Plan Maestro de Infraestructura (PMI).

Este proceso se articula, además, con una consultoría integral especializada que permitirá definir lineamientos técnicos, estratégicos y prospectivos para el desarrollo de al menos cuatro predios priorizados en Bogotá: Calle 72, Valmaría, Instituto Pedagógico Nacional y El Nogal, consolidando así una visión de transformación a escala institucional.

En este marco, en el predio Valmaría, correspondiente a la Facultad de Educación Física, se adelantaron diversas acciones orientadas a la mejora de los ambientes de aprendizaje, descanso y habitabilidad. Entre las intervenciones realizadas se incluyeron la adecuación de redes eléctricas y la intervención de cubiertas en salones y oficinas de los módulos prefabricados; adicionalmente, se efectuaron adecuaciones en las zonas de parqueaderos, senderos peatonales y rutas destinadas a personas con movilidad reducida. De igual manera, se realizaron mejoras en el área de enfermería, se instalaron redes de voz y datos y se adecuaron espacios como los eco-rooms, la biblioteca, la Oficina del Departamento de Educación Física y la Oficina de Deportes.

A lo anterior se sumó el diseño e instalación de un sistema de protección integral contra rayos, así como la renovación de la Carpa de la Paz y la ejecución de adecuaciones generales en el restaurante, el gimnasio, el cuarto de seguridad y vigilancia y el área de servicios de fotocopiadora. De forma complementaria, se llevó a cabo la adquisición de mobiliario con el fin de fortalecer las condiciones de uso y funcionalidad de los espacios académicos y administrativos.

Imagen x Adecuaciones en Valmaría



Fuente: Grupo Interno de Trabajo de Infraestructura

Igualmente, se desarrollaron mesas de trabajo con diversas entidades externas con el fin de avanzar en la materialización del proyecto Valmaría. En este marco, se realizó el

levantamiento topográfico para la incorporación en la oficina de Catastro Distrital con el fin de corregir las coordenadas para hacer coincidente la información de las escrituras del predio. Asimismo, se ejecutó el cerramiento de tramos periféricos y se llevaron a cabo 3 reuniones de articulación con la Secretaría Distrital de Planeación, orientadas a la revisión de rutas para la realización de ajustes normativos y la obtención de permisos, así como reuniones con la Secretaría de Movilidad.

De manera complementaria, se avanzó en la estructuración de la minuta de escrituras para el desglose del predio requerido para la cesión de un área destinada a la Avenida Las Villas; adicionalmente, se elaboraron los estudios previos y los anexos técnicos necesarios para la contratación de los estudios y diseños correspondientes a las obras de la fase uno del proyecto Valmaría, las cuales contemplaron la construcción de la Facultad de Educación Física y la ejecución de obras de urbanismo asociadas, entre ellas la vía de la carrera 54 D y un parque.

Por su parte, las instalaciones de El Nogal y Parque Nacional, donde ha funcionado históricamente la Facultad de Artes —especialmente la Licenciatura en Música—, requirieron intervenciones prioritarias para garantizar su sostenibilidad y funcionamiento, mientras se avanzaba en soluciones estructurales de largo plazo. Estas acciones fueron definidas a partir de las solicitudes de la decanatura, docentes y personal administrativo, quienes priorizaron necesidades con base en criterios técnicos y el uso real de los espacios.

En estos espacios se adelantaron adecuaciones y mejoras en aulas de clase, insonorización de salones, adecuaciones preventivas y correctivas en las cubiertas o cambio de estas, dotación de muebles para almacenamiento de menaje del restaurante y cafetería, así como la instalación de equipos de ventilación y enfriamiento para las aulas de música. Igualmente, se implementó mobiliario en concreto en las zonas verdes para actividades extracurriculares y de descanso, se dotaron mesas en el auditorio, áreas comunes y terraza, y se realizaron internas y en cubiertas del restaurante en El Nogal.

También se destacan la instalación de piso en *deck* para la cubierta de la casona, adecuaciones generales en la cafetería del parque nacional, adecuaciones de las cubiertas en teja en el parque nacional y otras instalaciones, adecuaciones en las salas de sistemas con aires acondicionados y red eléctrica regulada, red de datos, equipos de bombeo de agua potable, entre otras acciones.

En el caso específico de las instalaciones del Parque Nacional, se priorizaron acciones estratégicas de transformación estructural, incluyendo la contratación de una consultoría para estudios y diseños de adecuación de cubiertas, así como el desarrollo de estudios para la subestación eléctrica y la red interna, en articulación con CODENSA. Además, se adelantaron procesos de dotación para la biblioteca y otros proyectos orientados a responder a las necesidades de la comunidad.

Por otra parte, se ejecutaron mejoras en los ambientes de aprendizaje y condiciones de habitabilidad en el Centro de Lenguas ubicado sobre la carrera 15 con 80, mediante inversiones cercanas a \$217 millones, lo que permitió renovar la imagen institucional, así como dotar las instalaciones con nuevo mobiliario y equipamiento básico.

Adicionalmente, se impulsaron mejoras en ambientes de aprendizaje y habitabilidad en las nuevas sedes institucionales. Luego de adquirido el edificio ubicado en la carrera 5 No. 11-43, con recursos asignados por el Ministerio de Educación Nacional, por valor de \$ 7.962,8 millones, se inició el proceso de estructuración del proyecto de adecuaciones para el uso educativo contando actualmente con la suscripción del contrato interadministrativo con FODESEP, para la consultoría integral para permisos, licencias y adecuaciones iniciales, por un valor de \$ 2.008 millones, con lo cual se espera que al finalizar el primer trimestre de 2026, se entregue al servicio de la comunidad de la Facultad de Artes.

De otro lado, en cuanto a las instalaciones en comodato asignadas por la Sociedad de Activos Especiales, ubicadas en la Carrera 19 No. 105 – 05 y 29, se realizaron acciones de adecuación programadas en dos etapas para cada sede. La primera etapa se ejecutó en 2024 y 2025, mientras que la segunda se encuentra en proceso de contratación, pendiente de ejecución física en la vigencia 2026, conforme a los tiempos y permisos otorgados por la Sociedad de Activos Especiales.

En total, durante la vigencia se suscribieron 59 contratos para atender las acciones inmediatas de infraestructura física y dentro de estos 4 contratos de consultoría integral destinados a estudios, diseños e interventoría, orientados a las intervenciones y transformaciones estructurales de mediano y largo plazo de la infraestructura física de la Universidad.

Tabla x Resumen de acciones o proyectos de infraestructura física ejecutados o en proceso de ejecución 2025

Instalación/proyecto	Valor
Valmaría	\$ 3.099.608.656
Calle 72	\$ 1.292.322.727
El Nogal y Parque Nacional	\$ 261.433.548
Instituto Pedagógico Nacional	\$ 360.786.906
Centro de Lenguas	\$ 192.748.348
Otras instalaciones (acciones transversales)	\$ 208.503.887
Adecuaciones edificio Centro	\$ 2.008.698.092
Adecuaciones Av 19 105-05	\$ 183.649.598
Adquisición Edificio Centro	\$ 7.962.800.000
Modulares Valmaría - ANIM – MEN	\$ 5.000.000.000
Consultoría Universidad Nacional Edificio Aulas Calle 72	\$ 3.225.423.986
Interventoría Estudios y diseños	\$ 799.873.207
Plan Maestro de Infraestructura	\$ 2.903.000.000
Total inversión 2025	\$ 27.498.848.956

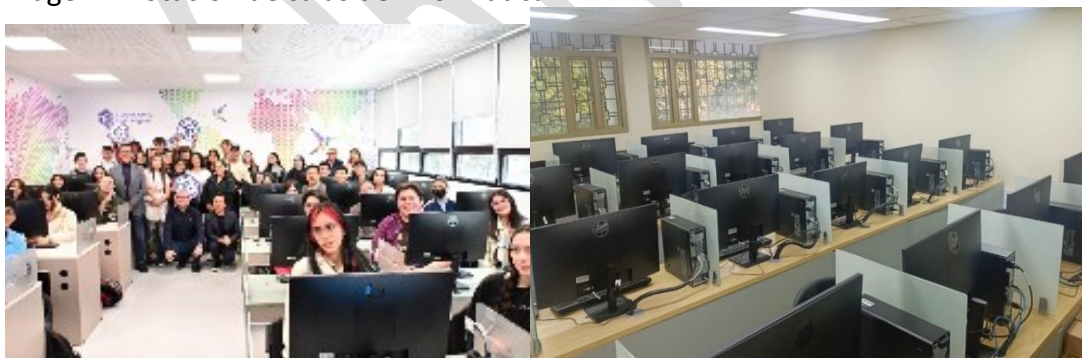
Fuente: Grupo Interno de Trabajo de Infraestructura física

Por otra parte, el proceso de construcción del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI UPN 2026-2029 contempló la consulta a distintas unidades institucionales, lo que posibilitó identificar y priorizar doce proyectos estratégicos de alto impacto en el servicio a la comunidad universitaria y a la ciudadanía en general. De manera complementaria, se definieron diez proyectos de carácter táctico, enfocados en la adopción de nuevas herramientas para la gestión institucional, el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y el aseguramiento de la seguridad de la información. Estos proyectos apuntaron, entre otros aspectos, a la automatización de procesos, la mejora de servicios, la inclusión, la innovación tecnológica y la optimización de los recursos existentes.

De manera paralela, se logró la estabilización de los servicios de red mediante la articulación con el proveedor de internet ETB. Como resultado de este trabajo conjunto, se implementaron canales de respaldo para las sedes de Valmaría, Centro de Lenguas, Nogal, Posgrados y el Edificio Administrativo, con lo cual se garantizó la continuidad del servicio ante eventuales fallas del canal principal. Esta intervención contribuyó significativamente a mitigar las dificultades presentadas durante la vigencia anterior y a mejorar la confiabilidad general de la infraestructura tecnológica institucional.

En lo referente a la renovación y reposición del parque computacional, durante 2025 se atendieron tanto el alto nivel de obsolescencia tecnológica como las nuevas demandas de las unidades académicas y administrativas, así como de las salas de informática y otros espacios misionales. En este marco, se adquirieron 433 equipos —entre computadores de escritorio, portátiles y tabletas—, lo que permitió actualizar los equipos obsoletos, avanzar en la transición hacia servidores hiperconvergentes y fortalecer el acceso y la seguridad de la información institucional mediante la modernización del sistema de seguridad perimetral.

Imagen x Dotación de salas de informática



Fuente: Oficina de Comunicaciones

Finalmente, **se generó la entrega del nuevo laboratorio de lenguas, proyecto de alto impacto desarrollado en convenio con la Agencia Distrital para la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología (Atenea).** Esta iniciativa benefició a los estudiantes de la Facultad de Humanidades y a los programas de pregrado, al dotar el espacio con tecnología de última generación que facilitó tanto el trabajo individual como el colaborativo. Entre sus capacidades se incluyeron la presentación simultánea de trabajos por múltiples estudiantes, el envío de material personalizado por parte de los docentes, la grabación y

reproducción de audio con calidad mejorada, el uso de software especializado para la enseñanza de idiomas, y la implementación de dispositivos que optimizaron la comunicación en el aula sin interferir con las dinámicas grupales.

B. GESTIÓN PARA LA DOCENCIA

La gestión para la docencia constituye uno de los pilares fundamentales del quehacer institucional de la Universidad Pedagógica Nacional, en tanto orienta las acciones académicas, administrativas y estratégicas necesarias para garantizar una formación de alta calidad, pertinente a las necesidades del país y coherente con su misionalidad. Esta gestión comprende un conjunto de procesos orientados al fortalecimiento de la oferta académica, el aseguramiento de la calidad, la ampliación de oportunidades de acceso y permanencia estudiantil, la modernización de las estructuras académicas y la contribución a la formulación de políticas educativas de alcance nacional.

En el contexto actual de la educación superior, caracterizado por profundas transformaciones sociales, políticas, tecnológicas y normativas, las universidades enfrentan el desafío de consolidar modelos académicos capaces de responder a las necesidades de una sociedad diversa y en permanente cambio. Frente a este panorama, la Universidad Pedagógica Nacional ha fortalecido sus capacidades institucionales para promover procesos de formación que articulen la excelencia académica, la innovación pedagógica, la inclusión y el compromiso con los territorios, reafirmando su liderazgo como referente nacional en la formación de maestros y maestras.

La gestión para la docencia implica, además, el desarrollo de estrategias orientadas al fortalecimiento de la oferta académica, la consolidación de comunidades académicas, el aseguramiento de la calidad, la actualización permanente de los programas de formación y la generación de condiciones que favorezcan el acceso, la permanencia y la graduación de los estudiantes. De igual manera, supone una reflexión constante sobre los desafíos que enfrenta el sistema educativo y sobre el papel que debe desempeñar la Universidad en la construcción de respuestas pertinentes a las demandas de la sociedad colombiana.

Bajo esta perspectiva, la docencia se configura como un escenario privilegiado para la producción, circulación y apropiación de saberes pedagógicos, disciplinarios y culturales, así como para el fortalecimiento de capacidades críticas que contribuyan a la formación de profesionales comprometidos con la equidad, la democracia y la garantía del derecho a la educación. Este propósito exige una gestión académica sólida, capaz de articular la planeación institucional, la innovación curricular, la evaluación permanente y la participación de los distintos actores de la comunidad universitaria.

En consecuencia, las acciones desarrolladas durante la vigencia 2025 reflejan el compromiso institucional con el fortalecimiento continuo de los procesos formativos y con la consolidación de una universidad que responde de manera efectiva a los retos de la educación superior contemporánea. Los avances alcanzados evidencian una gestión orientada a garantizar la calidad académica, ampliar las oportunidades educativas y

contribuir, desde la formación de educadores, al desarrollo educativo y social del país los cuales serán detallados a continuación:

I. CREACIÓN DE NUEVOS PROGRAMAS Y DEPARTAMENTOS

En el marco del fortalecimiento y la diversificación de su oferta académica, **la Universidad Pedagógica Nacional avanzó de manera significativa en la ampliación de sus campos de formación con la aprobación del Acuerdo 003 de 2025, mediante el cual se creó la Licenciatura en Danza.** Este nuevo programa representó un hito en la consolidación de la formación artística con enfoque pedagógico, al integrar saberes disciplinares, didácticos y culturales que responden a las necesidades contemporáneas de la educación artística en el país.

Asimismo, la Licenciatura en Danza obtuvo el Registro Calificado tras un riguroso proceso de evaluación ante el Ministerio de Educación Nacional, el cual culminó con la expedición de la Resolución 019114 del 14 de septiembre de 2025. Este logro evidenció la solidez académica y la pertinencia del programa, proyectando su apertura para el año 2026 y contribuyendo a posicionar a la Universidad como referente nacional en la formación integral de docentes en el campo de las artes.

Adicionalmente, se conformaron nuevos departamentos como resultado de procesos de modernización institucional orientados a fortalecer la dirección académica y la gestión del conocimiento al interior de las facultades.

Mediante la Resolución 0243 del 23 de abril de 2025, y en concordancia con el Acuerdo 118 de 2024, **se constituyó el Departamento de Educación Física adscrito a la Facultad de Educación Física.** Esta unidad asumió la responsabilidad de orientar las acciones para el logro de los objetivos y programas académicos de la Facultad, así como de gestionar el trabajo académico y disciplinar en articulación con los lineamientos institucionales vigentes.

Por su parte, mediante la Resolución 0991 del 30 de septiembre de 2025, y previo aval del Consejo Académico, **se estableció la conformación de dos nuevos departamentos en la Facultad de Educación: el Departamento de Escuela, Infancias y Saber Pedagógico, y el Departamento de Pedagogías de las Diferencias y Educación en los Territorios.** Ambas unidades asumieron las funciones propias de la dirección académica, la investigación, la planeación y el desarrollo de los programas formativos de la Facultad.

En cuanto a su estructura organizativa, cada departamento quedó dirigido por un director(a) y un consejo de departamento, con la adscripción de las y los docentes y el personal de apoyo correspondiente. Respecto a la distribución de los programas académicos, el primero agrupó aquellos relacionados con educación infantil, básica primaria, pedagogía y sus posgrados asociados, mientras que el segundo integró los programas de educación especial, educación comunitaria y desarrollo educativo y social. Dicha organización respondió a procesos previos de consulta interna y a decisiones adoptadas por el Consejo de Facultad en torno a la ubicación de los programas de posgrado.

II. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La UPN consolidó una oferta académica de 39 programas, reafirmando su compromiso con la excelencia educativa mediante la acreditación en alta calidad de 26 de ellos, distribuidos en 20 programas de pregrado y 6 de posgrado. Esta estructura curricular se apoya en una base sólida de 24 pregrados y una creciente oferta de posgrado que incluye 11 maestrías, 3 especializaciones y un doctorado interinstitucional. Asimismo, la Facultad de Artes fortaleció su posicionamiento institucional al alcanzar una configuración de cuatro pregrados y un posgrado, lo que refleja un equilibrio estratégico entre las diversas áreas del conocimiento y una madurez académica que prioriza la certificación de sus procesos formativos.

En cuanto a la cobertura y flexibilidad educativa, se destaca la presencialidad con 35 programas, complementada de manera estratégica por la oferta de un programa híbrido y tres programas a distancia. Esta diversificación de modalidades permite responder con agilidad a las demandas del entorno, garantizando la inclusión y el acceso a la educación superior. La integración de estos esfuerzos, configura un ecosistema académico dinámico y eficiente, orientado al cumplimiento de las metas institucionales de calidad, innovación y pertinencia social.

Grafica N° 1 Oferta académica UPN 2025

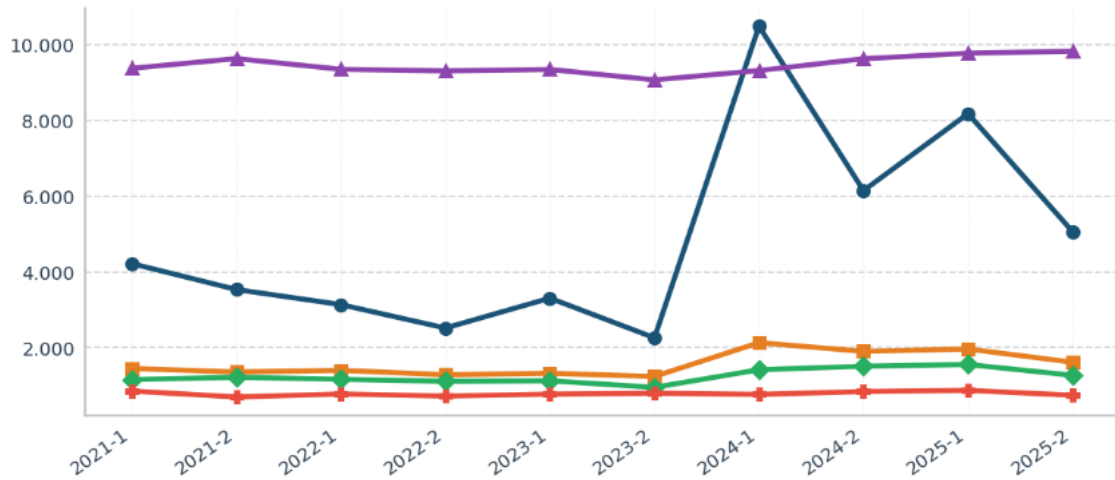


Fuente: Grupo de Aseguramiento de la Calidad

Así las cosas, en 2025 se evidenció un comportamiento favorable en los principales indicadores de población estudiantil, reflejando procesos de consolidación institucional, fortalecimiento de la permanencia académica y estabilidad en la dinámica de formación. Los resultados alcanzados muestran una universidad con capacidad de mantener niveles

sostenidos de matrícula, responder a la demanda educativa y garantizar procesos efectivos de ingreso, permanencia y graduación como se detalla a continuación:

Gráfica x Indicadores de cobertura académica UPN 2021 -2025



	2021-1	2021-2	2022-1	2022-2	2023-1	2023-2	2024-1	2024-2	2025-1	2025-2
Inscritos	4.217	3.532	3.134	2.515	3.305	2.257	10.482	6.143	8.175	5.062
Admitidos	1.447	1.356	1.399	1.281	1.321	1.237	2.129	1.899	1.962	1.612
Matr. 1ª vez	1.154	1.216	1.162	1.109	1.123	949	1.414	1.507	1.553	1.267
Matr. Totales	9.372	9.629	9.346	9.304	9.342	9.066	9.313	9.625	9.771	9.823
Graduados	852	696	774	720	770	795	763	839	870	741

Fuente: Boletín estadístico 2025

En relación con la demanda estudiantil, el número de inscritos continuó mostrando un comportamiento significativo durante 2025. **En el primer semestre se registraron 8.175 aspirantes y en el segundo semestre 5.062.** Aunque esta última cifra representa una disminución frente al comportamiento excepcional registrado en 2024-1, los niveles de inscripción continúan siendo superiores a los observados entre 2021 y 2023. Comparado con 2023-2, cuando se registraron 2.257 inscritos, el periodo 2025-2 evidencia un crecimiento aproximado del 124,3 %, mientras que frente a 2021-2, con 3.532 inscritos, el incremento corresponde al 43,3 %. Estos resultados reflejan el fortalecimiento del posicionamiento institucional y la permanencia del interés de los aspirantes por los programas académicos de la universidad considerando la Política de Gratuidad en la Educación Superior.

En cuanto a los procesos de admisión, durante 2025 la universidad mantuvo una capacidad estable de incorporación de nuevos estudiantes. Para el periodo 2025-1 fueron admitidos

1.962 aspirantes y en 2025-2 un total de 1.612 estudiantes. Frente al segundo semestre de 2023, cuando se registraron 1.237 admitidos, el crecimiento en 2025-2 fue del 30,3 %, lo que evidencia una mejora sostenida en los procesos de captación y acceso estudiantil. Asimismo, comparado con 2021-2, el aumento fue cercano al 18,9 %, reflejando estabilidad en la capacidad institucional de admisión.

Respecto a la matrícula de primer ingreso, se observa un comportamiento positivo durante el año. En el primer semestre de 2025 ingresaron 1.553 estudiantes matriculados por primera vez y en el segundo semestre 1.267. Esta última cifra representa un crecimiento del 33,5 % frente a 2023-2, cuando se registraron 949 estudiantes de primer ingreso, y un incremento del 4,2 % frente a 2021-2. El comportamiento de este indicador refleja una adecuada transición entre admisión y matrícula efectiva, así como el fortalecimiento de las estrategias institucionales de acompañamiento y permanencia estudiantil.

Uno de los aspectos más destacados del comportamiento institucional en 2025 corresponde a la matrícula total, la cual presentó el nivel más alto de toda la serie analizada. Durante el primer semestre se registraron 9.771 estudiantes matriculados y para el segundo semestre la cifra ascendió a 9.823 estudiantes. Frente a 2023-2, cuando la matrícula total fue de 9.066 estudiantes, se evidencia un crecimiento del 8,4 %, mientras que comparado con 2021-2, cuyo registro fue de 9.629 estudiantes, el incremento corresponde al 2,0 %. Este crecimiento sostenido evidencia una alta capacidad institucional para garantizar la permanencia de los estudiantes en sus trayectorias académicas y refleja resultados positivos en materia de retención, continuidad y estabilidad académica.

Si bien durante el segundo semestre de 2025 se evidenció una disminución en el número de estudiantes de primer ingreso frente al primer semestre del mismo año, este comportamiento responde principalmente a la reducción en el volumen de aspirantes inscritos (de 8.175 en 2025-1 a 5.062 en 2025-2), luego del comportamiento atípico observado en los procesos de admisión de los años recientes. No obstante, esta disminución no representa una pérdida de atractivo institucional, ya que el número de inscritos continúa siendo significativamente superior al registrado entre 2021 y 2023, con incrementos del 124,3 % frente a 2023-2 y del 43,3 % respecto a 2021-2. En consecuencia, la reducción en el ingreso de estudiantes obedece principalmente a una menor demanda relativa entre semestres y no a una disminución en la capacidad institucional de admisión, la cual se mantuvo estable con 1.612 estudiantes admitidos en 2025-2, cifra superior a la de periodos equivalentes de años anteriores. Asimismo, el adecuado nivel de conversión entre aspirantes admitidos y matriculados evidencia la efectividad de las estrategias institucionales de acompañamiento al proceso de matrícula. Este comportamiento se complementa con el hecho de que la matrícula total alcanzó el nivel más alto de la serie histórica (9.823 estudiantes), lo cual refleja que el principal resultado institucional durante 2025 estuvo asociado al fortalecimiento de la permanencia y la continuidad académica de los estudiantes, más que a una disminución del acceso.

Al respecto, es importante considerar que la comparación entre el primer y el segundo semestre de un mismo año presenta un efecto estacional, debido a que históricamente los procesos de admisión del primer semestre concentran una mayor demanda de aspirantes, especialmente de quienes culminan la educación media al finalizar el año lectivo. Por ello, el comportamiento observado en 2025-2 resulta consistente con la dinámica habitual de ingreso en las instituciones de educación superior y no afecta la tendencia positiva de crecimiento evidenciada respecto a los años anteriores.

En relación con los graduados, durante 2025 se mantuvieron resultados favorables y consistentes con las dinámicas institucionales. **En el periodo 2025-1 se graduaron 870 estudiantes, constituyéndose en la cifra más alta del periodo analizado, mientras que en 2025-2 se registraron 741 graduados.** Aunque esta última cifra representa una disminución del 14,8 % frente al primer semestre del mismo año, al compararla con 2023-2, cuando se graduaron 795 estudiantes, se observa una variación cercana al -6,8 %. Sin embargo, respecto a 2021-2, el comportamiento muestra un crecimiento del 6,5 %, evidenciando estabilidad en los procesos de culminación académica y graduación.

En términos generales, el comportamiento de la población estudiantil durante 2025 permite concluir que la Universidad Pedagógica Nacional atraviesa un escenario de consolidación y estabilidad académica con capacidad de mantener altos niveles de matrícula, fortalecer la permanencia estudiantil y sostener procesos efectivos de ingreso y graduación. Asimismo, se evidencia una recuperación y crecimiento respecto a los años previos, lo que reafirma el posicionamiento de la universidad como referente nacional en formación pedagógica y educativa.

III. ASESORÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL IV PLAN NACIONAL DECENAL DE EDUCACIÓN 2026-2035

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN) presentó ante el Ministerio de Educación Nacional la propuesta para acompañar la formulación del IV Plan Nacional Decenal de Educación (PNDE) 2026–2035, así como la evaluación del PNDE 2016–2026. Con esta iniciativa, la Universidad asumió un rol estratégico en la definición de la política pública educativa de largo plazo en Colombia, aportando su trayectoria en formación docente, investigación pedagógica y acompañamiento a procesos territoriales. Este ejercicio no solo reafirmó su liderazgo institucional, sino que la proyectó como un actor clave en la construcción de consensos nacionales orientados a garantizar el derecho a la educación con criterios de equidad, calidad y pertinencia.

En el desarrollo de este proyecto, la UPN estructuró una intervención integral que abarcó todo el ciclo de formulación del Plan. En primer lugar, adelantó una evaluación crítica del PNDE 2016–2026 mediante un enfoque mixto que articuló análisis cuantitativos y cualitativos sobre los diez desafíos estratégicos definidos en el plan anterior. Este balance permitió identificar avances, brechas persistentes y desafíos emergentes del sistema

educativo, generando un insumo técnico de alto valor para la toma de decisiones, con recomendaciones orientadas a fortalecer la gobernanza, la financiación y la calidad educativa en los distintos niveles.

De manera complementaria, la Universidad lideró el diseño de una estrategia metodológica para la participación social, orientada a garantizar un proceso amplio, inclusivo y deliberativo. En este marco, **se proyectó la realización y sistematización de cerca de 25 diálogos territoriales en las diferentes regiones del país —Caribe, Andina, Pacífica, Orinoquía y Amazonía—, así como el acompañamiento conceptual al Foro Educativo Nacional 2025.** Este componente tuvo un alto impacto en la legitimidad del proceso, al incorporar las voces de comunidades educativas, organizaciones sociales, pueblos étnicos y actores institucionales, fortaleciendo un enfoque territorial y diferencial en la construcción de la política pública.

Asimismo, la UPN aportó de manera significativa a la formulación de lineamientos para la educación de personas jóvenes y adultas, mediante la conformación de un equipo especializado que elaboró recomendaciones para un modelo educativo con enfoque comunitario. Este aporte resultó particularmente relevante al atender una deuda histórica del sistema educativo colombiano, promoviendo estrategias de inclusión, reconocimiento de saberes previos y articulación con dinámicas sociales y productivas locales.

Como resultado de este proceso, **la Universidad asumió la responsabilidad de elaborar el documento preliminar del IV PNDE 2026–2035, integrando los hallazgos de la evaluación, los insumos derivados de la participación ciudadana y las orientaciones técnicas del Ministerio.** Este documento abordó ejes estratégicos fundamentales como la ampliación del acceso con enfoque de universalización, el mejoramiento de la infraestructura educativa, la dignificación de la labor docente, el fortalecimiento del financiamiento y la garantía del derecho a la educación desde una perspectiva territorial e inclusiva.

El impacto de este proyecto trascendió la elaboración de un documento técnico, al contribuir a la consolidación de un proceso de planeación educativa participativo y basado en evidencia. La movilización de actores a nivel nacional fortaleció las capacidades institucionales para el diálogo social, promovió la apropiación ciudadana de la política educativa y generó condiciones para una implementación más efectiva del plan en los territorios. Adicionalmente, la participación de un equipo interdisciplinario de 49 profesionales y la gestión de recursos por más de \$1.620 millones evidenciaron la capacidad operativa y técnica de la Universidad para liderar proyectos de alta complejidad e impacto nacional.

En este sentido, **la intervención de la UPN contribuyó a sentar las bases para una transformación estructural del sistema educativo colombiano, orientada a cerrar brechas históricas, fortalecer la calidad y pertinencia de la educación y avanzar en la construcción de una sociedad más equitativa. De esta manera, el IV Plan Nacional Decenal de Educación se proyectó no sólo como un instrumento de planificación, sino como una hoja de ruta**

legítima y concertada que orientará el desarrollo educativo del país durante la próxima década.

C. DOCENCIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN) ha concebido históricamente la docencia como una práctica académica, ética y política orientada a la transformación social. En coherencia con su naturaleza, la función docente trasciende los procesos tradicionales de enseñanza para constituirse en un mecanismo fundamental de construcción de ciudadanía, promoción de la equidad y fortalecimiento de las capacidades de las comunidades educativas en los diversos territorios del país. De esta manera, la docencia se convierte en un eje articulador entre el conocimiento pedagógico, las realidades sociales y los desafíos contemporáneos de la educación colombiana.

Desde esta perspectiva, la formación que ofrece la UPN se fundamenta en el reconocimiento de la educación como un derecho y como una herramienta para la transformación de las condiciones sociales, culturales y económicas de las comunidades. En consecuencia, los procesos de enseñanza y aprendizaje promueven la reflexión crítica, la comprensión de los contextos territoriales y la construcción colectiva del conocimiento, permitiendo que los futuros educadores y educadoras desarrollen competencias para interpretar, cuestionar y transformar las realidades en las que ejercerán su labor profesional. Así, la docencia universitaria se orienta no solo a la adquisición de saberes disciplinares, sino también al fortalecimiento de valores democráticos, principios de justicia social y compromisos éticos con la educación pública.

En este sentido, la articulación entre docencia, regionalización, permanencia estudiantil, internacionalización e innovación pedagógica, temáticas que a continuación serán ampliadas, reafirma la capacidad de la Universidad para responder a las demandas sociales contemporáneas y contribuir, desde la educación, a la construcción de país.

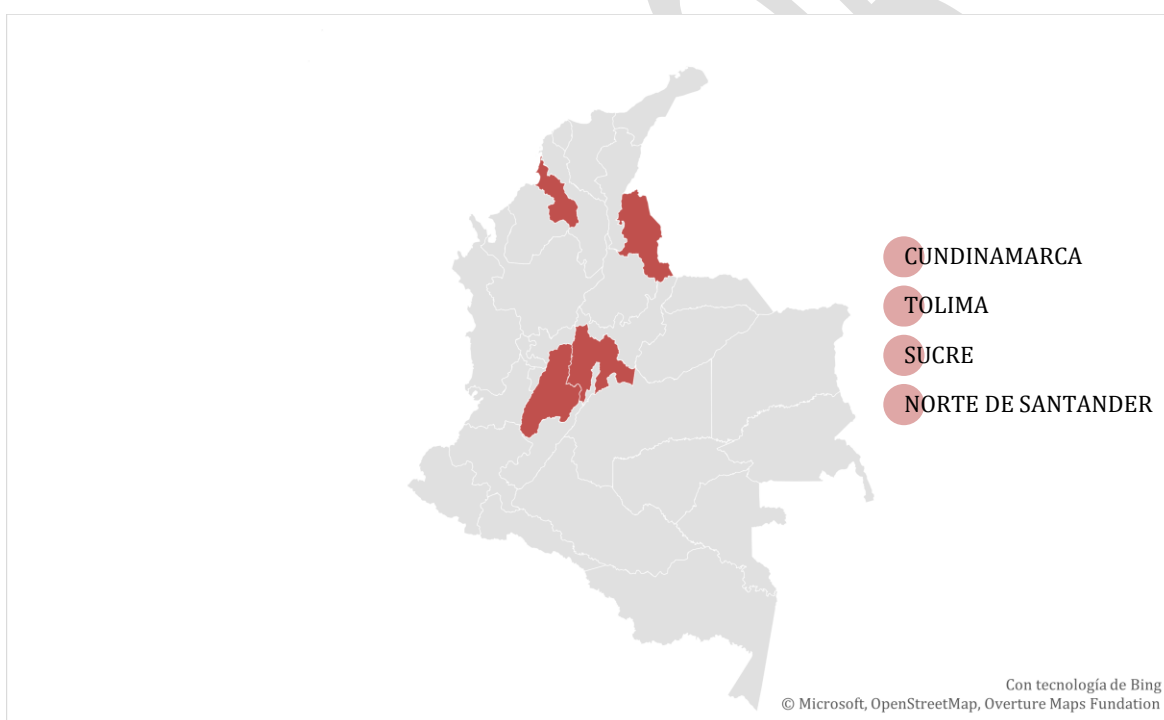
I. REGIONALIZACIÓN

La estrategia de regionalización de la UPN durante 2025 resultó fundamental para reafirmar su compromiso histórico con la transformación social y la equidad educativa. En este marco, se reconoció que el cumplimiento de la misión institucional requería una oferta educativa de alta calidad pertinente a las diversas realidades regionales en Colombia. En consecuencia, **se consolidó el modelo *Universidad Itinerante y en Red*, concebido como un marco político-pedagógico que redefinió el sentido de la educación pública mediante la articulación de capacidades institucionales con alianzas estratégicas establecidas con Alcaldías, Gobernaciones y el Ministerio de Educación Nacional.**

En este sentido, se fortaleció su presencia en los territorios mediante la suscripción de convenios con los departamentos de Sucre y Norte de Santander, los municipios de Viotá y Fusagasugá, y el Centro Cultural Bacatá en Funza, con el propósito de ampliar la oferta

académica y responder a las necesidades de formación de las regiones. Asimismo, se consolidó la articulación con las Escuelas Normales Superiores de Pasca, Ibagué y Gachetá, fortaleciendo la cooperación académica e institucional para impulsar la formación de maestros y ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior. Estos avances se complementaron con la continuidad de las acciones de itinerancia territorial, que se materializaron en una presencia académica flexible y adaptable orientada a la implementación de estrategias focalizadas en territorios estratégicos. En este marco, se mantuvieron convenios activos que permitieron ofrecer programas de profesionalización docente en los municipios de La Mesa, así como la Licenciatura en Educación Básica en modalidad a distancia en el municipio de Fundación, Magdalena logrando presencia en 4 departamentos del país así:

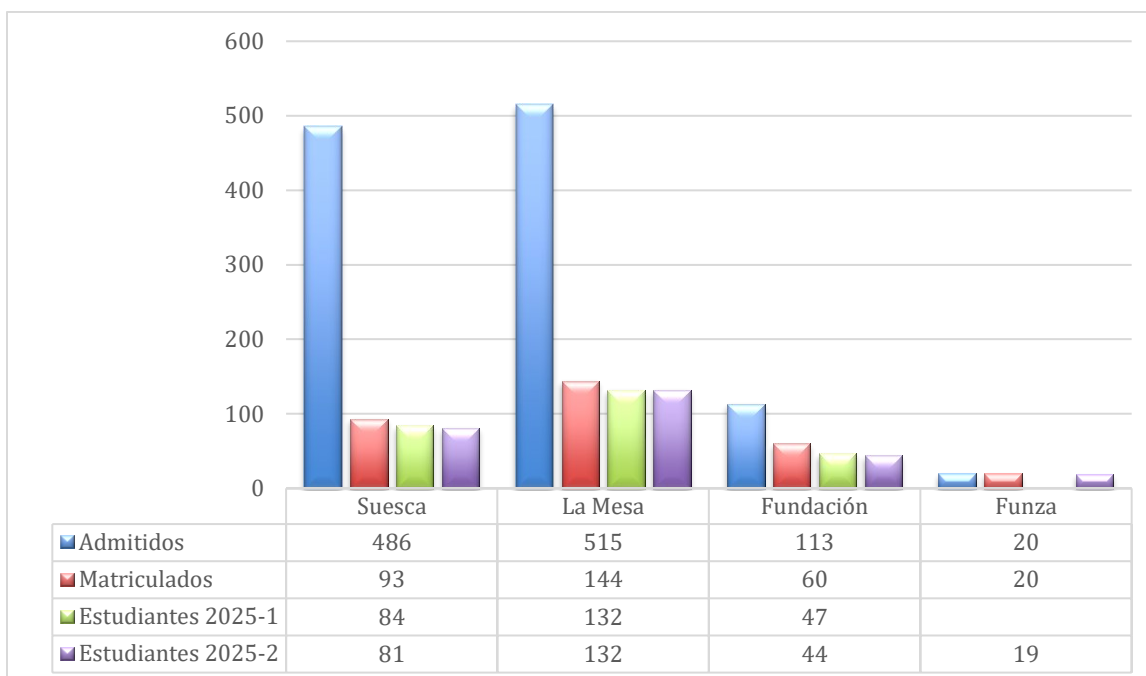
Gráfica x. Departamentos con convenio de regionalización



Fuente. Elaboración Regionalización

Este modelo se sustentó en los principios de descentralización y flexibilización de la oferta académica establecidos en el PDI 2020–2026. **De manera complementaria, se fortaleció la red de formación magisterial mediante la continuidad de 11 de los 13 convenios vigentes con Escuelas Normales Superiores (ENS)**, a través de la realización de encuentros académicos y visitas de acompañamiento, acciones fundamentales para el cumplimiento de la función institucional como formadora de formadores.

Gráfica x. Estudiantes en convenios regionalización 2025



Fuente: Vicerrectoría Académica

En conjunto, los resultados evidencian que La Mesa y Suesca concentraron el mayor número de estudiantes admitidos, consolidándose como los principales territorios de cobertura de la estrategia de regionalización. Por su parte, Fundación y, especialmente, Funza registraron los mayores niveles de permanencia, reflejados en una mayor proporción de estudiantes matriculados respecto al total de admitidos. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer las estrategias de acompañamiento al proceso de admisión y formalización de la matrícula en los municipios con mayor volumen de admitidos, particularmente en Suesca y La Mesa, con el fin de incrementar la vinculación efectiva de los estudiantes a los programas académicos y favorecer su acceso oportuno a la educación superior.

Imagén x Regionalización 2025



Fuente: Vicerrectoría Académica

No obstante, la expansión territorial se abordó de manera articulada con las estrategias de aseguramiento de la calidad y permanencia estudiantil. En este sentido, se identificó la deserción —estimada en un 12 % entre los estudiantes admitidos en el periodo 2024-2— como un desafío institucional relevante. Para atender esta situación, **se implementó el Sistema Integral de Permanencia (SIGP) en las regiones, el cual permitió abordar las particularidades de los contextos territoriales mediante acciones como el programa de bienestar emocional PhiloSana, la atención psicoeducativa, el seguimiento académico sistemático y la realización de simulacros de las pruebas Saber Pro.** Estas iniciativas se orientaron a garantizar el éxito académico del estudiantado y la graduación oportuna, entendidas como un compromiso ético de la institución.

Adicionalmente, se mantuvo firme el compromiso institucional con la ampliación de la cobertura educativa y se proyecta la suscripción de nuevos convenios en los territorios de Caquetá, Corozal, Fusagasugá, Villeta y Viotá. En este sentido, la regionalización se consolidó como una estrategia mediante la cual la UPN proyectó su misión de excelencia en la formación docente hacia las distintas realidades socioculturales del país.

En este contexto, **la Universidad adelantó la estructuración de una oferta de diez programas de profesionalización, distribuidos en Fusagasugá, Viotá, Funza y Bogotá,** como parte de este proceso, se emitieron quince conceptos técnicos para su implementación, y los documentos correspondientes fueron evaluados y, en su mayoría, cargados en la plataforma SACES del Ministerio de Educación Nación.

Tabla N° x. Oferta de Profesionalizaciones 2025

FACULTAD	PROGRAMA	LUGAR DE DESARROLLO
Facultad de Educación	Licenciatura en Educación Comunitaria con énfasis en Derechos Humanos	Municipio de Fusagasugá Bogotá Municipio de Viotá
	Licenciatura en Educación Infantil	Bogotá
Facultad de Educación Física	Licenciatura en Educación Física	Municipio de Fusagasugá
	Licenciatura en Deporte	Municipio de Fusagasugá Municipio de Viotá
	Licenciatura en Recreación	Municipio de Fusagasugá Bogotá
Facultad de Bellas Artes	Licenciatura en Música	Municipio de Fusagasugá Municipio de Funza
	Licenciatura en Artes Visuales	Municipio de Fusagasugá Municipio de Funza
	Licenciatura en Artes Escénicas	Municipio de Fusagasugá Municipio de Funza
Total	10 programas ofertados	

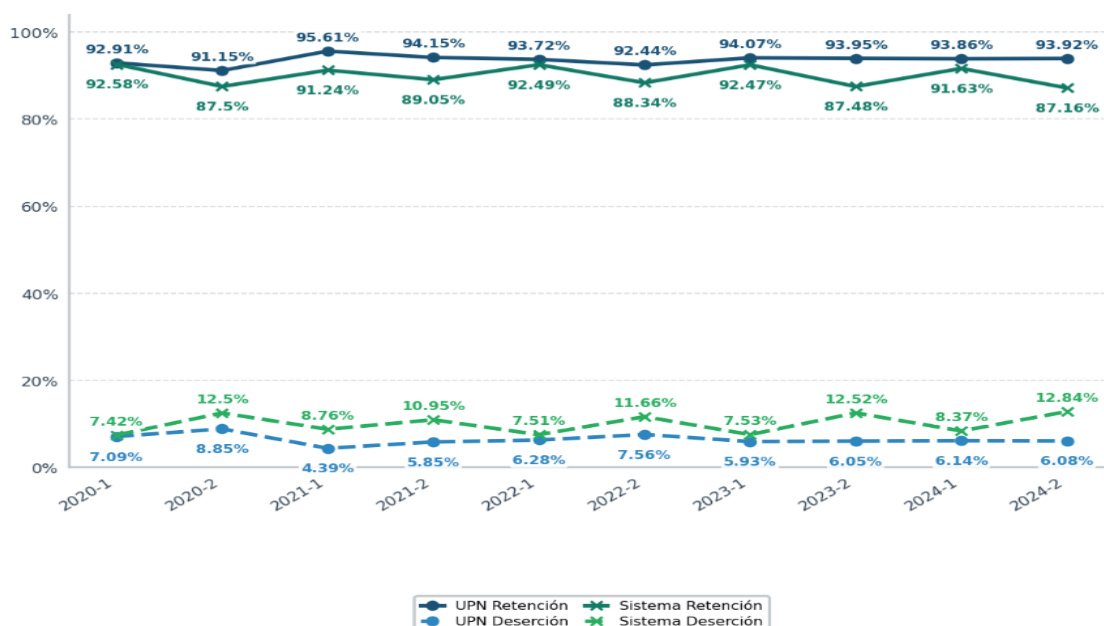
Fuente: Grupo Interno de Trabajo para el Aseguramiento de la Calidad

Así las cosas, la UPN, cumplió con el propósito de llegar a los territorios de una manera más flexible y pertinente garantizando una formación de calidad para las y los maestros en las regiones.

Otro de los logros fundamentales se refleja en las cifras de retención y deserción estudiantil, las cuales contribuyeron a fortalecer la permanencia de los estudiantes en la universidad, al facilitar la identificación de tendencias, el reconocimiento de problemáticas persistentes y la evaluación de las estrategias institucionales implementadas.

Cabe mencionar que los indicadores de retención y deserción estudiantil, se miden tomando como referencia el año anterior para permitir comparar de manera objetiva el impacto de las acciones implementadas por el gobierno universitario, por lo tanto, se presentan a continuación las cifras de retención y deserción anual por periodo de la UPN frente al sistema universitario de 2020 a 2024.

Gráfica X Tasa de retención y deserción anual por periodo Sistema VS UPN, 2020-2024



Fuente: Boletín estadístico 2025

Las cifras de retención y deserción estudiantil en la Universidad Pedagógica Nacional durante el periodo 2020-2024 revelan un comportamiento consistentemente favorable frente al promedio del sistema de educación superior colombiano, aunque con matices que merecen atención analítica.

En términos de retención, la UPN mantuvo tasas superiores al 91% a lo largo de todo el periodo, con un pico notable en el primer semestre de 2021 (95,61%), y una estabilización sostenida por encima del 93% hasta 2024. Este comportamiento contrasta con el del sistema nacional, cuyas tasas de retención presentan una volatilidad más pronunciada, oscilando entre el 87,16% y el 92,58%, con caídas recurrentes en los segundos semestres de cada año. Esta ciclicidad semestral del sistema sugiere que los periodos de cierre de año académico concentran una mayor proporción de abandonos, fenómeno ante el cual la UPN demuestra una mayor capacidad de contención.

La deserción institucional, por su parte, se mantuvo en niveles bajos y relativamente estables, con valores que oscilaron entre el 4,39% —mínimo histórico registrado en el primer semestre de 2021— y el 8,85% en el segundo semestre de 2020. Este rango contrasta significativamente con el comportamiento del sistema, donde la deserción alcanzó el 12,84% en el segundo semestre de 2024, cifra que casi duplica el registro institucional del mismo periodo (6,08%). Esta brecha sostenida a lo largo del tiempo no puede atribuirse a fluctuaciones coyunturales, sino que indica una diferencia estructural en las condiciones de permanencia que ofrece la Universidad a sus estudiantes.

Es relevante señalar que los segundos semestres constituyen, de manera sistemática, los periodos de mayor deserción tanto para la UPN como para el sistema en general. Este patrón podría estar asociado a factores como la presión académica acumulada, dificultades

económicas de fin de año o emocionales, aspectos por los cuales la UPN implementó la estrategia de permanencia “Desertar no es una opción” la cual invita a las y los estudiantes a participar en espacios de orientación psicológica, trabajo social y psicopedagogía, así como talleres grupales con acompañamiento diferenciado para fortalecer el bienestar y la permanencia estudiantil.

Además, la gestión de Permanencia Estudiantil de la Universidad Pedagógica Nacional se orientó al fortalecimiento del Sistema Institucional de Gestión para la Permanencia, mediante la consolidación del equipo de trabajo, la articulación entre las diferentes dependencias responsables del acompañamiento estudiantil y el reconocimiento del estudiante como eje central de las estrategias académicas, pedagógicas y de bienestar. En este marco, se fortaleció la atención de alertas académicas y socioeconómicas a través del trabajo coordinado entre el Centro de Atención y Desarrollo Psicoeducativo (CADEP), las unidades académicas, Bienestar Universitario y los asesores de cohorte, con el propósito de identificar oportunamente factores de riesgo y promover la permanencia y graduación de los estudiantes.

De igual manera, se avanzó en el diseño del Modelo Institucional de Permanencia mediante la consolidación del borrador de la Política Institucional de Permanencia, estructurada en tres líneas estratégicas: el desarrollo de sistemas integrados para el análisis de datos y la caracterización estudiantil; la consolidación de un ecosistema de apoyos para el acompañamiento integral; y la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación de las estrategias de permanencia.

En el marco del Convenio Especial suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Ministerio de Educación Nacional (MEN), la Universidad implementó la plataforma *Advisor* para el seguimiento de las trayectorias académicas y la gestión de alertas tempranas. Asimismo, creó la Unidad Rápida de Intervención Estudiantil (URIE), que brindó atención integral a 218 estudiantes; desarrolló la estrategia **"Aliméntate Bien y Ríndela U"**, mediante la cual 225 estudiantes recibieron tamizaje nutricional y almuerzos subsidiados; conformó un equipo de 20 tutores académicos voluntarios para fortalecer el acompañamiento entre pares; diseñó dos cursos virtuales orientados al bienestar emocional y filosófico; y caracterizó a 3.520 estudiantes, fortaleciendo la identificación de factores de riesgo y la toma de decisiones basadas en información para favorecer la permanencia y el éxito académico.

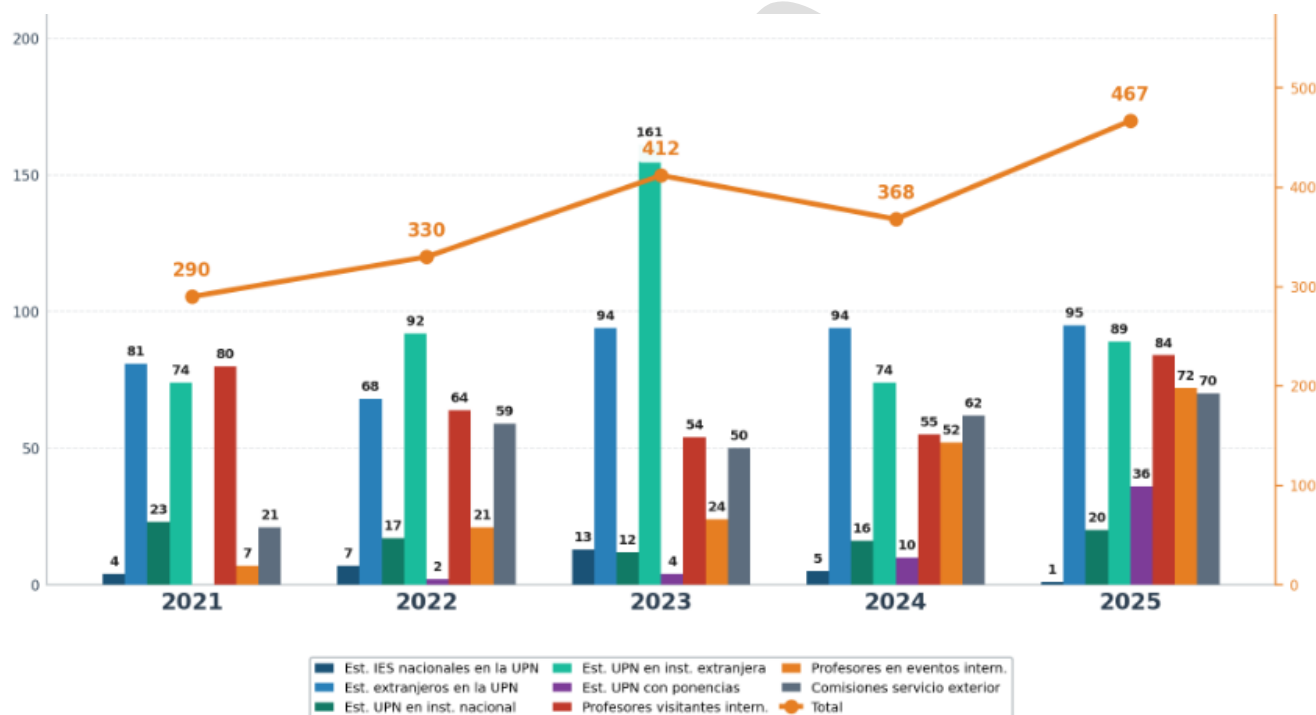
En conjunto, los datos permiten afirmar que la UPN continúa consolidado un entorno institucional con condiciones favorables para la permanencia estudiantil, lo cual constituye un indicador de calidad educativa relevante.

II. INTERNACIONALIZACIÓN

Durante la vigencia 2025, la Universidad Pedagógica Nacional consolidó la internacionalización como un proceso transversal de sus funciones misionales,

promoviendo la integración de dimensiones internacionales, interculturales e interdisciplinarias. En este contexto, se fortalecieron estrategias orientadas a la movilidad académica, la cooperación y la proyección del conocimiento, lo cual se reflejó en un total de **467 participaciones durante 2025 en intercambios académicos presenciales y virtuales, tanto de docentes y estudiantes de la Universidad en el exterior como de académicos y estudiantes internacionales en la institución como se detalla en la siguiente gráfica.**

Gráfica No.x Gestión de la internacionalización 2021-2025



Fuente: Oficina de Relaciones Interinstitucionales.

Con respecto a lo anterior, se evidencia una gestión sobresaliente y sostenida en el proceso de internacionalización durante el periodo 2021–2025. Las cifras muestran un crecimiento significativo, pasando de **290 personas que participaron en escenarios de internacionalización en 2021 a 467 en 2025, lo que representa un incremento de más del 60 %.** Este avance refleja una estrategia institucional eficaz para fortalecer la movilidad académica, la cooperación internacional y la participación en redes globales. Destaca especialmente el aumento de estudiantes de la UPN en instituciones extranjeras, que alcanzó su punto más alto en 2023 con 161 participantes, así como el crecimiento constante de estudiantes extranjeros que realizaron actividades en la UPN, consolidando el posicionamiento internacional de la universidad.

Asimismo, los resultados de 2025 demuestran la madurez y el impacto de esta gestión, evidenciado en el incremento de profesores visitantes internacionales, profesores participantes en eventos internacionales y estudiantes con ponencias, todos con sus cifras

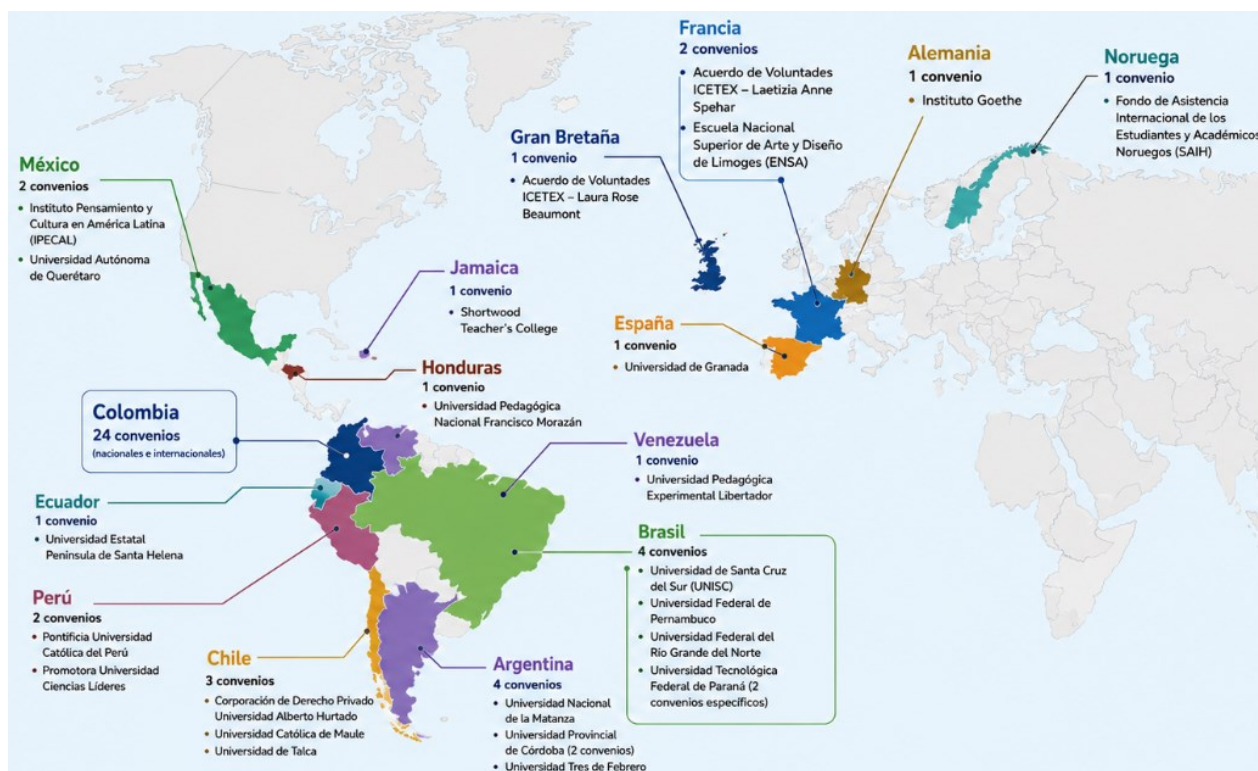
más altas del periodo analizado. El fortalecimiento de las comisiones de servicio al exterior y el sostenido intercambio académico confirman una política institucional orientada a generar oportunidades de formación, investigación y cooperación global. En conjunto, estos indicadores reflejan una administración altamente efectiva, capaz de ampliar de manera continua la presencia y el reconocimiento internacional de la UPN.

En este sentido, se evidenció un incremento en la participación de docentes y estudiantes en escenarios internacionales como ponentes, conferencistas y talleristas, lo que contribuyó a la difusión y posicionamiento del conocimiento pedagógico y educativo en el ámbito global. De manera complementaria, se gestionó la participación de 84 profesores visitantes internacionales, quienes dinamizaron espacios académicos y propiciaron el diálogo de saberes con comunidades académicas de diversos contextos, fortaleciendo así la cooperación internacional.

Por otra parte, la Universidad impulsó estrategias de internacionalización en casa, destacándose la implementación de las cátedras REDUCAR en modalidad virtual, en las que participaron 30 estudiantes de la UPN y 42 estudiantes internacionales provenientes de distintos países de América Latina y el Caribe. Asimismo, se desarrollaron espacios académicos virtuales adicionales que contaron con la participación de 10 estudiantes internacionales, ampliando las oportunidades de interacción intercultural y de construcción colectiva del conocimiento.

Además, en el marco del fortalecimiento de la cooperación institucional, **se suscribieron 55 convenios de cooperación académica, de los cuales 29 fueron nacionales y 26 internacionales, predominando los acuerdos de tipo marco (42) sobre los específicos (13).** Estos resultados evidenciaron un avance significativo en la consolidación de alianzas estratégicas con instituciones académicas, organizaciones sociales y entidades gubernamentales, lo que contribuyó a ampliar el alcance y la proyección internacional de la Universidad.

Grafica x Convenios nacionales e internacionales firmados en 2025



Fuente: Oficina de Relaciones Interinstitucionales

En el marco del fortalecimiento de la cooperación interinstitucional, se suscribieron acuerdos con un amplio conjunto de organizaciones nacionales e internacionales, entre las que se encontraron fundaciones, universidades, entidades públicas, organizaciones sociales y culturales de América Latina y Europa. Estas alianzas evidenciaron la consolidación de redes académicas y sociales orientadas al desarrollo conjunto de iniciativas en educación, investigación y proyección social.

Asimismo, dichas articulaciones permitieron ampliar las capacidades institucionales mediante el intercambio de conocimientos, experiencias y recursos, favoreciendo la construcción de agendas comunes en torno a la educación, la memoria, la cultura y la transformación social. De este modo, la Universidad fortaleció su presencia en escenarios internacionales y su vínculo con actores territoriales y comunitarios.

Por otra parte, la UPN fortaleció de manera sostenida sus relaciones y oportunidades de cooperación a través de la inversión anual destinada al pago de membresías en redes y asociaciones nacionales e internacionales. Esta participación facilitó el acceso a esquemas de movilidad académica, la difusión de becas de posgrado e investigación, el desarrollo de proyectos conjuntos y la asistencia a espacios de discusión académica y social, contribuyendo al posicionamiento institucional y al intercambio de saberes. En 2025, se gestionó un total de \$57.933.862 por concepto de afiliaciones, distribuidos entre organizaciones como ASCUN, UDUAL, AUIP, CLACSO, entre otras.

Finalmente, en relación con las estrategias de difusión y posicionamiento, se identificaron y divulgaron 55 oportunidades de movilidad y convocatorias en el campo educativo y pedagógico. De manera complementaria, se brindó apoyo logístico a 70 eventos institucionales e interinstitucionales, con el respaldo de estudiantes vinculados al Grupo Estudiantil de Protocolo Institucional, lo que contribuyó al fortalecimiento de la visibilidad y proyección de la Universidad en distintos escenarios académicos.

En relación con la movilidad docente y estudiantil, se evidenció una participación destacada de las y los docentes de la UPN en escenarios internacionales. **En total, 142 docentes participaron movilidad docente, de los cuales 70 correspondieron a docentes de planta y 72 a ocasionales. En su mayoría, estas movilizaciones se desarrollaron de manera presencial (97%) y estuvieron orientadas a la presentación de ponencias, desarrollo de conferencias y talleres, socialización de resultados de investigación, realización de pasantías, visitas académicas y coordinación de espacios formativos.** Los destinos incluyeron diversos países de América, Europa y el Caribe, lo que favoreció la circulación y apropiación social del conocimiento en contextos interculturales. En cuanto a la financiación, 58 movilizaciones fueron apoyadas con recursos del proyecto de inversión institucional, 30 con recursos de investigación y 55 se realizaron sin erogación.

De manera complementaria, la Universidad recibió la visita de 84 docentes internacionales, quienes participaron en actividades académicas en modalidades virtual y presencial. Estas intervenciones incluyeron conferencias, seminarios doctorales, talleres, estancias de investigación y encuentros con la comunidad académica, fortaleciendo el intercambio de saberes y el relacionamiento internacional. En este caso, 56 movilizaciones contaron con apoyo del proyecto de inversión, 12 con recursos de investigación y 12 se desarrollaron sin afectar el presupuesto institucional.

En cuanto a la movilidad estudiantil, se gestionaron 145 procesos a nivel nacional e internacional. De estos, 36 estudiantes participaron con ponencias en eventos internacionales, 48 cursaron semestres académicos en instituciones de educación superior en distintos países, 2 realizaron pasantías doctorales a nivel nacional, 47 participaron virtualmente en cursos de la Cátedra REDUCAR y 12 desarrollaron estancias cortas internacionales en Brasil. Estas experiencias contribuyeron significativamente a la formación académica, investigativa e intercultural del estudiantado.

Por su parte, la movilidad entrante registró la participación de 96 estudiantes provenientes de instituciones nacionales e internacionales, quienes se vincularon a programas de pregrado y posgrado, pasantías de investigación, estancias doctorales y cursos académicos. Asimismo, se destacó la participación de estudiantes en la Cátedra REDUCAR y la vinculación de cuatro asistentes de idiomas, lo que fortaleció los procesos de formación lingüística. Algunos de estos participantes recibieron apoyos económicos para su permanencia, financiados por el proyecto de movilidad institucional.

En términos financieros, **la Universidad destinó un total de \$1.050.050.623 para el fortalecimiento de la internacionalización durante 2025**. De este monto, \$750.818.112 correspondieron al proyecto de inversión de movilidad docente y estudiantil, mientras que el restante provino de proyectos de investigación. La mayor proporción de los recursos se orientó a la participación de docentes en escenarios internacionales (36,56%) y a la vinculación de profesores visitantes (31,84%), seguida del apoyo a la movilidad estudiantil, destacándose la participación en eventos internacionales y programas de corta estancia como se evidencia en la siguiente tabla

Tabla x Recursos financieros para la internacionalización

CATEGORÍA	2025
Comisiones de servicio la exterior	\$173.582.514
Estímulos económicos a docentes ocasionales en eventos internacionales	\$210.363.078
Profesores visitantes internacionales en Actividades Académicas	\$334.297.384
Estudiantes Extranjeros en la UPN (Semestre académico/ asistentes)	\$194.734.800
Estudiantes de la UPN que participan con ponencias en eventos internacionales	\$77.629.575
Estudiantes de la UPN en curso de corta estancia en institución extranjera	\$59.443.272
TOTAL	\$1.050.050.623

Fuente: Oficina de Relaciones Interinstitucionales

Finalmente, entre los principales logros alcanzados, se destacó el fortalecimiento de la internacionalización del currículo mediante convenios de doble titulación, la gestión y participación en proyectos internacionales de investigación como Horizon Europe, y la firma de acuerdos de cooperación con organismos internacionales que contribuyeron al desarrollo de políticas institucionales, como la política de cuidado.

Asimismo, se consolidaron alianzas estratégicas a través de la participación en redes académicas, eventos internacionales y espacios de integración regional, lo que permitió ampliar la presencia de la Universidad en escenarios globales. De igual forma, se gestionaron recursos externos y convocatorias que favorecieron la movilidad académica y el desarrollo de programas de formación, así como la participación activa en eventos regionales de alto nivel y el impulso de iniciativas conjuntas en formación política y académica.

III. IINSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL Y SECCIÓN INICIAL

Mediante el Acuerdo del Consejo Superior N° 005 del 1 de junio de 2023, el Instituto Pedagógico Nacional asumió el Jardín Infantil–Escuela Maternal como Sección de Educación Inicial (SEI), correspondiente a la comunidad cero del colegio. Posteriormente, a través del Acuerdo del Consejo Superior N° 005 del 1 de junio de 2025, se formalizó el reconocimiento

y posicionamiento de la Escuela Maternal en su transición hacia dicha sección, proceso que representó un reto significativo en términos de ajustes en la estructura académico-administrativa del Instituto y que permitió ampliar la oferta de escenarios de práctica para los programas de pregrado de la Universidad Pedagógica Nacional.

En lo referente a los resultados académicos de la vigencia, **el IPN registró una matrícula total de 1.524 estudiantes**, de los cuales 23 se retiraron, lo que correspondió a una tasa de deserción del 1,51%. En comparación con 2024, año en el que la institución contó con 1.397 estudiantes, se evidenció un incremento de 127 estudiantes, equivalente a un crecimiento del 9,09% durante la vigencia. Este crecimiento se distribuyó en todos los niveles de formación, destacándose en los grados sexto (130), cuarto (125), octavo (128) y séptimo (123), según la siguiente tabla:

Tabla x Comparativo matrículas IPN 2024 - 2025



Fuente: Instituto Pedagógico Nacional

En el ámbito laboral docente, continuó la mesa de trabajo orientada a la construcción de propuestas para el mejoramiento de las condiciones laborales de las maestras y maestros del Instituto, en concordancia con la normatividad vigente aplicable a esta unidad académica reconocida como centro de innovación y práctica de la UPN. Como resultado de la revisión de viabilidades técnicas, jurídicas y financieras, el Consejo Superior aprobó el acuerdo mediante el cual **se autorizó el pago de una bonificación para los docentes del Instituto, equivalente al 18% de la asignación mensual, con carácter anual.**

De manera paralela, el Instituto registró importantes logros en el ámbito deportivo. Los equipos representativos masculino y femenino de voleibol se proclamaron campeones de la fase distrital de los Juegos Intercolegiados Nacionales el 26 de agosto, clasificando para representar a Bogotá en la fase regional celebrada en Nobsa, Boyacá, entre el 13 y el 16 de septiembre. Adicionalmente, un grupo de 27 estudiantes-deportistas de las categorías preinfantil, infantil, prejuvenil y juvenil participó en 3 jornadas de competencia entre el 9 y el 11 de septiembre, evidenciando un alto nivel de disciplina y compromiso institucional. La participación del IPN se destacó igualmente en la fase distrital de los Intercolegiados 2025 y en los juegos distritales organizados por la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), contribuyendo al posicionamiento institucional en escenarios deportivos escolares y universitarios.

Finalmente, en el marco de las acciones preparatorias hacia el centenario del Instituto, se priorizaron intervenciones de mejoramiento de ambientes de aprendizaje, descanso y habitabilidad que beneficiaron a más de 1.500 estudiantes y cerca de 140 docentes. **Mediante reorganización presupuestal, se destinaron recursos para la adecuación de la portería principal, senderos peatonales y la instalación de pérgolas en el IPN**

Imagen x Mejoramiento ambientes IPN 2025



Fuente: Grupo Interno de Trabajo de Infraestructura

Asimismo, se avanzó en la contratación de estudios de levantamiento de redes eléctricas, la adecuación de baterías sanitarias para primaria, bachillerato y administrativos, la segunda etapa de mejoramiento de cubiertas, cielo rasos e iluminación, y la modernización de medidores de consumo eléctrico, entre otras acciones prioritarias. No obstante, se evidenciaron limitaciones presupuestales derivadas de la destinación específica de recursos nacionales y distritales para la educación superior, lo que hizo necesario priorizar con fuentes propias las inversiones en planta física y dotación.

D. DESAFÍOS

La Universidad Pedagógica Nacional ha alcanzado avances significativos en materia de dignificación docente, fortalecimiento de la infraestructura, ampliación de la cobertura, aseguramiento de la calidad, regionalización e internacionalización. Sin embargo, estos logros plantean nuevos retos institucionales que exigen respuestas sostenidas y de largo plazo para garantizar que la formación de maestros y maestras continúe siendo un motor de transformación social, educativa y cultural para el país.

Uno de los principales desafíos consiste en asegurar la sostenibilidad financiera de las transformaciones emprendidas. Durante la vigencia 2025 fue posible ejecutar importantes proyectos de infraestructura, dotación tecnológica y mejoramiento de las condiciones laborales gracias al respaldo del Gobierno Nacional, los convenios interinstitucionales y la disponibilidad de recursos adicionales. No obstante, la consolidación de estos avances demanda la construcción de un esquema de financiación más estable y permanente que permita garantizar la continuidad de las inversiones requeridas para responder a las crecientes demandas de formación. La expansión de la universidad hacia nuevos territorios, la modernización de sus instalaciones y la implementación de políticas de bienestar requieren recursos que trasciendan las coyunturas presupuestales y se conviertan en una apuesta estructural del Estado por la educación superior pública.

De manera complementaria, la Universidad enfrenta el reto de culminar los procesos de transformación física y tecnológica que actualmente se encuentran en marcha. La formulación del Plan Maestro de Infraestructura constituye un paso fundamental para proyectar el crecimiento institucional de manera ordenada y sostenible; sin embargo, su materialización exige una articulación efectiva con entidades del orden nacional y territorial, así como la superación de obstáculos normativos, urbanísticos y administrativos que históricamente han retrasado la ejecución de proyectos estratégicos. Casos como el desarrollo del predio Valmaría evidencian la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales de gestión y planificación para garantizar que las nuevas instalaciones, espacios académicos y ambientes de aprendizaje respondan oportunamente a las necesidades de la comunidad universitaria.

Asimismo, la transformación digital representa un desafío central para la formación de las nuevas generaciones de docentes. Aunque durante 2025 se avanzó en la renovación de equipos, la estabilización de los servicios de conectividad y la formulación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, persisten importantes retos asociados a la actualización permanente de la infraestructura tecnológica, la apropiación pedagógica de las herramientas digitales y la reducción de las brechas de acceso que afectan a estudiantes y docentes. En un contexto caracterizado por la acelerada incorporación de tecnologías emergentes, inteligencia artificial y nuevas formas de producción y circulación del conocimiento, la Universidad debe garantizar que sus procesos formativos preparen a los futuros maestros y maestras para actuar críticamente en escenarios educativos cada vez más complejos y digitalizados.

Otro desafío fundamental se relaciona con la consolidación de una política integral de dignificación y formalización laboral. Los avances alcanzados en el reconocimiento de derechos para docentes ocasionales y de cátedra constituyen un hito histórico para la institución; sin embargo, aún persiste la necesidad de avanzar en procesos de formalización que permitan reducir la precarización laboral y fortalecer las condiciones de estabilidad para quienes desarrollan funciones misionales. La implementación del Decreto 391 de 2025 representa una oportunidad para construir, de manera participativa, un modelo de vinculación más equitativo y coherente con la misión institucional de formar educadores comprometidos con la transformación social.

De igual manera, la ampliación de la cobertura educativa y el fortalecimiento de la regionalización plantean desafíos asociados a la garantía de la calidad académica y la permanencia estudiantil. El crecimiento sostenido de la matrícula, junto con la expansión de programas en diferentes territorios del país, exige robustecer los sistemas de acompañamiento académico, bienestar universitario y apoyo psicosocial. Si bien la Universidad presenta indicadores de retención superiores al promedio nacional, la deserción continúa siendo una problemática que requiere atención permanente, especialmente en contextos regionales donde confluyen factores económicos, sociales, culturales y geográficos que pueden afectar las trayectorias educativas de los estudiantes.

En este mismo sentido, la consolidación del modelo Universidad Itinerante y en Red demanda fortalecer los mecanismos de articulación con las comunidades, las entidades territoriales y las Escuelas Normales Superiores. El desafío no consiste únicamente en ampliar la presencia institucional en las regiones, sino en garantizar que dicha presencia contribuya efectivamente a la construcción de respuestas pedagógicas pertinentes frente a las realidades locales. Esto implica reconocer la diversidad cultural, lingüística y territorial del país, promover el diálogo entre saberes académicos y comunitarios, y formar maestros capaces de liderar procesos educativos contextualizados que aporten a la construcción de paz, justicia social y desarrollo territorial.

Por otra parte, la Universidad enfrenta el desafío de continuar fortaleciendo la calidad y pertinencia de su oferta académica en un contexto de profundas transformaciones educativas y sociales. La creación de nuevos programas, como la Licenciatura en Danza, y la reorganización académica mediante nuevos departamentos constituyen avances importantes; sin embargo, resulta necesario seguir revisando y actualizando los currículos para responder a problemáticas emergentes como la crisis ambiental, las desigualdades sociales, la inclusión educativa, las migraciones, las transformaciones tecnológicas y las nuevas demandas de los sistemas escolares. La formación de maestros y maestras para la transformación exige currículos flexibles, interdisciplinarios y comprometidos con los desafíos contemporáneos.

De igual forma, la creciente participación de la Universidad en escenarios nacionales e internacionales plantea el reto de consolidar una internacionalización con sentido pedagógico y social. Más allá del incremento en los indicadores de movilidad académica y

cooperación internacional, el desafío consiste en garantizar que estos procesos contribuyan efectivamente a la producción de conocimiento relevante para los contextos colombianos y latinoamericanos, fortaleciendo la circulación de experiencias pedagógicas y el diálogo intercultural desde una perspectiva crítica y transformadora.

Finalmente, uno de los desafíos más importantes para la Universidad Pedagógica Nacional consiste en reafirmar su papel histórico como institución líder en la formación de maestros y maestras para la construcción de una sociedad más democrática, incluyente y equitativa. En un contexto marcado por profundas desigualdades sociales, transformaciones culturales aceleradas y crisis globales que impactan los sistemas educativos, la formación docente adquiere una relevancia estratégica para el país. En consecuencia, la Universidad deberá continuar fortaleciendo su capacidad para producir conocimiento pedagógico, incidir en la formulación de políticas públicas, acompañar los procesos educativos en los territorios y defender la educación pública como un derecho fundamental y un bien común indispensable para la construcción del porvenir.

Desde esta perspectiva, los desafíos institucionales no constituyen únicamente obstáculos por superar, sino oportunidades para profundizar el proyecto político-pedagógico de la Universidad. La consolidación de una institución que cuida su por-venir exige mantener la capacidad de innovar, dialogar con los territorios, fortalecer la participación democrática y garantizar condiciones dignas para quienes enseñan, aprenden y trabajan en ella. Solo así la Universidad Pedagógica Nacional podrá seguir formando las maestras y los maestros que requiere la transformación educativa y social de Colombia.

2. INVESTIGACIÓN

A. CONDICIONES PARA LA INVESTIGACIÓN

La Universidad Pedagógica Nacional durante 2025 consolidó el fortalecimiento institucional de la investigación mediante acciones orientadas al acompañamiento a grupos de investigación, la formación investigativa, la apropiación social del conocimiento, la gestión de proyectos y la articulación interinstitucional.

En coherencia con este propósito y en pro de la dignificación de las condiciones laborales, **a partir de 2025 las y los docentes ocasionales investigadores contaron con una vinculación de 11 meses continuos, que incluyó la posibilidad de disfrute de vacaciones, medida resultado de un ejercicio de trabajo articulado con entre el gobierno universitario y ASPU-UPN.**

Ahora bien, en el ámbito de la formación investigativa, la Universidad evidenció avances significativos en la participación estudiantil. **El Programa de Monitorías de Investigación registró un crecimiento del 15,85 % en postulaciones, equivalente a 98 estudiantes adicionales, y alcanzó 339 monitores asignados, lo que representa un**

incremento del 5,2 % con relación al 2024. De igual forma, los Semilleros de Investigación experimentaron un crecimiento notable, pasando de 57 estudiantes apoyados en 2024 a 131 en 2025, lo que corresponde a un aumento del 129,8 %. Estos procesos ampliaron su presencia nacional mediante la socialización de resultados en ciudades como Bogotá, Cajicá, Tumaco, Popayán, Manizales, Pamplona, Medellín, Montería, Tunja, Cartagena, Villavicencio y Cali, y alcanzaron su primera participación internacional con 9 semilleristas en la *ExpoCiencia de Investigación Educativa 2025* en Honduras. Asimismo, se elaboró el borrador de los Lineamientos de Semilleros V.1, construido colectivamente a través de siete mesas de trabajo con programas de pregrado y posgrado y con la participación de los comités de gestión de las facultades. Complementariamente, se implementó un plan formativo dirigido a docentes, estudiantes e investigadores sobre búsqueda de información, bases de datos, derechos de autor, ciencia abierta, lectura académica, análisis de datos, inteligencia artificial y manejo de plataformas académicas.

Adicionalmente, se desarrolló un proceso integral de fortalecimiento a los grupos de investigación, que incluyó más de 100 asesorías y sesiones técnicas, 75 acompañamientos durante la revisión de la Convocatoria 957 de MINCIENCIAS, 15 asesorías para la creación de nuevos grupos y 80 procesos de acompañamiento en reclamaciones y verificación de información. Asimismo, se brindaron 30 asesorías estratégicas a líderes de grupos, orientadas a su preparación para la medición de MINCIENCIAS prevista para 2026, y se realizaron 20 sesiones formativas sobre el sistema nacional de medición, producción académica, apropiación social del conocimiento y desarrollo de alianzas estratégicas.

Paralelamente, la Universidad acompañó procesos investigativos en más de 30 Escuelas Normales Superiores del país, fortaleciendo las capacidades investigativas de docentes y estudiantes. Como parte de este proceso de consolidación institucional, se actualizó la base de datos de investigación, integrando información de 94 grupos activos, depurando 90 grupos inactivos y verificando datos de más de 700 investigadores, lo que permitió contar con un diagnóstico detallado de las capacidades institucionales, pues se realizaron 15 asesorías para la creación de nuevos grupos que permitieron a la universidad contar con 58 grupos categorizados

Gráfica x Grupos de investigación categorizados



Fuente: Dirección de Investigaciones

En relación con la Integración Institucional para la apropiación del social del conocimiento se diseñó e implementó, por primera vez, una estrategia integral de comunicación pública de la ciencia. Entre sus principales resultados destacan la producción de piezas sonoras y cuñas radiales, la actualización del micrositio institucional y la publicación continua en los portales de la UPN. Asimismo, **se avanzó en la construcción de un dashboard de proyectos y en la elaboración de mapas de navegación y guías presupuestales**. En el componente audiovisual se produjo el piloto de la serie *Sentidos Comunes*, con 11 piezas de semilleros, y una serie de 8 podcast del programa *Indicios*, consolidando una línea interdisciplinar de comunicación pública, investigación e incidencia social. Adicionalmente, se realizó el análisis y caracterización de aproximadamente 242 proyectos de investigación internos y externos desarrollados entre 2019 y 2024, con el fin de comprender sus dinámicas, temáticas, enfoques metodológicos e impactos en el ámbito educativo.

Frente a los proyectos externos, se brindó acompañamiento técnico, financiero y administrativo a iniciativas financiadas por entidades como el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y la Unión Europea (Erasmus), alcanzando una ejecución cercana al 70% de los recursos asignados para propuestas centradas en entornos personales de aprendizaje, formación y enseñanza de la filosofía y acceso a la educación superior para comunidades vulnerables. Asimismo, se suscribieron convenios la UNAD y la Universidad Surcolombiana— y con la Escuela Normal Distrital María Montessori, lo que permitió desarrollar proyectos mediante recursos través de horas docentes de sus investigadores. Además la UPN fortaleció su participación en la Mesa Técnica del Sistema Universitario Estatal (SUE) D.C., realizando seguimiento a proyectos interinstitucionales y apoyando el evento académico “Tejiendo Redes: Encuentro de Investigación y Creación que reunió instituciones nacionales e internacionales, incluida la UNEMI de Ecuador, y proyectó la construcción de una futura convocatoria interuniversitaria para semilleros de investigación. Paralelamente, se avanzó en el cierre administrativo y financiero de proyectos de vigencias anteriores, como el proyecto Colciencias 2006 y el proyecto con el municipio de Girardot

(2019), así como en el fortalecimiento de las capacidades institucionales para la gestión de recursos del Sistema General de Regalías.

Por otra parte, la Universidad gestionó 50 proyectos internos de investigación aprobados en convocatoria y 5 proyectos externos en cofinanciación con entidades nacionales e internacionales, garantizando el desarrollo de actividades estratégicas como procesos de formación investigativa, movilidad académica, divulgación científica y el soporte de la plataforma PRIME.

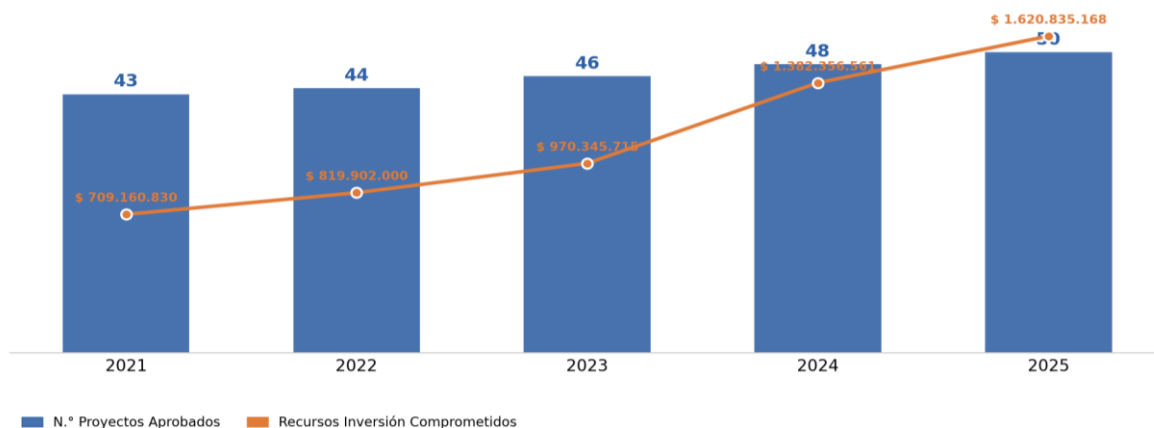
Como avance relevante, se desarrolló el Dashboard de Proyectos Internos 2024–2025, una herramienta que permitió consolidar y visualizar en tiempo real información sobre la ejecución presupuestal y operativa, facilitando la toma de decisiones y fortaleciendo los procesos institucionales de planeación, seguimiento y mejora continua.

Dentro de la agenda académica institucional, la VII Semana de la Investigación Expandida 2025 constituyó uno de los principales hitos del año. El evento central, realizado entre el 20 y el 24 de octubre, reunió más de 100 proyectos de investigación presentados por docentes, estudiantes de pregrado y posgrado y egresados, organizados en 15 líneas temáticas. La programación contó con la participación de más de 750 asistentes en las instalaciones de la UPN (Valmaría, UPK y Calle 72) y destacó por la primera participación de estudiantes de la Escuela Normal Superior de Gachetá como ponentes. La agenda incluyó conversatorios sobre inteligencia artificial, ciencia abierta y ética en la investigación, así como conferencias sobre el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, consolidando un espacio interdisciplinario de reflexión académica.

B. IMPACTO Y POSICIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD A PARTIR DE LA INVESTIGACIÓN

La gestión institucional de la investigación en la UPN evidenció una tendencia positiva y sostenida durante el período comprendido entre 2021 y 2025. Tanto el número de proyectos aprobados como el valor de los recursos comprometidos muestran un comportamiento ascendente, lo que refleja el fortalecimiento de las capacidades institucionales para promover, acompañar y financiar iniciativas orientadas a la generación de conocimiento. En este sentido, el incremento progresivo de estos indicadores constituye un compromiso institucional con el desarrollo de la función misional investigativa y con la consolidación de mecanismos que favorezcan la ejecución efectiva de proyectos con impacto académico y social.

Grafica x Proyectos y valor comprometido 2021-2025



Fuente: Boletín estadístico 2025

Entre 2021 y 2025, el número de proyectos aprobados pasó de 43 a 50, registrando un crecimiento acumulado del 16,3 %. En el marco del fortalecimiento de la convocatoria interna de investigación 2026 se aprobaron 50 proyectos de investigación con la participación de 128 docentes, de los cuales 64,8 % son docentes ocasionales, 24,3 % de planta y 10,9 % catedráticos, con mayor participación de las Facultades de Educación (52 investigadores) y Ciencia y Tecnología (37). Aunque el aumento anual en la cantidad de proyectos ha sido moderado, la tendencia evidencia una expansión constante de las oportunidades para la participación de grupos y actores de la comunidad académica en procesos de investigación. Este comportamiento puede interpretarse como el resultado de estrategias orientadas al fortalecimiento de las convocatorias internas, el acompañamiento técnico a los grupos de investigación y la optimización de los procedimientos de evaluación y aprobación de propuestas.

Por su parte, el valor de los recursos comprometidos presentó un crecimiento significativamente superior al observado en el número de proyectos aprobados. Mientras que en 2021 se comprometieron recursos por valor de \$709.160.830, para 2025 esta cifra ascendió a \$1.620.835.168, lo que representa un incremento acumulado del 128,6 %. Este resultado pone de manifiesto una mayor capacidad institucional para gestionar y destinar recursos financieros al desarrollo de la investigación, permitiendo no solo mantener la continuidad de las iniciativas existentes, sino también respaldar proyectos con mayores requerimientos técnicos, metodológicos y operativos.

El análisis del comportamiento correspondiente a 2025 resulta especialmente relevante, dado que este año registra los valores más altos del período evaluado. En comparación con 2024, el número de proyectos aprobados aumentó de 48 a 50, equivalente a un crecimiento del 4,2 %, mientras que los recursos comprometidos pasaron de \$1.382.356.561 a \$1.620.835.168, evidenciando un incremento del 17,2 %. La diferencia entre ambas tasas de crecimiento sugiere que la gestión de la investigación durante 2025 estuvo orientada no solo a ampliar la cobertura de proyectos apoyados, sino también a fortalecer la inversión

destinada a cada iniciativa, favoreciendo así el desarrollo de investigaciones con mayor alcance y potencial de impacto.

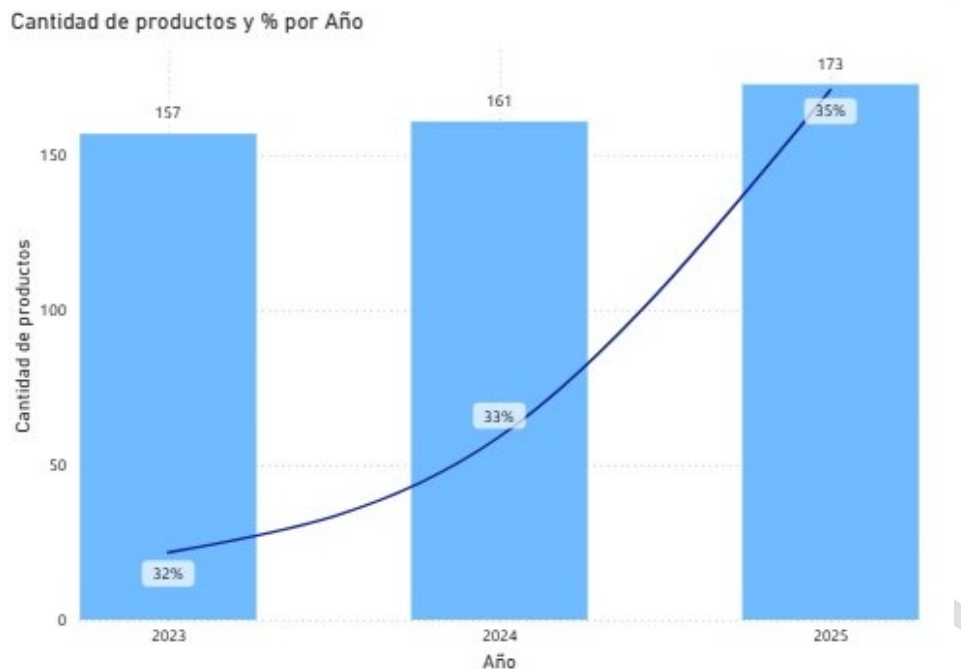
Adicionalmente, la inversión promedio por proyecto refleja una evolución positiva en la asignación de recursos. Mientras que en 2024 el promedio de recursos comprometidos por proyecto fue cercano a \$28,8 millones, en 2025 este indicador alcanzó aproximadamente los \$32,4 millones, lo que representa un incremento del 12,5 %. Este comportamiento puede interpretarse como una señal del fortalecimiento de la calidad y complejidad de los proyectos financiados, así como de la capacidad institucional para responder a las necesidades derivadas de la ejecución de investigaciones más robustas y articuladas con los retos del entorno.

Para la convocatoria de 2026 (realizada durante 2025), en el marco de los 70 años de la UPN, la convocatoria incorporó seis nuevas modalidades de participación, lo que permitió alcanzar un récord histórico de 114 postulaciones presentadas por 301 docentes investigadores. De estas propuestas, 106 superaron la revisión técnica y se gestionaron 212 evaluaciones por pares académicos al 3 de diciembre de 2025, consolidando un proceso transparente y de amplio involucramiento institucional.

En consecuencia, los resultados alcanzados durante el período analizado, y particularmente en 2025, evidencian la consolidación de una gestión de la investigación orientada al crecimiento sostenido, la eficiencia en la movilización de recursos y el fortalecimiento de la capacidad institucional para apoyar la investigación. El aumento simultáneo en el número de proyectos y en los recursos comprometidos constituye un indicador favorable del desempeño institucional en esta materia, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos relacionados con la generación de conocimiento, la innovación y la proyección social derivada de los procesos de investigación.

Por otra parte, frente a la productividad investigativa, se recopilieron 173 productos de los proyectos de la convocatoria interna de investigación del año 2025 teniendo un incremento del 35%, los cuales se distribuyeron entre artículos, capítulos de libros, cursos, materiales pedagógicos, obras de creación, organización de eventos académicos, participación en eventos académicos nacionales e internacionales, productos audiovisuales, talleres y trabajos de grado. En este periodo se ve un incremento en la productividad, su registro y rastreo a nivel institucional, por medio de las plataformas PRIME, Impactu y Scienti.

Imagen x Productos de investigación proyectos internos 2023-2025



Fuente: Dirección de investigaciones

En este sentido se evidencia un comportamiento positivo en la producción investigativa en la UPN durante el período 2023-2025. La cantidad de productos representó un crecimiento del 2,5 % entre 2023 y 2024 y del 7,5% entre 2024 y 2025. En términos acumulados, la producción incrementó en un 10,2% respecto al año base (2023), reflejando un fortalecimiento gradual de los resultados derivados de la gestión de la investigación.

En cuanto a la **participación porcentual**, los productos registrados representaron el 32 % en 2023, el 33 % en 2024 y el 35 % en 2025, evidenciando una tendencia ascendente. El año 2025 concentró la mayor proporción de productos del período analizado, con un incremento de 2 puntos porcentuales frente a 2024 y de 3 puntos porcentuales respecto a 2023, lo que permite identificar este año como el de mejor desempeño en términos de productividad investigativa y generación de resultados asociados a las actividades de investigación institucional.

Por otra parte y como reconocimiento a la calidad y productividad de la investigación desarrollada en la Universidad Pedagógica Nacional, durante 2025 se obtuvieron importantes distinciones nacionales e internacionales que evidencian el fortalecimiento de los semilleros de investigación, la excelencia académica de los estudiantes y el impacto de los procesos formativos orientados a la investigación.

En el ámbito internacional, el semillero **Chimeía International Student Chapter UPN-ACS** fue distinguido por la **American Chemical Society (ACS)** con el **Commendable ACS Communities Award 2023-2024**, reconocimiento que resalta el liderazgo y las

contribuciones de sus integrantes al desarrollo de actividades académicas y científicas. Asimismo, un integrante del semillero **Vivir para Contarla**, obtuvo una beca para participar en el curso internacional **Global Citizenship in Multicultural Academic Settings**, desarrollado por la Universidad **1 Decembrie 1918 din Alba Iulia** (Rumania), fortaleciendo los procesos de internacionalización de la investigación formativa.

En el ámbito nacional, la Universidad obtuvo destacados reconocimientos en los encuentros organizados por la **Red Colombiana de Semilleros de Investigación (RedCOLSI)**. Entre ellos sobresale el reconocimiento **Meritorio** otorgado al proyecto **"Saberes campesinos hilados con escrituras transgresoras: experiencia pedagógica en la escuela rural Galápagos de Jericó, Boyacá"**, desarrollado por el semillero **Fepaiteia**, el cual fue distinguido como el mejor proyecto en el XXII Encuentro Regional de Semilleros de Investigación.

De igual manera, en el Encuentro Nacional de Semilleros de Investigación (ENISI), la Universidad alcanzó reconocimientos de alto nivel con proyectos que obtuvieron las máximas calificaciones. El proyecto **"LIBROUSTRO, un libro para el fortalecimiento de prácticas de cuidado en las infancias"**, desarrollado por el semillero **Teatro del Oprimido para Infancias Sabrosas**, recibió reconocimiento **Meritorio** con una calificación de **100 sobre 100**, mientras que el proyecto **"Aproximación del campo de la recreación en Colombia"**, del semillero **Vivir para Contarla**, fue reconocido como **Sobresaliente** con una calificación de **92 sobre 100**. A estos logros se suman los reconocimientos obtenidos por los proyectos **"Las mujeres de espejos mágicos y flores volcánicas"** y **"Escrituras. Experiencias de género en un proceso de formación en escrituras experimentales"**, este último distinguido con reconocimiento **Meritorio** y seleccionado para participar en un evento internacional de semilleros de investigación.

Adicionalmente desde la Editorial de la UPN se superaron las metas de producción y fortalecimiento del posicionamiento académico y cultural. Se publicaron **63 productos editoriales**, entre libros, revistas, documentos institucionales y materiales educativos, además de **22 libros con ISBN**, **36 títulos en prensa** y más de **20 manuscritos** listos para producción en 2026. Además, se avanzó en el desarrollo de materiales educativos impresos y digitales, así como en nuevos formatos, entre ellos el **primer audiolibro institucional** y diversos productos digitales e hipermediales.

En materia de divulgación, **se publicaron 18 números de revistas científicas y 10 revistas estudiantiles**, al tiempo que se fortalecieron los procesos de indexación y gestión editorial. La circulación del conocimiento se consolidó mediante 59 actividades académicas y la participación en 13 ferias del libro nacionales e internacionales, destacándose la presencia de la UPN en la FILBo 2025 y en CLACSO. Asimismo, **se concretaron 10 alianzas editoriales con instituciones nacionales e internacionales**, se fortaleció la estrategia de comercialización con un incremento del 12 % en las ventas, y la afiliación a redes como ASEUC y EULAC amplió la proyección de la Editorial. En conjunto, estos resultados evidencian una gestión orientada al fortalecimiento de la producción editorial, la innovación

en formatos, la circulación del conocimiento y la consolidación de la presencia institucional en el ámbito editorial universitario.

Por otra parte, la Universidad fortaleció la gestión de sus recursos bibliográficos y documentales, consolidando una red integrada por una Biblioteca Central, ocho centros de documentación y dos bibliotecas satélite, que **alcanzó un acervo de 106.128 títulos y 182.930 ejemplares**, lo que representa un crecimiento del 2,2 % frente a 2024 y del 84,5 % respecto a 2018. Este fortalecimiento estuvo acompañado por una inversión de \$734,2 millones en el proyecto de bases de datos bibliográficas, colecciones y repositorios, destinada a la adquisición de recursos impresos y digitales, la actualización del Repositorio Institucional, la implementación de herramientas como Turnitin, sistemas de acceso remoto y la Licencia de Derechos Reprográficos, ampliando las capacidades de apoyo a la docencia, la investigación y la producción académica

Además, **el uso de los servicios bibliográficos mantuvo una tendencia de crecimiento, alcanzando 587.225 consultas en 2025**, impulsadas por la recuperación de la presencialidad, el fortalecimiento de los servicios y las estrategias de formación y acompañamiento a los usuarios. Entre los servicios con mayor utilización se destacan el Repositorio Institucional, con 539.008 consultas, el préstamo de la colección general (12.381 préstamos) y el Centro Tiflotecnológico (9.013 atenciones). Asimismo, el programa de formación de usuarios registró 6.691 participantes en 565 sesiones, abordando temas relacionados con competencias informacionales, uso de bases de datos, normas APA, inteligencia artificial para la investigación, accesibilidad digital y ética en la investigación, consolidando una cultura de uso efectivo de los recursos de información en la comunidad universitaria.

En conjunto, estas gestiones evidencian el fortalecimiento de la investigación formativa en la Universidad, el alto nivel de los semilleros de investigación, la consolidación de una cultura académica orientada a la generación y difusión del conocimiento, la innovación pedagógica y la proyección nacional e internacional de la producción académica institucional.

C. DESAFÍOS

Si bien los resultados evidenciaron un fortalecimiento institucional reflejado en el incremento de la participación estudiantil, el crecimiento de la productividad académica, el aumento de los recursos comprometidos y la ampliación de las capacidades de acompañamiento a los grupos de investigación, estos logros demandarán esfuerzos continuos para mantener y profundizar las dinámicas de crecimiento alcanzadas.

Uno de los principales desafíos está asociado con la sostenibilidad financiera de la investigación institucional. El incremento acumulado de los recursos comprometidos y la diversificación de las modalidades de participación en las convocatorias internas requerirán consolidar fuentes adicionales de financiación, fortalecer la gestión de recursos externos y

ampliar la capacidad de formulación de proyectos susceptibles de ser financiados por entidades nacionales e internacionales. En este sentido, será necesario continuar fortaleciendo las capacidades institucionales para acceder a convocatorias del Sistema General de Regalías, del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y de organismos de cooperación internacional.

De igual manera, la Universidad debe avanzar en la consolidación y posicionamiento de sus grupos de investigación frente a los procesos de medición y categorización de MINCIENCIAS. Aunque durante 2025 se desarrollaron acciones significativas de acompañamiento técnico y formación especializada, la preparación para futuras convocatorias exigirá mantener estrategias permanentes de asesoría, seguimiento y fortalecimiento de las capacidades investigativas, con el propósito de mejorar la clasificación de los grupos y aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la producción académica institucional.

Otro reto importante consiste en consolidar los mecanismos de seguimiento, sistematización y evaluación del impacto de la investigación. La implementación de herramientas como el Dashboard de Proyectos Internos y el fortalecimiento de plataformas como PRIME, ImpactU y Scienti constituyeron avances relevantes; sin embargo, será necesario profundizar en la integración de los sistemas de información, optimizar los procesos de registro y trazabilidad de los productos de investigación y desarrollar metodologías que permitan valorar de manera más precisa la incidencia social, educativa y académica de los resultados generados.

Asimismo, la universidad enfrenta el desafío de garantizar la continuidad y fortalecimiento de las estrategias de formación investigativa. El crecimiento en la participación de monitores y semilleros de investigación evidenció una mayor apropiación por parte del estudiantado; no obstante, será fundamental consolidar los lineamientos institucionales para semilleros, ampliar las oportunidades de movilidad académica y promover escenarios nacionales e internacionales que favorezcan el relevo generacional y la formación de nuevas capacidades científicas.

En materia de articulación interinstitucional, la Universidad deberá fortalecer las alianzas estratégicas con instituciones de educación superior, Escuelas Normales Superiores y organizaciones nacionales e internacionales, con el fin de ampliar las oportunidades de cooperación, transferencia de conocimiento y desarrollo de proyectos conjuntos. Este desafío adquiere especial relevancia en el contexto de la internacionalización de la investigación y de la necesidad de generar respuestas colaborativas frente a los retos educativos y sociales contemporáneos.

Finalmente, la Universidad tiene el reto de consolidar condiciones institucionales que favorezcan el desarrollo de la actividad investigativa, particularmente en lo relacionado con la estabilidad y dignificación del trabajo académico. La ampliación de la vinculación de docentes ocasionales investigadores constituyó un avance significativo; sin embargo, será necesario continuar implementando estrategias que garanticen condiciones laborales

adecuadas, promuevan la permanencia del talento humano y fortalezcan las capacidades institucionales para responder a las crecientes demandas de una investigación pertinente, de calidad y con impacto social.

En consecuencia, las próximas vigencias representarán una oportunidad para consolidar los logros alcanzados y avanzar hacia un modelo de gestión de la investigación más sostenible, articulado e innovador, capaz de fortalecer el posicionamiento de la Universidad Pedagógica Nacional como referente nacional en la generación de conocimiento educativo y en la formación de comunidades académicas comprometidas con la transformación social.

3. PROYECCIÓN SOCIAL

A. ESTABLECIMIENTO DE CONVENIOS

Durante 2025 se fortaleció la articulación con entidades públicas, organizaciones sociales y sectores estratégicos, logrando las metas institucionales establecidas y consolidando a la Universidad Pedagógica Nacional como actor clave en el desarrollo educativo del país en materia de asesorías y extensión.

Tabla X Asesorías y extensión 2025

Código SAR	Nombre SAR	Entidad contratante	Valor total	Aporte de la entidad externa	Contrapartida	Derechos económicos
Proyectos de Asesoría						
10125	Diplomado Transversalización de la Cátedra de Estudios Afrocolombianos con Énfasis en Comunidades Palenqueras	Secretaría de Educación del Distrito	\$ 119.838.400	\$ 108.944.000	\$ 10.894.400	\$ 13.073.280
10225	Continuidad en la Implementación estrategia de los SIMES – Nacional	Ministerio de Educación Nacional	\$ 4.830.040.000	\$ 4.470.040.000	\$ 360.000.000	\$ 558.755.000
10325	“Promoción de hábitos y estilos de vida saludable persona mayor – Usaquén”	Fondo de Desarrollo Local de Usaquén - FDLUSA	\$ 549.093.938	\$ 549.093.938	\$ 0	\$ 65.891.273
10425	Implementación de Procesos Pedagógicos y Culturales para la Construcción de paz en Ciudad Bolívar	Fondo de Desarrollo Local de Ciudad Bolívar	\$ 3.271.980.000	\$ 3.034.900.000	\$ 237.080.000	\$ 237.513.913
-10525	IV Plan Nacional decenal de Educación	Ministerio de Educación Nacional	\$ 1.620.337.500	\$ 1.620.337.500	\$ 0	\$ 194.440.500
10625	Acompañamiento y actualización PEI en IED	Departamento de Cundinamarca – Secretaría de Educación	\$ 237.540.000	\$ 222.000.000	\$ 15.540.000	\$ 26.640.000

Total Proyectos de Asesoría			\$	\$	\$	\$
			10.628.829.838	10.005.315.438	623.514.400	1.096.313.966
Proyectos de Extensión						
20124	Cursos Libres de Extensión de Música	Programa de Extensión	\$ 404.884.000	\$ 404.884.000	\$ 0	\$ 60.732.600
20224	Cursos de Extensión Escuela de Deportes Acuáticos	Programa de Extensión	\$ 147.859.061	\$ 147.859.061	\$ 0	\$ 22.178.859
20125	Diplomado en docencia universitaria	Programa de Extensión	\$ 33.058.000	33058000	\$ 0	\$ 3.966.960
Total Proyectos de Extensión			\$ 585.801.061	\$ 585.801.061	\$ 0	\$ 86.878.419

Fuente: Dirección de Asesorías y Extensión

Para la vigencia 2025, la SAE estableció una meta de gestión de \$10.235.000.000 y se constituyeron SARES por un valor de \$11.214.630.900 alcanzando un cumplimiento del 109,58% de la meta anual. Este resultado fue impulsado principalmente por la línea de Asesorías y Servicios, que superó su meta individual de \$8.300 millones al constituir \$10.628.829.838, equivalente a un cumplimiento del 128,06%.

Cabe mencionar que durante el año se administró un portafolio de 19 proyectos en total — 3 de extensión financiada y 16 de asesoría—, de los cuales 10 correspondieron a proyectos de arrastre de vigencias anteriores y 6 fueron nuevos proyectos constituidos en 2025. Los ingresos gestionados a través de estos proyectos ascendieron a \$27.125.977.011. El valor total de los nuevos proyectos de asesorías y extensión alcanzó \$10.628.829.838, con aportes de entidades externas por \$10.005.315.438 y derechos económicos proyectados de \$1.096.313.966.

En materia de extensión solidaria, la Universidad ofreció 2 programas principales que registraron en conjunto 1.315 participantes: la Escuela de Deportes Acuáticos, con 739 participantes, y los Cursos Libres de Música, con 576 participantes.

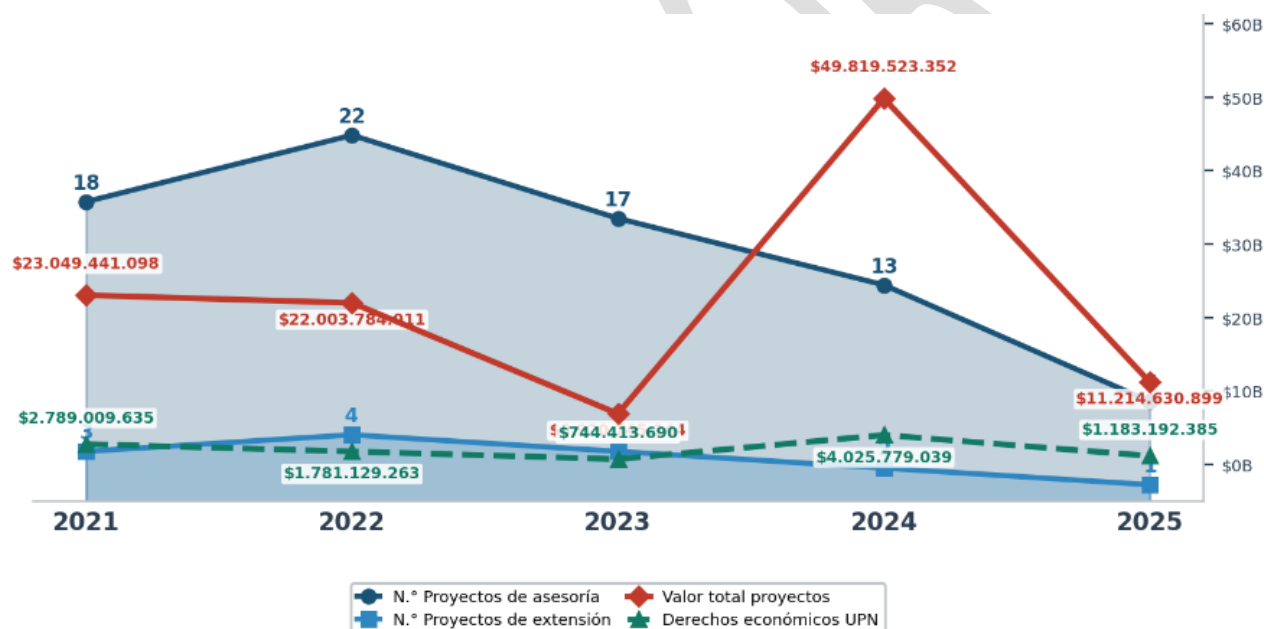
De manera complementaria, se implementó una amplia estrategia de extensión solidaria de carácter gratuito, dirigida a poblaciones vulnerables y comunidades de alto interés social. En este marco, se desarrollaron 11 programas, entre diplomados y cursos, con temáticas orientadas a la construcción de paz, los derechos humanos, el enfoque de género, la memoria histórica y la comunicación para el cambio social. Entre estos se destacaron el Diplomado *Pedagogías de paz a nivel comunitario*, el Diplomado *Historias visibles* dirigido a víctimas del conflicto armado colombiano, y el Diplomado *El arte de defender*, con enfoque en derechos humanos y expresión artística.

En conjunto, los resultados evidenciaron el fortalecimiento del posicionamiento institucional y el compromiso con la democratización del conocimiento y el impacto social de la misión de la Universidad Pedagógica Nacional.

B. IMPACTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS CONVENIOS

Para analizar la ejecución de los convenios desde 2021 a 2025 considera tres dimensiones clave: el número de proyectos de asesoría, el número de proyectos de extensión y los recursos asociados a los derechos económicos de la Universidad Pedagógica Nacional. En conjunto, la gestión permite evidenciar con cifras una dinámica institucional caracterizada por variaciones estratégicas en la ejecución, ajustes en la priorización de iniciativas y una gestión financiera orientada a la optimización de recursos y al fortalecimiento del impacto institucional como se evidencia a continuación:

Gráfica x Proyectos de extensión y asesoría – Valor y derechos económicos UPN 2021-2025



Fuente: Boletín estadístico 2025

En primer lugar, se evidencia que el número de proyectos de asesoría presenta una tendencia general de ajuste progresivo, pasando de 18 en 2021 a 22 en 2022, para luego disminuir a 17 en 2023 y finalmente a 13 en 2024 y 6 en 2025. Esta reducción no debe interpretarse de manera aislada como una contracción de la capacidad institucional, sino como un proceso de focalización estratégica, en el cual la Universidad priorizó proyectos de mayor alcance, pertinencia e impacto, concentrando esfuerzos en iniciativas más robustas y con mayor valor agregado para los procesos misionales.

En contraste, los proyectos de extensión muestran un comportamiento más estable y con una gestión eficiente de continuidad, destacándose el crecimiento en 2022 (4 proyectos) y una estabilización posterior que, aunque moderada en número, evidencia mayor calidad y

consolidación de las iniciativas. Este comportamiento sugiere una transición hacia un modelo de extensión menos fragmentado y más articulado con las necesidades del entorno educativo y social, lo cual es coherente con el enfoque de proyección social de la Universidad.

Uno de los elementos más relevantes de la gráfica es el comportamiento de los recursos asociados a los derechos económicos de la UPN, los cuales evidencian una capacidad de gestión variable pero estratégica. En 2024 se registra un pico significativo de \$4.025 millones, asociado a una mayor ejecución de iniciativas y a una mayor dinámica de proyectos de extensión. Sin embargo, en 2025, aunque el valor disminuye a \$1.183 millones, esta reducción no necesariamente implica una menor gestión, sino una optimización de recursos y una mayor eficiencia en la ejecución, en un contexto en el que se mantiene la continuidad de los proyectos prioritarios y se fortalecen procesos de sostenibilidad financiera.

En este sentido, el año 2025 puede interpretarse como un periodo de consolidación de la gestión, en el cual la Universidad logra mantener la operación de proyectos estratégicos con una estructura más eficiente y focalizada. La disminución en el número de proyectos y en los valores asociados no refleja una pérdida de capacidad institucional, sino una madurez en la planeación, donde se privilegian iniciativas con mayor impacto académico, social y financiero, evitando la dispersión de esfuerzos y fortaleciendo la calidad de la intervención universitaria.

Así, en términos generales, el comportamiento de la gráfica evidencia que la gestión de 2025 fue positiva, en la medida en que consolida un modelo más eficiente, sostenible y estratégico de extensión y asesoría. La Universidad no solo mantiene su presencia en el territorio y su capacidad de relacionamiento con actores externos, sino que avanza hacia una administración más racional de los recursos, lo cual fortalece la sostenibilidad de las asesorías y la extensión y asegura mejores condiciones para su proyección futura.

Como parte de la extensión de la Universidad Pedagógica Nacional desde el Centro de Lenguas se generó el fortalecimiento de la oferta académica, la ampliación de la cobertura y la consolidación de alianzas estratégicas, orientadas a responder a las necesidades de la comunidad universitaria y del público externo.

Como resultado de esta gestión, se registraron 9.518 matrículas, de las cuales 8.524 correspondieron a la oferta académica regular, 160 al Seminario de Formación en Lenguas Extranjeras para estudiantes y docentes de la Universidad, y 834 beneficiarios (763 estudiantes y 71 docentes) fueron atendidos mediante el Convenio 429-2025 suscrito con la Gobernación de Cundinamarca.

Grafica xGestión Centro de Lenguas 2025



Fuente: Centro de Lenguas

La oferta académica continuó diversificándose mediante la apertura de 508 cursos presenciales, 14 cursos virtuales de inglés, 8 cursos de Lengua de Señas Colombiana con 112 matrículas, además de incorporar por primera vez cursos cortos de alemán, portugués y un curso vacacional, fortaleciendo la respuesta institucional frente a nuevas demandas de formación.

En materia financiera, el Centro alcanzó ingresos por \$4.730 millones, producto de las matrículas registradas durante la vigencia, evidenciando el aporte de la unidad a la generación de recursos propios de la Universidad. Al corte de noviembre ya se había alcanzado aproximadamente el 81 % de la meta anual de recaudo, proyectando un cierre favorable gracias al comportamiento histórico de las matrículas del mes de diciembre.

Como estrategia de acceso y permanencia, el Centro benefició a 2.599 estudiantes mediante descuentos institucionales y tarifarios, favoreciendo principalmente a estudiantes de la UPN, estudiantes del Instituto Pedagógico Nacional, egresados y público general con tarifas diferenciales por horario. Esta cifra representa aproximadamente el 27 % del total de las matrículas registradas durante el año.

En el componente de relacionamiento externo, se suscribieron cuatro nuevos convenios cooperativos y se mantuvieron alianzas con entidades como Canapro, Pearson, IDARTES y CEDAVIDA, las cuales generaron 137 matrículas e ingresos superiores a \$105 millones.

Adicionalmente, el Convenio con la Gobernación de Cundinamarca fortaleció la proyección regional del Centro, beneficiando a instituciones educativas priorizadas del departamento y generando recursos por \$240 millones durante la vigencia.

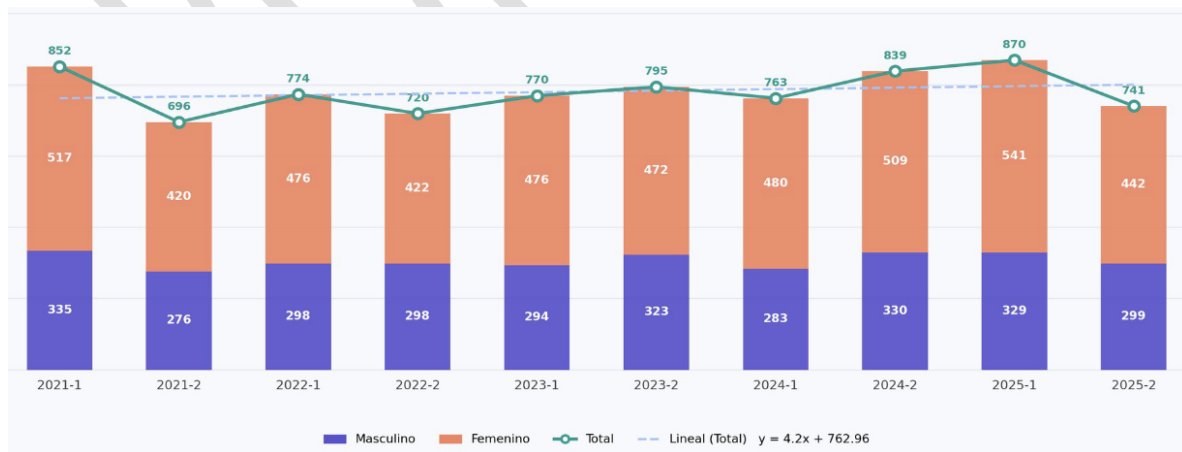
Finalmente, se avanzó en la modernización institucional mediante la reorganización del minisitio web del Centro de Lenguas, mejorando el acceso a la información y la experiencia de los usuarios, así como en el traslado a nuevas instalaciones, que incrementaron la disponibilidad de aulas y fortalecieron las condiciones de infraestructura para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

i. PAPEL DE LAS Y LOS EGRESADOS

El fortalecimiento del vínculo entre la comunidad graduada y la Universidad Pedagógica Nacional fue fundamental en la consolidación de escenarios de participación, formación continua y alianzas estratégicas en beneficio de los 55.831 graduados registrados entre 1966 y 2025.

Frente al comportamiento del flujo de egreso en la Universidad Pedagógica Nacional durante el periodo académico de 2021 a 2025 se evidencia una trayectoria de consolidación y estabilidad institucional, **con un hito significativamente destacado en el primer semestre de 2025, pues se alcanzó el punto máximo de toda la serie histórica con un total de 870 graduados**. Este repunte, caracterizado por una participación mayoritaria de graduadas de sexo biológico femenino (541 graduadas, que representan el 62.1% del total del periodo) y un volumen constante de graduados de sexo biológico masculino (329), refleja el impacto directo de las buenas gestiones implementadas por el gobierno universitario para optimizar los procesos de tránsito académico como se evidencia en la siguiente gráfica:

Grafica x Número de graduados en la UPN por sexo biológico 2021 -2025

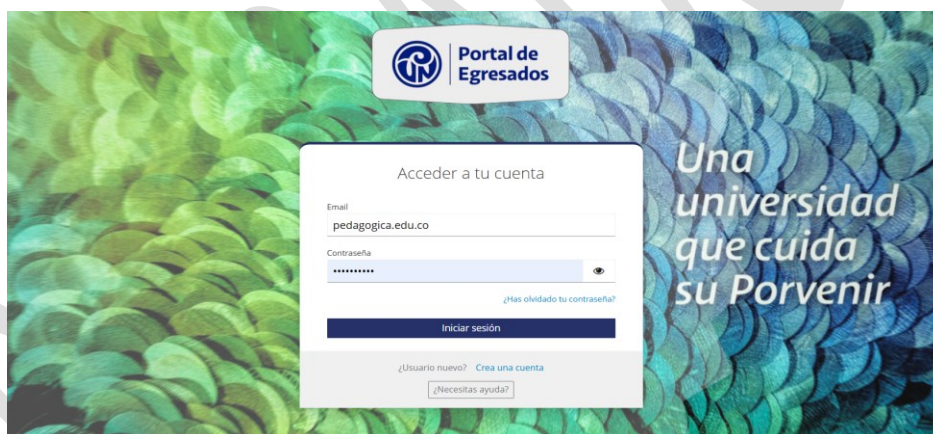


Fuente: Boletín estadístico 2025

A pesar de la contracción natural observada **en el segundo semestre de 2025 (2025-2), el cual cerró con 741 graduados (442 mujeres y 299 hombres)**, el balance anual consolidado reafirma una tendencia estructural al crecimiento. Este comportamiento cíclico, común en las dinámicas de graduación universitaria, valida la pertinencia de las políticas de retención, permanencia y graduación oportuna que la universidad robusteció. La regularidad en el volumen de egresadas y egresados, sumada a la constante capacidad de absorción y titulación, demuestra que las estrategias de acompañamiento integral no solo garantizaron la terminación del ciclo académico, sino que sostienen la proyección social e institucional de la UPN mediante la entrega constante de profesionales idóneos a la sociedad. En este marco, la gestión se estructuró en torno a tres ejes fundamentales: la articulación de las y los egresados con la UPN, su proyección social e investigativa, y el fortalecimiento institucional del Centro.

En cuanto a la articulación de las y los egresados con la Universidad, uno de los avances más significativos fue **la puesta en marcha del Portal de Egresados como una plataforma de desarrollo propio**, publicada el 8 de octubre de 2025, que registró 268 personas inscritas en su primer módulo de actualización de datos, con proyección de ampliar a 5 módulos adicionales e incorporar una bolsa de empleo en 2026.

Imagen x. Portal de egresados-as en el minisitio



Fuente: Centro de Egresados

De manera complementaria, **se coordinaron 14 encuentros de egresados y egresadas de 4 facultades, con una participación total de 267 personas**, lo que representó un crecimiento del 47,37% frente a los 171 participantes registrados en 2024. Adicionalmente, se realizaron dos encuentros en el marco de la estrategia Tejido de Egresados con docentes vinculados a planes de trabajo relacionados con esta comunidad, y se llevaron a cabo 5 encuentros generales y aproximadamente seis reuniones en el marco de la Mesa Técnica para la Evaluación de Impacto, con la participación de ocho docentes. En materia de becas y distinciones, **se otorgaron 2 becas del 100% a egresadas cursando estudios de posgrado, y se proyectó la entrega de 16 distinciones a egresados destacados por su trayectoria en los ámbitos pedagógico, social, cultural, deportivo y científico.**

En lo referente a la proyección social y la investigación, la estrategia de empleabilidad avanzó mediante la realización de 4 ferias laborales en distintas instalaciones de la Universidad, con una asistencia total de 150 personas entre egresados y estudiantes próximos a graduarse, desarrolladas con el apoyo de aliados como MeEmpleo, Compensar, CAFAM y el SENA. Paralelamente, se consolidaron alianzas con el Colegio CAFAM, Alianza Educativa y TalentFinde para el intercambio de vacantes y preselección de perfiles. En materia de formación continua, se registraron 189 asistentes a diplomados, ferias y talleres; 97 personas se certificaron en el Diplomado con FECODE sobre Régimen Laboral del Magisterio, de las cuales 34 eran egresadas UPN; y 253 egresados se inscribieron en el Diplomado ReCrear Paiz. Adicionalmente, 18 egresados participaron en proyectos de investigación del CIUP, 13 contribuyeron en la convocatoria del GITE para publicación de capítulos de libro, 7 se postularon en la VII Semana de la Investigación Expandida.

Finalmente, en cuanto al fortalecimiento institucional del Centro, se implementaron diversas estrategias de visibilización, entre ellas se relaciona el mantenimiento de 11 convenios y la renovación en 2025 con el Teatro Casa E Borrero, 9 capítulos del programa radial Radiofonías del Egresado, con la participación de 13 egresados de las facultades de Humanidades y Educación, abordando temáticas de educación ambiental, liderazgo social, memoria histórica y gestión cultural. Asimismo, se destacaron públicamente los logros de egresados en ámbitos como la justicia social, las artes, la música y el liderazgo educativo internacional. En el plano administrativo, se gestionó el traslado del Centro a instalaciones más adecuadas, mejorando las condiciones de operación y atención a la comunidad universitaria, en respuesta a las recomendaciones derivadas de la auditoría de 2024.

C. DESAFÍOS

De cara a las próximas vigencias, la Universidad Pedagógica Nacional enfrenta el desafío de consolidar un modelo de proyección social sostenible que permita mantener el impacto territorial alcanzado, garantizando al mismo tiempo la diversificación y estabilidad de las fuentes de financiación. Si bien durante 2025 se superaron las metas institucionales de gestión y se fortaleció la articulación con entidades públicas y organizaciones sociales, resulta necesario ampliar las oportunidades de cooperación interinstitucional y promover la formulación de nuevas iniciativas que contribuyan al desarrollo educativo y social del país.

Asimismo, la Universidad requiere fortalecer la capacidad de estructuración, negociación y seguimiento de convenios y proyectos de asesoría y extensión, de manera que se incremente la participación en convocatorias y alianzas estratégicas de alcance regional, nacional e internacional. Este reto implica mantener un equilibrio entre la focalización de proyectos de alto impacto y la diversificación de las acciones desarrolladas, asegurando que la reducción en el número de iniciativas no limite la capacidad institucional de respuesta frente a las demandas del entorno.

Otro desafío relevante consiste en consolidar mecanismos que permitan evaluar de manera sistemática el impacto social, académico y financiero de los proyectos ejecutados. Aunque

los resultados obtenidos evidencian una gestión eficiente y una optimización de recursos, se hace necesario avanzar hacia modelos de seguimiento que permitan identificar con mayor precisión los efectos de las intervenciones desarrolladas en las comunidades beneficiarias y en el fortalecimiento de la misión institucional.

En materia de extensión solidaria, la Universidad enfrenta el reto de ampliar la cobertura y sostenibilidad de las estrategias dirigidas a poblaciones vulnerables, preservando el carácter inclusivo y transformador de estas iniciativas. En este sentido, será fundamental garantizar la continuidad de los programas gratuitos y fortalecer su articulación con las necesidades emergentes de los territorios, particularmente en temas relacionados con la construcción de paz, los derechos humanos, la equidad y la inclusión social.

Respecto al trabajo con las y los egresados, uno de los principales desafíos radica en consolidar mecanismos permanentes de vinculación y participación que favorezcan el fortalecimiento de la relación entre esta población y la Universidad. La reciente implementación del Portal de Egresados constituye una oportunidad para avanzar en la actualización de información, el seguimiento a trayectorias profesionales y la generación de espacios de interacción que promuevan el sentido de pertenencia y la construcción de redes académicas y profesionales.

De igual manera, resulta prioritario fortalecer las estrategias de empleabilidad y formación continua dirigidas a las y los egresados, mediante la ampliación de alianzas con el sector productivo y educativo, el desarrollo de programas de actualización profesional y la generación de oportunidades que faciliten la inserción y movilidad laboral. Este desafío adquiere especial relevancia en un contexto de transformación permanente de las dinámicas educativas y del mercado laboral, que exige la actualización constante de competencias y saberes.

Finalmente, la Universidad enfrenta el reto de consolidar una cultura institucional orientada a la articulación entre la docencia, la investigación, la extensión y la relación con los egresados, de manera que estas funciones se fortalezcan mutuamente y contribuyan a incrementar el impacto social de la Institución. La sostenibilidad de los logros alcanzados dependerá de la capacidad institucional para innovar en sus estrategias de intervención, optimizar el uso de los recursos disponibles y mantener una gestión participativa y centrada en las necesidades de las comunidades con las que interactúa.

En este contexto, los desafíos de las próximas vigencias no solo están relacionados con el crecimiento cuantitativo de los indicadores de gestión, sino con la consolidación de un modelo de proyección social que garantice pertinencia, calidad, sostenibilidad e impacto, reafirmando el papel de la Universidad Pedagógica Nacional como referente nacional en la formación de educadoras y educadores y en la construcción de respuestas a los desafíos educativos y sociales del país.

4. GOBERNANZA

A. DEMOCRACIA UNIVERSITARIA

Resulta pertinente destacar que la democracia universitaria constituye uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se sustenta el proyecto educativo y político de la Universidad Pedagógica Nacional. Más allá de ser un principio organizativo, la democracia universitaria representa una apuesta ética y pedagógica que orienta la vida institucional, fortalece el carácter público de la Universidad y promueve la participación de los diferentes estamentos en la construcción colectiva de las decisiones que orientan su presente y su futuro.

La Universidad Pedagógica Nacional, en coherencia con su misión como formadora de maestras y maestros para el país, comprende la democracia no únicamente como un mecanismo de representación formal, sino como una práctica cotidiana de diálogo, deliberación, reconocimiento de la diversidad y construcción de consensos. Desde esta perspectiva, la participación de estudiantes, docentes, trabajadores oficiales, administrativos, contratistas, egresadas y egresados, así como directivos en los distintos escenarios de gobierno universitario constituye una condición indispensable para garantizar la legitimidad de las decisiones institucionales y fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.

En un contexto nacional e internacional caracterizado por profundas transformaciones sociales, culturales, tecnológicas y políticas, las universidades públicas están llamadas a consolidar espacios de reflexión crítica y ejercicio democrático que permitan la formación de una ciudadanía comprometida con la defensa de los derechos humanos, la justicia social, la inclusión y la construcción de sociedades más equitativas. En este sentido, la Universidad Pedagógica Nacional ha asumido el reto de fortalecer permanentemente sus mecanismos de participación, promoviendo una cultura institucional basada en el respeto por las diferencias, la escucha activa, el debate argumentado y la resolución pacífica de los conflictos.

La democracia universitaria se expresa, entre otros aspectos, en la existencia de órganos colegiados de dirección y gobierno, en los procesos electorales que garantizan la representación de los diferentes estamentos, en los espacios de consulta y concertación, en el reconocimiento de las organizaciones sindicales y estudiantiles, en la transparencia y en la rendición pública de cuentas, en los mecanismos de participación ciudadana y en la generación de escenarios permanentes de diálogo para la construcción de acuerdos institucionales. Estos elementos permiten que las decisiones universitarias respondan a procesos participativos y transparentes, fortaleciendo la gobernanza institucional y contribuyendo a la consolidación de una universidad abierta a la pluralidad de voces y perspectivas.

Durante 2025, la Universidad avanzó de manera significativa en el fortalecimiento de estos principios democráticos mediante la promoción de **procesos de concertación con las organizaciones sindicales, el desarrollo de ejercicios participativos para la actualización**

de normas institucionales, la ampliación de espacios de diálogo con los diferentes sectores de la comunidad universitaria, la consolidación de mecanismos de transparencia y acceso a la información pública, y el fortalecimiento de las instancias de representación y participación. De manera especial, la adopción de medidas orientadas a profundizar la legitimidad de los procesos de elección y designación de autoridades universitarias evidencia el compromiso institucional con una democracia cada vez más participativa, incluyente y representativa.

Asimismo, la democracia universitaria en la Universidad Pedagógica Nacional se encuentra estrechamente vinculada con la construcción de una cultura de paz, convivencia y cuidado de lo público. La capacidad de reconocer las diferencias, tramitar los conflictos mediante el diálogo y construir acuerdos colectivos constituye una condición esencial para el fortalecimiento de la vida universitaria y para el cumplimiento de la misión institucional de formar educadores capaces de promover valores democráticos en los distintos contextos educativos y sociales del país. En consecuencia, los procesos participativos desarrollados durante la vigencia no solo contribuyen al fortalecimiento de la gestión institucional, sino que también constituyen experiencias formativas que enriquecen la formación ciudadana de quienes integran la comunidad universitaria.

Bajo estas premisas, se evidencia una Universidad comprometida con la consolidación de una democracia universitaria activa, deliberativa y transformadora, en la que la participación de la comunidad constituye un elemento central para la construcción de decisiones legítimas, el fortalecimiento de la confianza institucional y la proyección de una universidad pública que reconoce en el diálogo, la pluralidad y la corresponsabilidad los fundamentos esenciales para afrontar los desafíos del presente y construir colectivamente su porvenir.

I. CUMPLIMIENTO DE ACUERDOS SINDICALES

La Universidad y la Asociación Sindical de Profesores Universitarios, ASPU UPN, durante 2025 adelantaron la negociación del pliego de peticiones presentado por la Asociación, logrando un acuerdo que se formalizó a través de la Resolución 796 de 2025.

Desde los compromisos de la administración y los acuerdos alcanzados en la negociación que, entre otras, abordó la puesta por las mejoras laborales de los docentes, conllevó a beneficiar a más de 800 maestras y maestros, destacándose el incremento en las semanas de vinculación de ocasionales y el reconocimiento y pago de todas las prestaciones sociales en igualdad de condiciones y de manera proporcional a los reconocimientos realizados a los profesores de planta.

Tabla x Inversión presupuestal 2025 para el reconocimiento y pago de las prestaciones sociales

CATEGORÍA	OCASIONALES UPN	CATEDRÁTICOS	TOTAL
Vacaciones	\$3.095.230.148	\$ 726.385.724	\$ 3.821.615.872
Prima de vacaciones	\$ 1.884.236.312	\$ 455.160.484	\$ 2.339.396.796

Prima de servicios	\$ 1.883.930.221	\$ 348.164.965	\$2.232.095.186
Bonificación por servicios	\$ 745.101.642	\$136.437.969	\$ 881.539.611
TOTAL	\$ 1.666.149.142	\$ 1.666.149.142	\$ 9.274.647.465

Elaboración: Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Frente al reconocimiento y condiciones a maestros y maestras en proyectos de investigación, se resalta que vinculados por once (11) meses continuos, beneficiando por esta vía los procesos de investigación y los proyectos desarrollados al interior de la UPN.

A través de la Resolución 1499 de 2025 se compiló los Acuerdos suscritos con ASPU UPN, permitiendo a través de un solo cuerpo normativo realizar el seguimiento a 115 artículos a través de los comités de seguimiento.

Conforme a la matriz de seguimiento todos los compromisos presentan avances de cumplimiento o en proceso de cumplimiento.

Por otra parte, en cumplimiento a los acuerdos con la representación sindical del estamento de empleados administrativos SINTRAUNAL, frente a vacíos o falta de claridad en algunos de los puntos, se expidió la Resolución 874 de 2025, dando alcance y puntualizando que los docentes del Instituto Pedagógico Nacional son beneficiarios de lo acordado, a partir de la vigencia fiscal 2026.

El cumplimiento de compromisos que conllevaron a incentivos monetarios en 2025 en beneficio directo del personal administrativo, de manera directa, se identifican los Auxilios por antigüedad y los incentivos por jubilación

Tabla x Presupuesto para cumplimiento Acuerdo SINTRAUNAL 2025

Auxilios por antigüedad	\$ 117.197.075
Auxilios por antigüedad	\$ 44.860.179
Incentivos por jubilación	\$ 49.822.500
TOTAL	\$ 211.879.754

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Adicionalmente, entre otros beneficios e incentivos se priorizaron los encargos acordes con la formación, trayectoria y funciones asignadas a los funcionarios de carrera y se mejoraron mediante el cambio de perfil a los administrativos provisionales y supernumerarios, atendiendo las funciones asignadas y su grado de responsabilidad. Igualmente, se otorgaron permisos, licencias y comisiones de servicio, exenciones, descuentos en matrículas del IPN, pregrado y posgrado, así como cursos de extensión en lenguas, artes, natación, entre otros, como parte de programas de bienestar.

De igual modo, se realizaron los aportes monetarios directos a la Subdirectiva SINTRAUNAL UPN, acordados:

Tabla x Presupuesto asignado a SINTRAUNAL 2025

Estudios, formación política y sindical	\$ 106.762.500
---	----------------

Actividades deportivas, culturales y recreativas	\$ 31.317.000
TOTAL	\$ 138.079.500

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Conforme al seguimiento realizado, al nivel de avance de los acuerdos suscrito en 2023, igualmente se identifica que los mismos se encuentran cumplidos o en proceso de cumplimiento.

Con respecto al cumplimiento de acuerdos de SINTRAUPN de la convención colectiva 2023-2026, su seguimiento y monitoreo cuenta con los correspondientes procedimientos internos que han permitido su efectivo cumplimiento. Acorde a los actos administrativos y registros financieros, los beneficios monetarios directos, de carácter convencional, para este colectivo fueron:

Tabla X Beneficios sindicales a Trabajadores oficiales

Prima de calor	\$ 53.357.755
Quinquenios	\$ 361.076.470
Auxilio de maternidad	\$ 2.064.075
Bonificación sindical	\$ 217.102.742
Prima especial trabajadores oficiales	\$ 104.627.250
Pago de auxilios y subsidios a trabajadores	\$ 179.681.106
TOTAL	\$ 917.909.398

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera

Así mismo, la UPN ha dado cumplimiento en cuanto a los ajustes salariales pactados y otros beneficios salariales tales como el Subsidio de alimentación que para el año 2025 corresponde a un valor mensual por trabajador de 0,45 SMLMV, para auxilio de transporte un 0,64 o 0,71 del SMLMV, según lugar de residencia, así como el ajuste de la asignación básica mensual del 27% a quienes manifiesten la realización de los trámites de pensión de vejez, el 11% por antigüedad una vez cumplidos los 20 años de servicio continuos y exclusivos de trabajo en la Universidad. Además, el pago de prima de vacaciones por 34 días de salario, la prima de servicios de 34 días de salario. En este sentido se asignó por concepto de Subsidio de alimentación (prima) 2025 un total de \$ 745.477.311 pesos y Auxilio de transporte trabajadores oficiales, 2025 por \$ 1.080.299.583

Así las cosas, la UPN ha garantizado el trabajo digno y remunerado para el trabajo complementario de mantenimiento, aseo y cafetería para el personal vinculado a la Universidad, se mantiene un contrato con una empresa tercerizada que, para el año 2025 vinculó para labores en las instalaciones de la UPN a cerca de 80 funcionarios, a quienes por decisión institucional se reconoce a través de su empleador un salario mensual superior al mínimo, con lo cual la UPN valida su compromiso con la justicia social y la dignidad laboral.

II. DIÁLOGOS POR LA CONVIVENCIA

1. REGLAMENTO ESTUDIANTIL

Durante 2025, se adelantó un proceso de diálogos y encuentros en el marco de la actualización y modificación del Acuerdo 025 de 2007, correspondiente al Reglamento Estudiantil. Esta iniciativa surgió como respuesta a diversas problemáticas identificadas en la comunidad universitaria, entre ellas dificultades de convivencia, consumo de sustancias psicoactivas, ventas informales, amenazas a docentes y situaciones de violencias basadas en género, evidenciadas al inicio del año.

El proceso comenzó con un encuentro realizado el 30 de abril de 2025, denominado “Pensar, habitar, compartir y construir la Universidad”, en el que participaron directivos académicos, decanaturas, direcciones de departamento y coordinaciones de programas. Durante esta jornada se analizaron las problemáticas que afectaban la convivencia universitaria y se concluyó que el Reglamento Estudiantil vigente no respondía adecuadamente a las realidades sociales de la población estudiantil. Como resultado, se acordó diseñar una ruta metodológica que promoviera la participación del profesorado en la discusión y formulación de propuestas de reforma.

La ruta metodológica tuvo como propósito renovar los principios de convivencia armónica y fortalecer el sentido de comunidad universitaria. En una primera fase se desarrolló un ejercicio de contextualización y diagnóstico sobre la convivencia institucional, identificándose problemáticas como las ventas informales, el consumo de sustancias psicoactivas, el microtráfico, las violencias basadas en género, la contaminación visual y auditiva, así como la percepción de espacios hostiles e inseguros. Asimismo, se destacó la necesidad de enfrentar la normalización de estas situaciones y de fortalecer los principios éticos y pedagógicos que orientan la formación de maestros y maestras.

Posteriormente, el 21 de mayo de 2025 se llevó a cabo la Jornada Pedagógica de Maestros y Maestras, organizada por facultades y estructurada en seis mesas de trabajo correspondientes a distintos capítulos del Reglamento Estudiantil. Durante esta jornada, el profesorado analizó las disposiciones vigentes, formuló propuestas de modificación y planteó acciones para atender los desafíos de convivencia identificados. Como productos principales se obtuvieron relatorías y matrices de trabajo que consolidaron los aportes realizados por los participantes y que sirvieron como insumo para las etapas posteriores del proceso.

El 26 de mayo de 2025 se desarrolló una jornada dirigida a la representación estudiantil en los distintos cuerpos colegiados de la Universidad. Aunque la participación fue menor a la esperada, se garantizaron las condiciones logísticas y académicas necesarias para su realización. Los resultados obtenidos fueron sistematizados en un documento de análisis que complementó los insumos derivados de las jornadas docentes.

Finalmente, el 18 de junio de 2025 se realizó la Segunda Jornada Pedagógica de Maestros y Maestras, denominada “Pacto por la Convivencia”. Esta actividad tuvo como objetivo

profundizar en los acuerdos, disensos y propuestas identificados previamente, así como definir acciones institucionales, escenarios formativos y responsabilidades orientadas tanto a la reforma del Reglamento Estudiantil como al fortalecimiento de la convivencia universitaria. Durante las mesas de trabajo se promovió la construcción de consensos, la identificación de temas que requerían abordajes especializados y la postulación de participantes interesados en continuar vinculados al proceso de reforma.

Como resultado de las diferentes jornadas y espacios de participación, se consolidaron informes que recopilaron comentarios, propuestas y perspectivas de los distintos actores involucrados. Estos documentos fueron socializados con las decanaturas, la Rectoría y Bienestar Universitario, constituyéndose en la base para continuar el proceso de actualización normativa y de fortalecimiento de la convivencia en la Universidad.

2. PROCESO DE ADECUACIÓN VENTAS INFORMALES

La construcción de la propuesta de línea base para el abordaje de las ventas informales al interior de la Universidad Pedagógica Nacional surgió de la necesidad institucional de contar con un diagnóstico riguroso que permitiera comprender de manera integral las dinámicas, implicaciones y condiciones asociadas a esta práctica estudiantil. Su formulación se sustentó en el propósito de diseñar un modelo técnico, pedagógico y organizativo orientado a regular y dignificar las ventas informales, reconociendo que estas trascendían una perspectiva exclusivamente normativa y se encontraban estrechamente relacionadas con las condiciones de permanencia estudiantil, el bienestar universitario, la economía solidaria y la convivencia institucional.

Esta iniciativa respondió al compromiso de la Universidad de asumir una perspectiva humanista y pedagógica frente a la realidad de los estudiantes que desarrollaban actividades de venta informal como mecanismo legítimo de sostenimiento económico para la continuidad de sus proyectos académicos y de vida. En este sentido, la construcción de la línea base buscó aportar elementos para la toma de decisiones institucionales, la formulación de rutas de acompañamiento y el diseño de estrategias integrales que permitieran armonizar el derecho a la subsistencia estudiantil con el uso adecuado de los espacios universitarios, fortaleciendo alternativas solidarias y formativas acordes con la misión educativa y transformadora de la institución.

La gestión de las ventas informales se asumió como un desafío institucional complejo que requirió un enfoque integral, participativo y basado en el diálogo. En consecuencia, se avanzó en la construcción de una propuesta que sirviera como línea base para la formulación de futuras políticas institucionales, procurando equilibrar las necesidades de la comunidad universitaria con el adecuado ordenamiento de los espacios del campus.

Así las cosas, se desarrollaron múltiples espacios de trabajo liderados por la Subdirección de Bienestar Universitario. En una primera etapa, se realizaron reuniones internas con diferentes dependencias de la Universidad, entre ellas el Grupo de Infraestructura y el Sistema de Gestión Ambiental, con el propósito de fortalecer técnicamente la propuesta. Paralelamente, se consolidó una articulación estratégica con la Unidad Solidaria, entidad

adscrita al Ministerio del Trabajo, mediante la cual se construyó y definió una hoja de ruta para el abordaje de las ventas informales desde una perspectiva de asociatividad, economía solidaria y fortalecimiento organizativo.

Como resultado de este proceso, se avanzó en la elaboración de un documento preliminar que permitió definir los principales enfoques conceptuales, metodológicos y operativos de la línea base. Asimismo, se llevaron a cabo encuentros con estudiantes vendedores durante los periodos intersemestrales, orientados a la construcción de acuerdos colectivos, la identificación de necesidades y la formulación de propuestas relacionadas con la organización y adecuación de los espacios destinados a estas actividades. De igual manera, se atendieron solicitudes de creación y reubicación de puntos de venta, se realizaron jornadas de seguimiento y balance con las y los estudiantes participantes y se efectuaron entregas parciales y finales del documento técnico que consolidó los avances alcanzados durante la vigencia.

Uno de los principales resultados de este trabajo fue la formulación de una propuesta de asociatividad universitaria construida en articulación con la Unidad Solidaria y CANAPRO, la cual incorporó principios de organización colectiva, cooperación y economía solidaria como alternativas para fortalecer las capacidades de las y los estudiantes vinculados a las ventas informales. Al finalizar el periodo, se establecieron orientaciones y proyecciones para garantizar la continuidad del proceso durante la vigencia 2026, acompañadas de la entrega definitiva del documento de línea base y sus respectivos anexos.

En el marco de este proceso, se consolidó una **articulación estratégica con la Unidad Solidaria que permitió la implementación del Proyecto Convites Universitarios. Esta iniciativa se configuró como una estrategia de apoyo socioeconómico dirigida a reconocer las prácticas de economía informal estudiantil como mecanismos de sostenimiento que contribuían a la permanencia y graduación de estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.** El proyecto propuso un modelo de acompañamiento basado en monitorías institucionales articuladas con las políticas de bienestar universitario, mediante el cual se otorgó un reconocimiento económico equivalente a dos salarios mínimos legales vigentes por estudiante. Adicionalmente, promovió la dignificación de estas prácticas mediante procesos de formación en economía solidaria, el diseño participativo de mecanismos de apoyo y la formulación de propuestas para la adecuación de espacios de comercialización seguros, regulados y compatibles con el entorno académico.

De manera complementaria, el proyecto tuvo como propósito fortalecer el desarrollo de organizaciones asociativas solidarias y avanzar en procesos de formalización organizativa, incentivando la reflexión crítica sobre alternativas colectivas, sostenibles y transformadoras para las y los estudiantes participantes. En el marco del proceso formativo se abordaron temáticas relacionadas con territorios asociativos, trabajo y desarrollo, gobernanza y empoderamiento, así como asociatividad solidaria. Igualmente, se desarrollaron talleres complementarios orientados a la identificación y prevención de las violencias basadas en género y ejercicios de co-creación destinados a proyectar la adecuación de espacios físicos que favorecieran la permanencia estudiantil mediante el desarrollo de ventas informales dignas, seguras y reguladas.

III. PAZ Y MEMORIA

En el marco del compromiso institucional con la paz, la memoria y los derechos humanos, se promovieron transformaciones culturales y pedagógicas a través de la formación de educadoras y educadores, el reconocimiento de las relaciones con la naturaleza, las prácticas artísticas y culturales, y el acompañamiento a procesos de memoria histórica y de re-existencia de comunidades y organizaciones sociales. Para ello, se estructuraron cuatro líneas estratégicas —educación para la paz, derechos y políticas educativas, memoria y conflictos, y arte y culturas de paz—, cuyos desarrollos se articularon en torno a la misionalidad institucional.

En la función misional de docencia, se diseñaron cuatro escenarios pedagógicos orientados a la resignificación de categorías como memoria, conflicto y pedagogía de los Acuerdos de Paz en la formación inicial docente.

En estos espacios **participaron 278 personas, de las cuales el 83% correspondió a estudiantes de distintos programas de la Universidad Pedagógica Nacional, lo que evidenció una alta apropiación institucional de estas apuestas.** De manera complementaria, se desarrollaron escenarios de diálogo y reflexión en articulación con actores de la sociedad civil, organizaciones comunitarias y entidades gubernamentales, que convocaron a un total de 866 participantes durante el año, posicionando nuevas narrativas y herramientas pedagógicas en torno a la paz y la memoria.

En este contexto, el proyecto “Universidad en la Cárcel” fue socializado con entidades del orden nacional —entre ellas el Ministerio del Interior, el Ministerio de Educación, el INPEC y el Departamento Nacional de Planeación—, y se constituyó en un insumo relevante para la formulación del CONPES 4157 sobre la humanización del sistema penitenciario. Asimismo, se avanzó en la consolidación de un ecosistema de educación continua y posgradual, destacándose la formulación de la maestría “Pedagogías, políticas y poéticas para la vida y la paz”, cuyo proceso de validación iniciará en 2026.

En relación con la investigación, se suscribieron cuatro convenios marco con el Centro Nacional de Memoria Histórica, FECODE, la Oficina Consejera de Paz y Reconciliación del Distrito y la Unidad de Víctimas, lo que permitió ampliar los equipos de trabajo, los productos y los niveles de incidencia. En este marco, el Observatorio de prácticas educativas-pedagógicas en memoria, paz y derechos humanos, en articulación con FECODE-CEID, avanzó en la implementación de una encuesta nacional con tablero de visualización de datos.

Por su parte, **el Observatorio de violencia urbana y paramilitarismo, desarrollado con universidades del SUE, produjo tres columnas publicadas en el micrositio institucional. Asimismo, se consolidó el Semillero de Investigación en Arte, Comunicación y Culturas de Paz con la participación de 12 estudiantes de pregrado y maestría, quienes iniciaron procesos de investigación-creación mediante la producción de piezas sonoras.**

IV. TRANSPARENCIA Y CUIDADO DE LO PÚBLICO

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN) alcanzó en 2025 un hito significativo en su gestión institucional al obtener, por primera vez, un índice de cumplimiento del 100% en la Ley de Transparencia y Acceso al Derecho a la Información Pública. Este resultado fue ratificado mediante auditoría realizada por la Procuraduría General de la Nación el 9 de septiembre de 2025 y constituyó el reflejo de un proceso sostenido de fortalecimiento institucional, liderado por la Oficina de Planeación. Dicho logro posicionó a la Universidad como un referente en prácticas de gestión pública, ética institucional y garantía del acceso a la información, evidenciando un alto nivel de compromiso colectivo, liderazgo y profesionalismo en el cumplimiento de sus responsabilidades frente a la ciudadanía.

Imagen x Resultado Auditoría ITA 2025



Reporte de Auditoría ITA 0998 para el Periodo 2024

Número de documento: NI 899999124
Sujeto obligado: UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
Puntaje autodiagnóstico: 100 sobre 100 puntos
Fecha de autodiagnóstico: 31/07/2024 02:32 PM
Puntaje auditoría: 100 sobre 100 puntos
Fecha de auditoría: 09/09/2025
Tipo de formulario: Mintic Res.1519

Fuente: Oficina de Planeación

El puntaje alcanzado obedeció al cumplimiento integral de los criterios evaluados, lo que implicó la articulación de múltiples acciones estratégicas orientadas a asegurar la disponibilidad, calidad y accesibilidad de la información pública. En materia de accesibilidad web y estándares técnicos, la Universidad garantizó el cumplimiento de lineamientos que permiten el acceso a la información por parte de personas con diversas capacidades, mediante la incorporación de textos alternativos, subtítulos, navegación estructurada y lenguaje claro. Asimismo, se certificó que los documentos institucionales publicados cumplieran con estándares de accesibilidad.

Este proceso se complementó con la adopción de los lineamientos de identidad visual del Estado y la integración efectiva con el Portal Único del Estado Colombiano (GOV.CO), fortaleciendo la coherencia en los sitios web institucionales y la interoperabilidad digital.

En cuanto a la publicación de información institucional, se aseguró la disponibilidad completa y actualizada de contenidos fundamentales como la misión, visión, funciones, estructura organizacional, mapas de procesos y directorios institucionales. De manera particular, se consolidó un directorio detallado de servidores públicos y contratistas, incluyendo información sobre su formación académica, experiencia y condiciones contractuales, lo que contribuyó a fortalecer la transparencia y el control social.

Adicionalmente, se hicieron visibles los mecanismos de toma de decisiones, los calendarios institucionales y la relación con los entes de control, promoviendo una mayor comprensión del funcionamiento institucional por parte de la ciudadanía.

En el ámbito de la contratación y la gestión financiera, la Universidad garantizó la publicación exhaustiva de la información contractual, incluyendo el Plan Anual de Adquisiciones, los procesos registrados en el SECOP y el seguimiento detallado a la ejecución de los contratos. De igual forma, se aseguró la divulgación del presupuesto institucional, su ejecución, los planes de acción con sus respectivas metas y responsables, así como los informes de gestión, auditoría y rendición de cuentas. Estas acciones permitieron consolidar un entorno de transparencia activa que favoreció la vigilancia ciudadana y el uso responsable de los recursos públicos.

Por otra parte, se fortalecieron los mecanismos de participación ciudadana y la gestión de datos abiertos. En este sentido, implementó de manera integral la sección “Participa”, en la que se divulgaron estrategias de participación, convocatorias y herramientas para la rendición de cuentas y el control social. Asimismo, se desarrollaron y mantuvieron actualizados instrumentos clave como el Registro de Activos de Información, el Índice de Información Clasificada y Reservada y el Esquema de Publicación, los cuales se articularon con el portal nacional de datos abiertos, favoreciendo la transparencia, la reutilización de la información y la innovación pública.

En relación con la atención a la ciudadanía, se consolidaron los espacios digitales destinados a orientar a los usuarios sobre trámites, servicios, canales de atención y normatividad vigente. El sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Felicitaciones y Denuncias (PQRSFD) fue optimizado, garantizando condiciones técnicas adecuadas, acuse de recibo y seguimiento en línea, lo que contribuyó a mejorar la interacción con la ciudadanía y la oportunidad en las respuestas. **Un avance particularmente relevante se evidenció en la mejora de la sección de información dirigida a grupos de interés, la cual pasó de un nivel de cumplimiento de 33,3% en 2024 a un 100% en 2025, como resultado de un esfuerzo focalizado en la inclusión y la actualización de contenidos pertinentes para poblaciones específicas.**

En conjunto, el cumplimiento total del índice de transparencia trascendió la obtención de un resultado cuantitativo, al evidenciar la consolidación de una cultura institucional orientada a la apertura, la responsabilidad y el servicio público. Este logro fortaleció la confianza de la ciudadanía en la Universidad y estableció un estándar de excelencia en la gestión de la información pública, reafirmando el compromiso de la UPN con los principios de transparencia, participación y buen gobierno.

La Universidad Pedagógica Nacional llevó a cabo la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas correspondiente al periodo 2024–2025 como parte de su compromiso institucional con la transparencia, el acceso a la información y el fortalecimiento del control social. Este ejercicio se desarrolló el 12 de agosto de 2025 en el Auditorio Multipropósito de la sede calle 72, bajo el liderazgo del equipo directivo, incluyendo rectoría y vicerrectorías, con el propósito de presentar los resultados del informe de gestión 2024 y propiciar un espacio de diálogo con la comunidad universitaria y la ciudadanía.

El evento contó con una participación significativa tanto en modalidad presencial como virtual. **En total, asistieron aproximadamente 436 personas de manera presencial a la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas de la UPN**, predominando el personal administrativo, y se registró una alta interacción a través de plataformas digitales como Facebook y YouTube, lo que permitió ampliar el alcance del ejercicio hacia otros públicos de interés.

Imagen x Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2024-2025



Fuente: Oficina de Comunicaciones

Desde el punto de vista metodológico, la audiencia se estructuró como un espacio de comunicación bidireccional, en el cual no solo se socializaron los principales avances institucionales, sino que también se habilitaron mecanismos de participación como formularios de asistencia, encuestas de percepción y canales de preguntas, tanto presenciales como virtuales. Este enfoque permitió recoger retroalimentación de los asistentes y evaluar la percepción sobre los temas abordados y la pertinencia de la información presentada.

En cuanto a la caracterización de los participantes, se evidenció que el 99% correspondió a miembros internos de la comunidad universitaria, lo cual reflejó una alta apropiación

institucional del proceso, aunque también evidenció la necesidad de seguir fortaleciendo la participación de actores externos.

Durante la audiencia se presentaron los principales resultados de gestión enmarcados en el Plan de Desarrollo Institucional, abarcando aspectos académicos, administrativos, financieros y de proyección social. avances en cobertura, regionalización, fortalecimiento de programas académicos y ampliación de la presencia institucional en diferentes territorios del país, lo cual evidenció el impacto de la Universidad en el ámbito nacional.

La audiencia fue valorada positivamente por los participantes, especialmente en lo relacionado con la claridad de la información, la pertinencia de los temas y la disposición institucional para el diálogo. Este reconocimiento estuvo asociado a la adecuada caracterización de los grupos de valor, lo que permitió presentar información relevante y ajustada a los intereses de la comunidad.

En síntesis, la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas 2024–2025 se consolidó como un ejercicio efectivo de transparencia activa y participación, que permitió visibilizar los resultados de la gestión institucional, fortalecer la interacción con los grupos de interés y recoger insumos para la mejora continua de los procesos universitarios.

1. EFICIENCIA DE LA AUSTERIDAD DEL GASTO

El seguimiento comparativo de la ejecución del comportamiento de los gastos institucionales correspondiente a las vigencias 2024 y 2025 fue fundamental identificando las principales variaciones, fortalezas y aspectos susceptibles de mejora, con el propósito de aportar elementos para la toma de decisiones y el fortalecimiento de los mecanismos de control y austeridad del gasto.

Durante el periodo analizado 2025-2024 la Universidad Pedagógica Nacional presentó una disminución total del gasto del 20%, que se tradujo en la reducción de \$205.904.000 pesos en 2024 a \$163.867.000 pesos en 2025, equivalente a una reducción de aproximadamente \$42.037.000 pesos.

Este comportamiento reflejó el esfuerzo institucional orientado a la racionalización y eficiencia del gasto público; por lo que a continuación, se presenta la variación de los rubros de gasto durante las vigencias 2025 en comparación con 2024, como se detalla enseguida:

Tabla X. Comparativo de gastos por rubros entre las vigencias 2025 y 2024

CONCEPTO	AÑO 2025		AÑO 2024		DIFERENCIA \$	%
	Cantidad	\$	Cantidad	\$		
Planta de personal	7.382	140.454.659.459	7.197	130.660.245.683	9.794.413.776	7
Contratación de personal para la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión	149	5.225.771.577	158	3.656.074.740	1.569.696.837	43
Horas Extra	10.424	159.373.936	12.010	185.508.596	26.134.660	-14
Vacaciones	12	157.378.293	6	25.556.778	131.821.515	516
Arrendamientos bienes inmuebles	20	1.371.502.552	25	3.835.165.725	2.463.663.172	-64
Mantenimiento bienes inmuebles	98	468.029.422	102	501.155.543	33.126.121	-7
Adquisición de bienes	6.714	4.399.417.166	5.769	57.388.011.881	52.988.594.715	-92
Tiquetes	0	213.173.337	0	220.370.108	7.196.771	-3
Viáticos	0	1.159.114.880	0	984.068.604	175.046.276	18
Delegaciones y comisiones de estudio	0	390.432.193	0	422.128.434	31.696.241	-8
Eventos	0	69.259.752	0	149.428.236	80.168.484	-54
Vigilancia	49	6.618.039.453	49	5.546.341.756	1.071.697.697	19
Gastos de publicidad	0	4.799.002	0	2.532.550	2.266.452	89
Papelería - Fotocopias e impresiones	754.535	51.707.342	1.128.487	113.616.030	61.908.688	-54
Telefonía Fija	0	28.416.958	0	78.716.395	50.299.437	-64
Telefonía Móvil	0	15.295.064	0	13.980.631	1.314.433	9
Suscripción bases de datos	8	1.526.494.931	7	642.404.611	884.090.320	138
Servicios Públicos	0	1.442.311.097	0	1.377.933.111	64.377.986	5
Combustible	0	111.827.711	0	100.858.165	10.969.546	11
TOTAL	779.391	163.867.004.126	1.153.810	205.904.097.577	- 42.037.093.450	-20

Fuente: Oficina de Control Interno

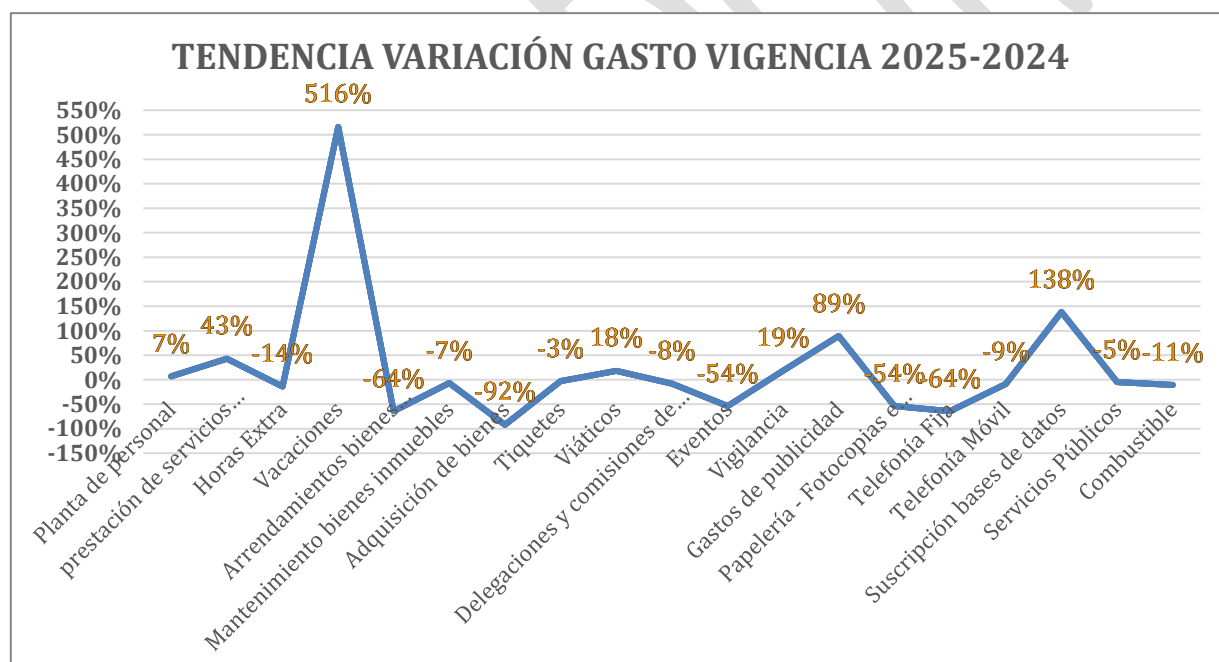
De acuerdo con la información reportada en la tabla analizada, se identificaron resultados favorables asociados a la política de austeridad y eficiencia en el gasto, evidenciándose reducciones significativas en varios conceptos. **La disminución más representativa se presentó en la adquisición de bienes, rubro que registró una reducción del 92 %, al pasar de \$57.388.000 pesos en 2024 a \$4.399.000 pesos en 2025, constituyéndose en el principal factor de disminución del gasto total. De igual manera, los gastos por concepto de arrendamientos disminuyeron en un 64 %, equivalente a aproximadamente \$2.463.000, mientras que los rubros de papelería y fotocopias presentaron una reducción del 54 %, reflejada en un menor gasto superior a los \$61.000.000 pesos. En el caso de los eventos institucionales, se observó una disminución del 54 %, pasando de \$149.000.000 pesos en 2024 a \$69.000.000 pesos en 2025. Asimismo, las horas extra registraron una reducción del 14 %, correspondiente a cerca de \$26.000.000 pesos; no obstante, pese a la disminución evidenciada, los valores ejecutados continuaron representando una cifra considerable.**

Por otra parte, algunos rubros presentaron incrementos importantes durante la vigencia 2025. El mayor aumento porcentual se observó en el rubro de vacaciones, el cual se incrementó en un 516%, pasando de \$25.000.000 a \$157.000.000, concentrándose la principal variación durante el cuarto trimestre del año. Asimismo, se evidenció un incremento del 43% en la contratación de personal por prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, lo que representó un aumento aproximado de \$1.569.000.000 pesos, a pesar de que el número de contratos disminuyó de 158 a 149. De igual forma, el gasto asociado a suscripciones a bases de datos aumentó en un 138%, pasando de \$642.000.000 pesos a \$1.526.000.000 pesos, situación que podría estar

relacionada con el fortalecimiento de las capacidades académicas institucionales. En cuanto al servicio de vigilancia, se registró un incremento del 19%, equivalente a más de \$1.071.000.000. Por su parte, el rubro de viáticos presentó un aumento del 18%, al pasar de \$984.000.000 pesos a \$1.159.000.000 pesos; sin embargo, esta variación no se consideró crítica debido a la naturaleza misional de las actividades desarrolladas por la Universidad. Finalmente, la planta de personal evidenció un incremento del 7%, reflejado en aproximadamente \$9.794.000.000 pesos, comportamiento asociado a ajustes salariales, provisiones o fortalecimiento de la capacidad institucional para el cumplimiento de sus funciones.

A continuación, se puede visualizar la tendencia en la variación del gasto entre las vigencias analizadas, que permite evidenciar los rubros considerados y el impacto respecto de su aumento y disminución.

Gráfico x. Tendencia en la variación gasto vigencia 2025-2024



Fuente: Oficina de Control Interno

En términos generales, la variación del gasto evidencia un fortalecimiento de la actividad misional y académica de la Universidad, acompañado de medidas de austeridad en algunos rubros administrativos, lo que permite concluir que la reducción general del gasto está altamente influenciada por la disminución en el rubro de adquisición de bienes.

Aunado a lo anterior, la UPN refleja un comportamiento favorable en términos de austeridad, principalmente en la disminución del gasto asociado a otros rubros administrativos relacionados con arrendamientos, papelería y eventos; lo que posibilita el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera y el impacto respecto del presupuesto institucional, en orden a materializar estrategias de racionalización del gasto para optimizar

la asignación de los recursos, priorizar las necesidades misionales y garantizar una gestión de lo público más eficiente y alineada a la función social de la Universidad.

V. INSTANCIAS DE PARTICIPACIÓN

Desde el Consejo Superior Universitario como máximo órgano de dirección y gobierno, el Consejo Superior Universitario celebró dieciocho (18) sesiones durante 2025, en las cuales expidió veintisiete (27) Acuerdos que reflejan decisiones de impacto estratégico para la Universidad. Entre los principales hitos se destacan:

- Ampliación del derecho a la educación superior y reafirmación del carácter público de la UPN, mediante el Acuerdo 001 de 2025, que autorizó la nueva admisión por Amnistía Académica 70 años. Esta decisión no solo permitió el acceso efectivo de estudiantes que habían perdido su calidad académica, sino que reafirmó el compromiso histórico de la Universidad con la inclusión, la justicia educativa y la formación de maestros para un país en transformación.
- Fortalecimiento y diversificación de la oferta académica, con la aprobación del Acuerdo 003 de 2025, que creó el Programa de Licenciatura en Danza, ampliando los campos de formación pedagógica y artística y consolidando a la UPN como referente nacional en educación integral.
- **Decisiones estratégicas para la sostenibilidad patrimonial e institucional, como la autorización otorgada al Rector mediante el Acuerdo 009 de 2025 para la adquisición de un inmueble en el sector de Usaqué, orientada al fortalecimiento de la infraestructura universitaria y al desarrollo de proyectos académicos y administrativos de largo plazo.**
- Profundización de la democracia universitaria, a través del Acuerdo 012 de 2025, que modificó el régimen de designación rectoral para establecer que será designado rector quien resulte ganador de la consulta. Esta decisión posiciona a la Universidad Pedagógica Nacional como institución pionera en la adopción de mecanismos efectivos de participación y legitimidad democrática en el gobierno universitario.
- Fortalecimiento de la **representación estudiantil para establecer incentivos, garantías y condiciones de operatividad del Consejo Estudiantil**, aprobados en sesión del 28 de noviembre de 2025. Este avance consolida espacios reales de participación y deliberación estudiantil en la vida universitaria.
- Dignificación laboral y reconocimiento de derechos docentes, con la expedición del Acuerdo 025 de 2025 Por el cual se **autoriza el reconocimiento y pago de la prima de servicios y la bonificación de servicios como factores salariales** para los docentes universitarios ocasionales y catedráticos y el Acuerdo 027 Por el cual se fija y autoriza el reconocimiento de la Bonificación Pedagógica para los docentes del Instituto Pedagógico Nacional, materializando una lucha histórica de los docentes de la Universidad.

Por otra parte, desde el Consejo Académico, como máxima autoridad académica, el Consejo Académico celebró cuarenta y seis (46) sesiones durante 2025 y expidió ciento dieciséis (116) acuerdos, reflejo de una intensa actividad normativa orientada a fortalecer la vida académica, simplificar trámites y responder a los retos contemporáneos de la educación superior pública. Entre los principales hitos se destacan:

- La expedición del Acuerdo 011 de 2025, que **declaró el año 2025 como el año “Orlando Fals Borda”**, reconociendo el impacto de su legado en los programas académicos de la Universidad y reafirmando el compromiso institucional con la educación crítica, comunitaria y transformadora.
- La adopción del Acuerdo 017 de 2025, Por el cual se adoptan los criterios de la Admisión Especial para los beneficiarios del “Programa Nacional Jóvenes en Paz” y población vinculada a programas o estrategias territoriales de sustitución de cultivos de uso ilícito, fue posible el ingreso de nuevos estudiantes beneficiaron de esta admisión, y se posicionó a la Universidad Pedagógica Nacional, como un referente en la implementación de esta política propuesta por los Ministerios de Educación Nacional y de Igualdad y Equidad, ya que fue la primera universidad en implementarla en el país.
- La reglamentación integral de la Amnistía Académica 70 años, a través del Acuerdo 020 de 2025, que estableció reglas claras, transparentes y garantistas sobre alcances, plazos, obligaciones y condiciones académicas, que promueven la permanencia de quienes resulten admitidos en virtud de esta.

Frente a las elecciones representativas en la vigencia 2025, se contribuyó al fortalecimiento de la convivencia formativa y restaurativa mediante la promoción de la democracia y la participación en la UPN. En este marco, se llevaron a cabo doce procesos electorales, de consulta y de designación, los cuales constituyen una expresión concreta de escucha de las diferentes voces que integran la comunidad universitaria.

A través de estos procesos se fortalecieron el gobierno colegiado y la legitimidad de las instancias de participación, en coherencia con el Programa 4.2 del Plan de Desarrollo Institucional, que orienta la cualificación de la participación democrática.

En concreto se realizaron las convocatorias a: 1) Dos procesos electorales mediante los cuales los docentes universitarios y del IPN, los trabajadores oficiales y los empleados públicos de la UPN eligieron a sus representantes ante el COPASST y a cuatro integrantes del Comité de Convivencia Laboral; 2) Dos procesos electorales para que los profesores catedráticos y ocasionales eligieran a sus representantes ante el CIARP; 3) Dos procesos electorales para que los profesores del IPN y la UPN eligieran a sus representantes ante el Consejo Superior, y para que los profesores universitarios sin distinción de su modalidad de vinculación, eligieran a sus representantes ante los consejos de las facultades y los departamentos; 4) Dos procesos electorales para que los profesores adscritos a los Departamentos de Educación Física y Pedagogías de las diferencias y educación en los territorios, eligieran a los directores; 5) Un proceso electoral en el que los estudiantes eligieron a sus representantes ante los diferentes consejos; 6) Un proceso electoral en el

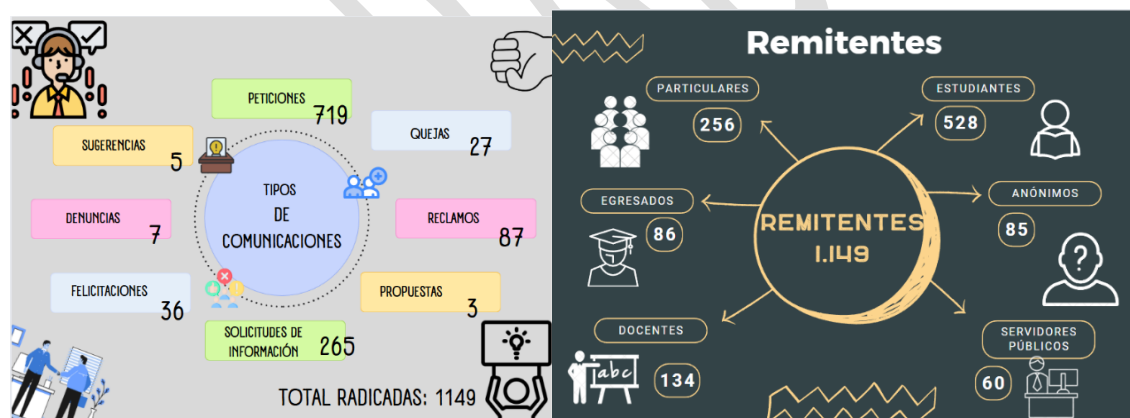
que los egresados eligieron a sus representantes ante el Consejo Superior y el Departamento de Química; 7) Un proceso de consulta en el que participaron los profesores y estudiantes adscritos a las Facultades de Humanidades y Ciencia y Tecnología, para la designación de los decanos y 8) En una sesión del Consejo Académico los decanos designaron a su representante ante el CIARP.

VI. SISTEMA DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS, FELICITACIONES, DENUNCIAS (PQRSFD)

En 2025 se gestionaron 1.149 PQRSFD, principalmente peticiones, con un tiempo promedio de respuesta de 5 días, lo que evidencia eficiencia administrativa y capacidad de respuesta institucional. La página web se consolidó como el principal canal de recepción, y los estudiantes como el grupo de interés más activo.

De manera complementaria, la Universidad implementó una estrategia de socialización del Sistema PQRSFD, orientada no solo a su uso operativo, sino a su comprensión como mecanismo de participación, control social y mejora continua, fortaleciendo la confianza entre la administración y la comunidad universitaria.

Gráfica x Tipos de comunicaciones y remitentes PQRSFD



Fuente: Secretaría General

Las PQRSFD durante 2025 evidenciaron un nivel significativo de interacción entre la Universidad y sus grupos de interés. En cuanto a la tipología, se observó un claro predominio de las peticiones, que representaron aproximadamente el 62,6% del total, seguidas por las solicitudes de información con cerca del 23,1%. En conjunto, estas categorías concentraron más del 85% de las comunicaciones, lo que evidenció una alta demanda de información y gestión de trámites por parte de la ciudadanía.

Por su parte, los reclamos correspondieron a alrededor del 7,6% y las quejas al 2,3%, mientras que las felicitaciones alcanzaron un 3,1%. Finalmente, las denuncias (0,6%),

sugerencias (0,4%) y propuestas (0,3%) presentaron una participación marginal dentro del total de registros.

Respecto a la caracterización de los remitentes, la mayor proporción correspondió a estudiantes, quienes representaron aproximadamente el 45,9% del total, seguidos por particulares con un 22,3% y docentes con un 11,7%. En menor proporción participaron egresados (7,5%), remitentes anónimos (7,4%) y servidores públicos (5,2%), lo que evidenció una participación diversa, aunque concentrada principalmente en la comunidad académica.

En conjunto, estos resultados permitieron concluir que el sistema de PQRSFD de la UPN se consolidó como un canal efectivo de comunicación institucional, orientado principalmente a la atención de solicitudes y requerimientos de información. La baja proporción de quejas y reclamos, frente al alto volumen de peticiones, sugiere un adecuado funcionamiento de los servicios institucionales y aporta insumos relevantes para la mejora continua, el fortalecimiento de la transparencia y la consolidación de una relación más cercana con la ciudadanía.

VII. SISTEMAS DE DIFUSIÓN Y COMUNICACIONES

En el marco de la conmemoración de los 70 años de la Universidad Pedagógica Nacional, durante 2025 se adelantó un proceso integral de renovación de la marca institucional, orientado a actualizar, unificar y fortalecer la identidad visual de la Universidad en coherencia con sus transformaciones académicas, misionales y estratégicas. Este proceso se materializó en tres acciones fundamentales.

En primer lugar, se llevó a cabo la actualización del logotipo y de la línea gráfica institucional, incorporando criterios contemporáneos de diseño que favorecen la legibilidad, la coherencia visual y la adaptabilidad en distintos entornos y soportes. En segundo lugar, se avanzó en la unificación de los logos utilizados por las diferentes dependencias, con el propósito de consolidar una identidad visual única, consistente y reconocible, que contribuya al posicionamiento institucional.

Imagen X Cambio de imagen UPN

Marca



Fuente: Oficina de Comunicaciones

Este proceso fue formalizado mediante la expedición de la Resolución 0880 del 4 de septiembre de 2025, a través de la cual se adoptó el nuevo Manual de Imagen Institucional. Esta disposición no solo ratificó la nueva identidad visual, sino que también estableció su carácter obligatorio para todas las dependencias, garantizando su adecuada implementación y uso en los distintos productos, medios y escenarios de comunicación institucional. De este modo, la renovación de la marca se consolidó como una acción estratégica que fortalece la proyección y visibilidad de la Universidad en el contexto educativo y social.

Además, se consolidó la transición del formato de comunicación interna de la Universidad, pasando de Notas Comunicantes a ¡Entérate UPN!, este cambio respondió a la necesidad de modernizar los canales institucionales, mejorar la circulación de la información y fortalecer la interacción con la comunidad universitaria mediante un formato más dinámico, accesible y pertinente.

La implementación de ¡Entérate UPN! permitió optimizar la organización y presentación de contenidos, favoreciendo una comunicación más clara, oportuna y articulada con las distintas dependencias. Asimismo, este nuevo formato contribuyó a ampliar el alcance de la información institucional y a consolidar una estrategia comunicativa más cercana a las prácticas digitales contemporáneas.

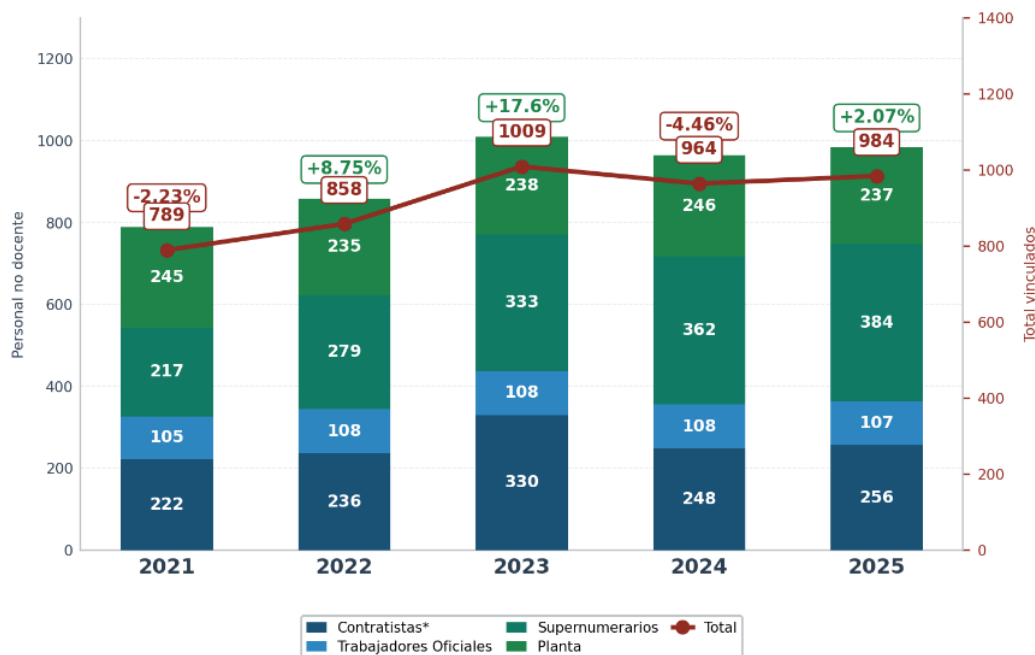
B. TRANSFORMACIONES - MODERNIZACIÓN

I. DIGNIFICACIÓN LABORAL

La Universidad Pedagógica Nacional fortaleció de manera progresiva las estrategias orientadas al bienestar integral, la motivación y el reconocimiento de sus servidores públicos, en el marco de las políticas institucionales de bienestar laboral y del Plan de Estímulos e Incentivos. Estas acciones estuvieron dirigidas a promover entornos de trabajo

más saludables, incluyentes y favorables para el desarrollo personal y profesional de quienes contribuían al cumplimiento de la misión institucional.

Grafica x Histórico vinculación personal no docente 2021-2025



Fuente: Boletín estadístico 2025

La información presentada evidenció variaciones en la vinculación del personal no docente durante el período 2021-2025. Después del incremento registrado en 2023, cuando el total de vinculaciones alcanzó las 1.009 personas, se observó una reducción del 4,46 % en 2024, seguida de una recuperación moderada del 2,07 % en 2025. En esta última vigencia, el total de personal no docente ascendió a 984 vinculaciones, consolidando una relativa estabilidad en la estructura administrativa de la Universidad.

Con énfasis en 2025, se identificó que la mayor participación correspondió al personal supernumerario, con 384 vinculaciones (39% del total), seguido del personal de planta con 237 servidores (24,1%), los contratistas con 256 vinculaciones (26%) y los trabajadores oficiales con 107 personas (10,9%). Estos resultados sugirieron que la Universidad mantuvo una combinación de modalidades de vinculación orientada a garantizar la continuidad de las funciones institucionales y la respuesta a las necesidades operativas y administrativas.

Adicionalmente, al personal administrativo, de manera gradual y en atención a las necesidades de las distintas dependencias y procesos, así como las funciones de dirección, procesos estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación, a 135 funcionarios se realizaron mejoras en su vinculación o asignación de personal adicional, con lo cual se mejoran la efectividad de la gestión y el bienestar de las y los funcionarios.

En términos generales, el comportamiento observado durante 2025 reflejó una estabilización del talento humano no docente, evidenciada en un crecimiento moderado respecto al año anterior y en una distribución relativamente equilibrada entre las diferentes formas de vinculación, lo que permitió respaldar el desarrollo de las actividades misionales y de apoyo requeridas por la Institución.

En este contexto, la Universidad implementó diversos incentivos no pecuniarios orientados a favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal, el fortalecimiento del clima organizacional y el reconocimiento del compromiso institucional. Entre las estrategias desarrolladas se encontraron la flexibilización de horarios, la concesión de permisos remunerados en fechas especiales, la realización de actividades de integración y bienestar, el reconocimiento a la trayectoria y al desempeño destacado, la conmemoración de fechas institucionales, el acceso a actividades recreativas y deportivas, así como la generación de espacios orientados a la formación, capacitación y desarrollo humano. De igual manera, la Institución promovió iniciativas encaminadas al reconocimiento del mérito y la permanencia, mediante menciones especiales, distinciones por antigüedad y programas dirigidos a fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.

De forma complementaria a estas estrategias de salario emocional, la Universidad avanzó durante 2025 en la consolidación de una política integral de dignificación laboral para docentes y personal administrativo. En este propósito, el Consejo Superior aprobó los Acuerdos 009 y 010 de 2026, mediante los cuales se establecieron lineamientos orientados al fortalecimiento de las condiciones laborales, en cumplimiento del Decreto 391 de 2025 y en articulación con los procesos institucionales de modernización administrativa y fortalecimiento organizacional. Estas decisiones ratificaron el compromiso de la Institución con el trabajo digno, la estabilidad laboral y el reconocimiento del talento humano como un elemento esencial para el desarrollo de las funciones misionales.

En concordancia con este propósito, **el Consejo Superior aprobó el Acuerdo 010 de 2026, mediante el cual se adoptó la ruta de dignificación laboral del personal administrativo y se definieron los lineamientos para la formalización laboral administrativa en la Universidad.** Esta ruta se constituyó en un instrumento orientador para la planificación y estructuración progresiva de los procesos de formalización del personal que desempeñaba funciones permanentes bajo modalidades transitorias o temporales, articulándose con el proceso de modernización administrativa adelantado por la Institución.

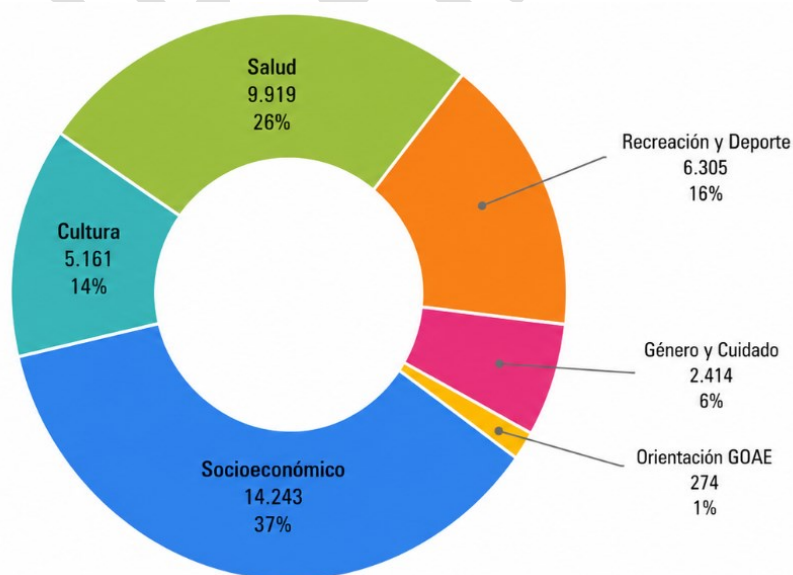
La iniciativa reconoció el papel fundamental del personal administrativo en el cumplimiento de la misión institucional y propuso una transición gradual y socialmente responsable hacia el fortalecimiento de la carrera administrativa, garantizando los principios de mérito, igualdad, transparencia, sostenibilidad financiera y participación de los diferentes estamentos universitarios. Para ello, se estableció una hoja de ruta estructurada a partir de momentos estratégicos que contemplaron escenarios de diálogo y concertación con las organizaciones sindicales, procesos de diagnóstico y levantamiento de cargas laborales, validación de necesidades institucionales, análisis técnico, jurídico y financiero, y la

formulación de un plan de acción orientado a la implementación gradual de las medidas propuestas durante un periodo estimado de ocho años.

En conjunto, estas acciones evidenciaron el compromiso institucional de la Universidad Pedagógica Nacional con la construcción de condiciones laborales más dignas, equitativas y estables para su comunidad universitaria. Asimismo, reflejaron una visión integral del bienestar laboral, que trascendió los incentivos tradicionales para incorporar estrategias de reconocimiento, formalización y protección de derechos, entendiendo que el fortalecimiento del talento humano constituía un elemento indispensable para la transformación universitaria y la consolidación de una educación pública de calidad.

Por otra parte, durante la vigencia 2025, la Subdirección de Bienestar Universitario consolidó la implementación de la Política de Bienestar de la Universidad Pedagógica Nacional mediante el fortalecimiento de siete programas estratégicos orientados a promover la permanencia, la formación integral, la convivencia y el cuidado de la comunidad universitaria. En concordancia con el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2026, la Universidad destinó aproximadamente el 6 % de su presupuesto al bienestar universitario, porcentaje superior al mínimo establecido por la normativa nacional, lo que permitió ampliar la cobertura de los servicios, fortalecer alianzas interinstitucionales y desarrollar acciones integrales en salud, cultura, deporte, apoyo socioeconómico, convivencia, género y acompañamiento estudiantil.

Gráfica x Atenciones promedio por programa de bienestar en 2025



Fuente: Subdirección de Bienestar Universitario

En materia de promoción del bienestar integral, el Programa de Género y Cuidado atendió a 2.435 personas mediante estrategias de prevención de violencias basadas en género, procesos formativos y el fortalecimiento de redes institucionales de apoyo, destacándose la graduación de la primera cohorte de Brigadistas de Género y la actualización de los

protocolos institucionales. Por su parte, el Programa de Cultura consolidó una oferta artística y cultural con cobertura para 1.410 integrantes de la comunidad universitaria, fortaleciendo la formación integral a través de alianzas con instituciones culturales y de la realización de la Semana de la Cultura – Sigan Festival, principal escenario de integración y participación artística de la vigencia.

De igual manera, el Programa de Convivencia fortaleció la gestión institucional para la transformación de conflictos mediante la atención de 45 casos, la realización de 16 actividades formativas y la consolidación de nueve mesas de diálogo para la actualización del Reglamento Estudiantil, beneficiando a 1.545 personas y promoviendo enfoques de justicia restaurativa y participación comunitaria. Complementariamente, el Programa de Deporte y Recreación amplió la participación de estudiantes, docentes y funcionarios en actividades deportivas, recreativas y de actividad física, fortaleciendo las selecciones representativas de la Universidad y consolidando una cobertura superior a 1.300 participantes mediante alianzas estratégicas con entidades como el IDRD.

En relación con el acompañamiento estudiantil, el Grupo de Orientación y Acompañamiento Estudiantil (GOAE) reafirmó su papel como eje de apoyo psicosocial y promoción de la salud mental, alcanzando una cobertura cercana a 2.400 personas mediante procesos de orientación individual, atención en crisis y estrategias comunitarias de prevención, incorporando además enfoques innovadores para la reducción de riesgos asociados al consumo de sustancias psicoactivas. Paralelamente, el Programa de Apoyo Socioeconómico continuó consolidándose como uno de los principales mecanismos para favorecer la permanencia estudiantil, beneficiando a más de 6.700 estudiantes con alimentación subsidiada y fortaleciendo la articulación con entidades nacionales para ampliar los apoyos económicos y académicos dirigidos a la población en condición de vulnerabilidad.

Finalmente, el Programa de Salud reafirmó su importancia estratégica dentro del sistema de bienestar institucional al registrar 19.272 atenciones y una cobertura de 5.820 personas mediante servicios de enfermería, medicina, odontología, fisioterapia y actividades de promoción y prevención. En conjunto, los resultados alcanzados durante 2025 evidencian la consolidación de un modelo integral de bienestar universitario orientado al fortalecimiento de la salud física y mental, la permanencia estudiantil, la convivencia, la participación y la formación integral, contribuyendo de manera significativa al mejoramiento de la calidad de vida y al cumplimiento de la misión institucional de la Universidad Pedagógica Nacional.

II. MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Institucionalmente, se asumió el trabajo de enriquecer, sistematizar, complementar y formular los documentos técnicos y la propuesta de Acuerdo que actualiza la estructura orgánica de la Universidad, logrando que el Consejo Superior, en la sesión del 28 de noviembre de 2025 adoptara la propuesta presentada.

Esta importante decisión del máximo órgano de dirección de la Universidad Pedagógica Nacional completó lo avanzado desde la Rectoría en relación con la actualización de la estructura orgánica, ya adoptada desde el Consejo Académico y la Rectoría, en relación con las facultades de Artes y de Educación Física y sus respectivos departamentos.

Además, en diciembre de 2025, el **Consejo Superior aprobó la Reforma Orgánica Parcial de la Universidad Pedagógica Nacional mediante los Acuerdos 028 y 029 de 2025, como resultado de un proceso técnico, jurídico e institucional desarrollado durante los últimos años.** Esta modernización actualiza la estructura interna definida en 1994, en coherencia con el crecimiento académico, administrativo y financiero que ha experimentado la Universidad con el siguiente nivel de detalle:

Gráfica x Organigrama UPN 2025



Fuente: Oficina de Planeación.

Cabe mencionar que la modernización administrativa respondió a 5 necesidades estratégicas las cuales se centraron en superar las limitaciones de la estructura organizacional de 1994, modernizar la gestión pública universitaria, separar con mayor

claridad las funciones misionales y administrativas, alinear la estructura con estándares actuales de gobernanza universitaria y fortalecer la toma de decisiones, reduciendo tiempos y cuellos de botella en la gestión, mediante estructuras con capacidad de dirección, orientación estratégica y adopción de políticas institucionales. Las estructuras anteriores se soportaban principalmente en la operación y no en el direccionamiento estratégico.

En este marco, se redefinió la estructura organizacional de la Universidad, precisando sus órganos de dirección, asesoría y gestión, así como la articulación entre rectoría, vicerrectorías, facultades, institutos y centros. Entre los principales cambios, **se destacó la reorganización de dependencias, la actualización de denominaciones y la incorporación de nuevas unidades académicas y administrativas, con el fin de mejorar la eficiencia, la toma de decisiones y la coherencia institucional.**

Asimismo, se establecieron transformaciones relevantes en la estructura administrativa, entre ellas el cambio de subdirecciones a direcciones, otorgándoles mayor capacidad de liderazgo, autonomía y responsabilidad en la implementación de políticas institucionales. De igual forma, se ajustaron denominaciones clave, como la Oficina de Planeación, la Facultad de Artes y diversas direcciones estratégicas, en coherencia con estándares nacionales y tendencias del sector educativo.

De manera complementaria, **el acuerdo creó nuevas instancias para fortalecer la gestión universitaria, tales como la Vicerrectoría del Cuidado, la Cultura y el Bienestar, el Instituto de Formación Posgradual y la Dirección de Contratación**, además de integrar formalmente centros académicos existentes. Estas medidas respondieron a la necesidad de consolidar funciones misionales como la investigación, la extensión, el bienestar universitario y la formación avanzada

Los pasos siguientes son la ubicación estratégica de grupos de trabajo, centros y equipos, que aporten a la gestión institucional, la actualización de cargos y cargas que debe realizarse cada 2 años y la actualización documental.

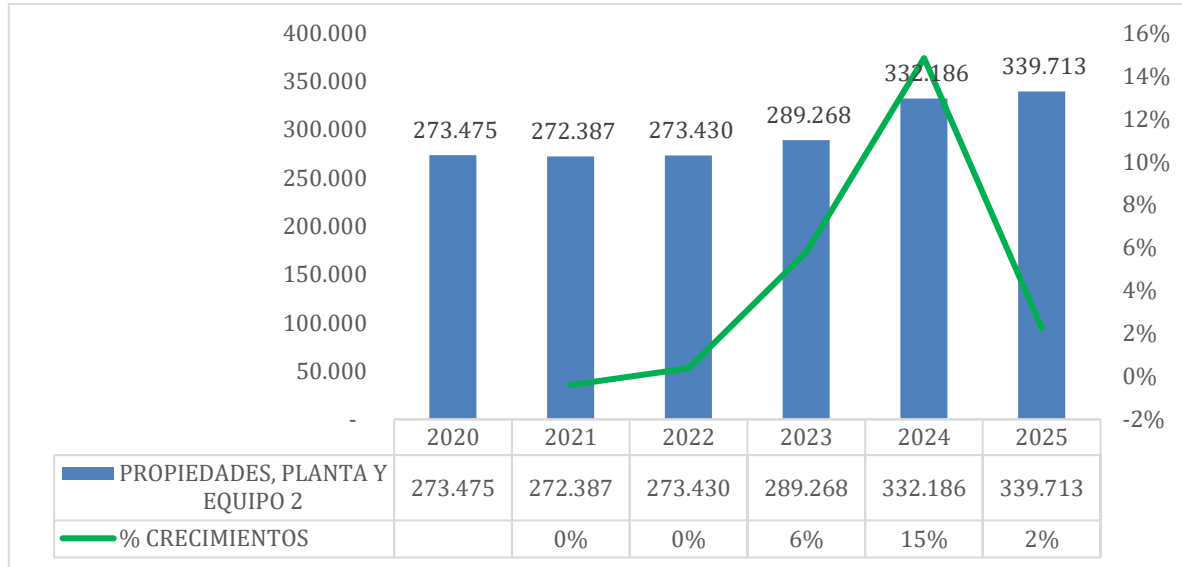
En consecuencia, la modernización administrativa buscó mejorar la gestión institucional, optimizar el uso de recursos y fortalecer la articulación entre las funciones sustantivas de la Universidad, contribuyendo al cumplimiento de su misión y al posicionamiento en el ámbito educativo nacional e internacional.

III. LUGARES PARA EL TRABAJO DIGNO

En los últimos años, la Universidad, en el marco de la política pública del Gobierno Nacional orientada al fortalecimiento de la infraestructura educativa, priorizó adquisiciones que contribuyeron directamente al desarrollo de su misión institucional. Si bien durante los primeros años se mantuvo un comportamiento relativamente estable en esta línea, a partir de 2023 se evidenció un crecimiento significativo en el rubro de propiedades, planta y

equipo, con un incremento del 6% seguido de un incremento aún más notable del 15% en 2024, alcanzando un valor total para la vigencia 2025 de \$339.713 millones.

Grafica x Histórico de crecimiento de la propiedad planta y equipo 2020-2025



Cifras en millones de pesos (valores corrientes)

Fuente: Dirección Financiera

Este crecimiento obedece, en buena medida, a los procesos de renovación y fortalecimiento de la infraestructura física de la Universidad. En 2023, se destaca la adquisición del inmueble ubicado en la Calle 72 No. 12-77 en la ciudad de Bogotá, financiado con recursos del Ministerio de Educación Nacional (MEN). En 2024, el crecimiento fue impulsado por la incorporación de nuevos activos recibidos a título traslativo de dominio por parte de la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. (SAE), entre los cuales se encuentra el Castillo Marroquín, ubicado en el municipio de Chía, Cundinamarca.

Durante la vigencia 2024, la Universidad fortaleció su infraestructura mediante la recepción de bienes inmuebles a título de comodato, ampliando así su capacidad operativa sin incurrir en nuevas erogaciones. En este marco, la Universidad recibió dos inmuebles ubicados en la Carrera 19 #105-29 y #105-05 en la zona norte de Bogotá, los cuales serán destinados al desarrollo de actividades institucionales alineadas con sus fines pedagógicos y misionales. Esta modalidad de incorporación de activos representa una estrategia complementaria al fortalecimiento patrimonial, que permite expandir la infraestructura disponible para la docencia, investigación y extensión sin afectar la sostenibilidad financiera.

Para la vigencia 2025, se comprometió monto de \$7.962,8 millones, también aportado por el MEN, destinado a la adquisición de un inmueble de propiedad del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior (FODESEP).

En este contexto, el 11 de marzo de 2025 se realizó la entrega oficial del nuevo edificio administrativo de la Universidad Pedagógica Nacional, en un acto liderado por el Ministro de Educación Nacional, Daniel Rojas, y el rector Helberth Choachí, con la participación de autoridades del sector, representantes de los estamentos universitarios y la comunidad académica.

La adquisición del inmueble superó los \$13.308 millones, a los que se suman \$1.990 millones destinados a su adecuación y mejoramiento. Este proyecto materializó esfuerzos institucionales sostenidos a lo largo de varias administraciones, orientados a garantizar condiciones laborales dignas, así como entornos adecuados y espacios de bienestar para el desarrollo de las actividades administrativas. El edificio ubicado en la Calle 72 N° 12-77, cuenta con un área de 4.592 m² distribuidos en nueve pisos; alberga 269 puestos de trabajo adecuados para el desarrollo de las actividades administrativas.

El fortalecimiento patrimonial mediante la adquisición de inmuebles y otras inversiones ha generado, y seguirá generando, ahorros significativos en gastos por arrendamiento. Estas adquisiciones no solo incrementan el valor del activo, sino que también reducen de manera permanente los costos recurrentes asociados a la ocupación de espacios alquilados, liberando recursos que pueden destinarse a proyectos académicos, investigativos y de bienestar. En el mediano y largo plazo, esta política de inversión contribuye tanto a la optimización del gasto como al fortalecimiento de la infraestructura física, asegurando condiciones más estables y sostenibles para el desarrollo de la misión educativa de la Universidad.

C. DESAFIOS

Los resultados alcanzados durante la vigencia 2025 evidencian importantes avances en materia de transparencia, participación, eficiencia administrativa y fortalecimiento de las comunicaciones institucionales. No obstante, dichos logros plantean el reto de garantizar su sostenibilidad en el tiempo mediante procesos permanentes de seguimiento, actualización y mejora continua. En este sentido, será fundamental mantener los estándares de calidad que permitieron alcanzar el cumplimiento total de las disposiciones relacionadas con la transparencia y el acceso a la información pública, asegurando que la información institucional permanezca actualizada, accesible y articulada con las exigencias normativas y tecnológicas que surjan en futuras vigencias manteniendo los lineamientos de la normatividad nacional.

De igual manera, aunque los ejercicios de rendición de cuentas lograron una amplia participación de la comunidad universitaria, persiste el desafío de fortalecer la vinculación de actores externos, incluyendo egresados, organizaciones sociales, entidades públicas y ciudadanía en general, con el propósito de ampliar el alcance de los mecanismos de control social y consolidar una relación más cercana entre la Universidad y su entorno. Asimismo, será importante continuar promoviendo una cultura de participación que incentive una

mayor apropiación de los espacios democráticos y de representación institucional por parte de los diferentes estamentos universitarios.

En materia de gestión financiera, si bien se evidenciaron resultados favorables asociados a las políticas de austeridad y racionalización del gasto, se requiere profundizar en el análisis y seguimiento de aquellos rubros que registraron incrementos significativos durante la vigencia, con el fin de fortalecer los procesos de planeación, evaluación y optimización de los recursos públicos, garantizando que dichos comportamientos respondan de manera efectiva a las necesidades misionales y estratégicas de la institución.

Por otra parte, los resultados del sistema PQRSFD muestran una alta utilización de los canales institucionales para la presentación de peticiones y solicitudes de información; sin embargo, se identifica la necesidad de promover una mayor participación a través de mecanismos como las sugerencias, propuestas y denuncias, de manera que estos instrumentos contribuyan de forma más activa a la mejora continua de los procesos y al fortalecimiento de la corresponsabilidad entre la administración y la comunidad universitaria.

En este sentido la consolidación de la nueva identidad visual institucional y de los procesos de transformación comunicativa demanda continuar fortaleciendo las estrategias de apropiación, seguimiento y evaluación de su implementación en todas las dependencias, garantizando la coherencia de la imagen institucional y la efectividad de los canales de comunicación. Lo anterior deberá complementarse con el desarrollo de mecanismos que permitan medir de manera sistemática el impacto de las acciones de transparencia, participación, atención a la ciudadanía y comunicación institucional, con el fin de generar información que contribuya a la toma de decisiones, la innovación en la gestión y el fortalecimiento permanente de la confianza de la comunidad universitaria y de la ciudadanía en la Universidad Pedagógica Nacional.

En relación con la dignificación laboral, uno de los principales desafíos consiste en garantizar la implementación progresiva y sostenible de la ruta de formalización laboral aprobada por el Consejo Superior, asegurando que los procesos de transición hacia formas de vinculación más estables se desarrollen bajo criterios de mérito, equidad, sostenibilidad financiera y participación de los diferentes estamentos universitarios. De igual manera, será necesario fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación de las condiciones laborales, promoviendo estrategias que contribuyan al bienestar integral, la salud mental, el desarrollo profesional y la permanencia del talento humano institucional.

Asimismo, la Universidad deberá avanzar en la consolidación de una política integral de gestión del talento humano que articule los procesos de vinculación, formación, evaluación del desempeño, bienestar y reconocimiento, de manera que se fortalezca la capacidad institucional para responder a las nuevas exigencias de la educación superior pública y a los retos derivados del crecimiento organizacional.

En materia de modernización administrativa, el principal desafío radica en la implementación efectiva de la nueva estructura orgánica aprobada mediante la reforma institucional. Esto implica adelantar procesos de reorganización interna, definición y fortalecimiento de equipos de trabajo, actualización de manuales de funciones, armonización de procedimientos y adecuación de los sistemas de información institucionales. De igual forma, será necesario garantizar que las nuevas dependencias y unidades creadas desarrollen plenamente sus capacidades de gestión y contribuyan al fortalecimiento de las funciones misionales de la Universidad.

Otro reto estratégico consistirá en consolidar una cultura organizacional orientada al direccionamiento estratégico, la innovación, la transparencia y la mejora continua, superando prácticas administrativas centradas exclusivamente en la operación y promoviendo procesos de toma de decisiones más ágiles, articulados y eficientes.

En cuanto al fortalecimiento de la infraestructura física y la generación de espacios para el trabajo digno, la Universidad deberá avanzar en la adecuación, dotación y puesta en funcionamiento integral de los nuevos inmuebles incorporados al patrimonio institucional, garantizando su aprovechamiento efectivo para el desarrollo de actividades académicas, administrativas, investigativas y de bienestar. Del mismo modo, será fundamental asegurar los recursos necesarios para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura existente, preservando las condiciones de calidad, seguridad y sostenibilidad de los espacios universitarios.

Adicionalmente, se plantea como desafío la consolidación del Plan Maestro de infraestructura que articule las necesidades de crecimiento institucional con criterios de sostenibilidad ambiental, accesibilidad, eficiencia energética y bienestar de la comunidad universitaria. Esto requerirá fortalecer la planeación de largo plazo, optimizar el uso de los recursos físicos disponibles y garantizar que las inversiones realizadas continúen contribuyendo a la reducción de costos operativos y al fortalecimiento de las capacidades institucionales.

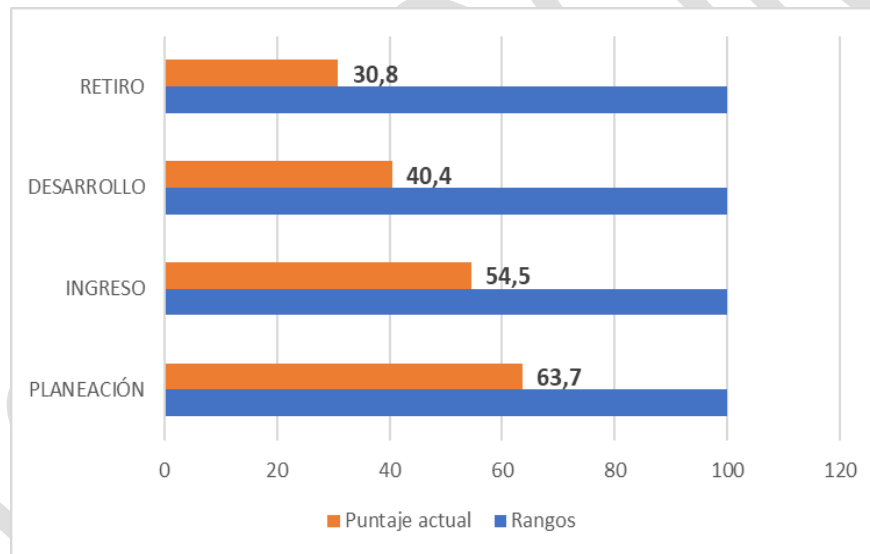
Finalmente, un desafío transversal para los próximos años será lograr que los procesos de dignificación laboral, modernización administrativa y fortalecimiento de la infraestructura se desarrollen de manera articulada, contribuyendo a la construcción de una universidad más eficiente, incluyente, sostenible y centrada en el bienestar de las personas. La consolidación de estas transformaciones demandará liderazgo institucional, capacidad de gestión del cambio, participación de la comunidad universitaria y un seguimiento permanente que permita evaluar su impacto en el cumplimiento de la misión educativa de la Universidad Pedagógica Nacional.

5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

A. SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL

Durante 2025 se realizó el diagnóstico de la Dimensión 1 de Talento Humano del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). El informe consolidó el análisis de los componentes y categorías de esta dimensión, evaluando porcentajes de cumplimiento y observaciones, bajo un enfoque de mejora continua, con el fin de orientar la toma de decisiones de la Alta Dirección y del Comité del Sistema de Gestión Integral (SGI), identificando brechas, riesgos y oportunidades de fortalecimiento en la gestión del talento humano.

Gráfica X Resultado diagnóstico dimensión Talento Humano MIPG



Fuente: Oficina de Planeación

Las conclusiones generales evidenciaron brechas significativas en planeación estratégica, meritocracia, clima laboral, bienestar, gestión del desempeño y retiro. Aunque la Universidad avanzó en procesos documentales, aún presenta limitaciones en integración tecnológica y articulación estratégica. Además, se identificaron buenas prácticas aisladas que podrían potenciarse mediante el Sistema Integrado de Gestión y servirán de gran insumo para continuar avanzando con el diagnóstico.

Por otra parte, se llevó a cabo la auditoría externa de renovación del Sistema de Gestión de Calidad por parte de ICONTEC en octubre de 2025, con el propósito de verificar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015, cuyo resultado fue la renovación del certificado por tres años. En comparación con 2022, se evidenció una mejora en los resultados, al

reducirse las oportunidades de mejora de 21 a 12 y las no conformidades menores de 6 a 2, manteniéndose en cero las no conformidades mayores.

Asimismo, se identificaron oportunidades orientadas al fortalecimiento de la gestión de riesgos y oportunidades, la planificación de cambios, el análisis del contexto organizacional, el seguimiento a indicadores de desempeño académico y la mejora en los procesos de auditoría interna, la redacción de hallazgos y la atención de quejas y reclamos.

Adicionalmente, para el Sistema de Gestión en la vigencia 2025, se entregó el plan de mejoramiento por parte de la Contraloría General de la Nación con 59 hallazgos, mientras que en auditorías internas se identificaron 136 hallazgos entre oportunidades de mejora y no conformidades. Adicionalmente, el proceso de gestión documental definió 25 acciones, de las cuales 14 se cumplieron al 100%, mientras que las demás presentaron avances parciales, alcanzando un cumplimiento general del 58%, evidenciando un cumplimiento parcial y la oportunidad de mejorar la gestión operativa.

Gráfica x Resultado visita entes de Control



Fuente: Oficina de Planeación.

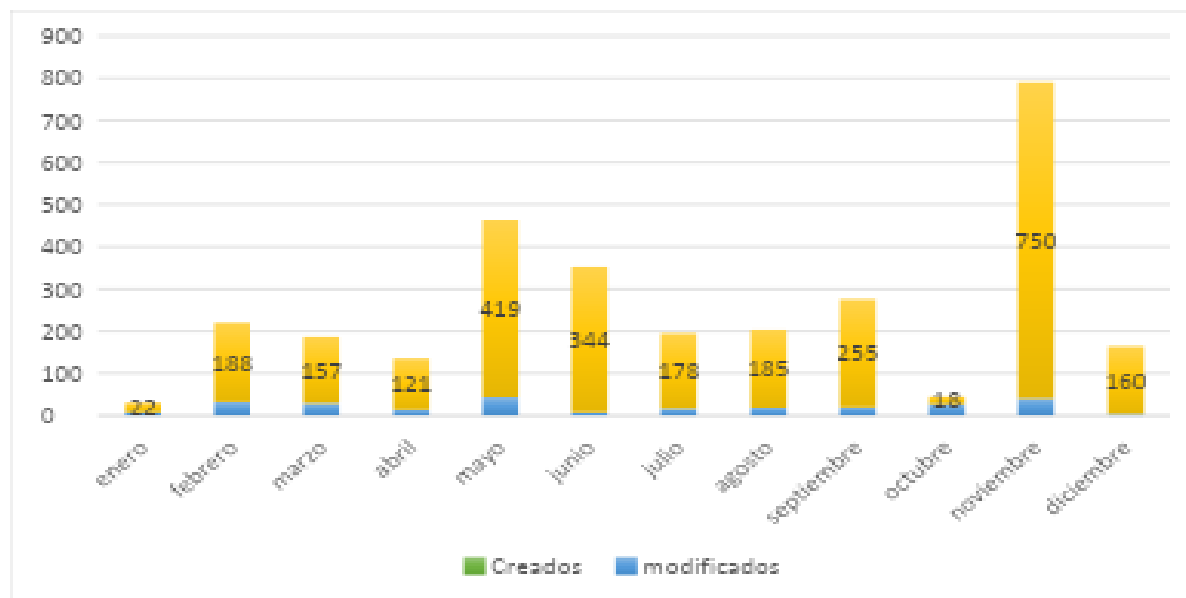
Además, en el marco del mejoramiento del Sistema de Gestión Integral, el aplicativo isolucion registró 136.284 consultas documentales anuales y permitió la implementación de 3.060 mejoras en la documentación institucional.

En este sentido, se fortaleció el mejoramiento continuo de los procesos del Sistema de Gestión Integral, toda vez que los equipos realizaron ejercicios de autoevaluación, participaron en mesas de trabajo y asesorías, y atendieron observaciones, lo que contribuyó al incremento en los niveles de eficacia y eficiencia institucional.

Asimismo, durante la vigencia 2025 se lideró la actualización documental del sistema, alcanzando la intervención de 877 documentos, entre procedimientos, guías, manuales,

formatos, fichas e instructivos, los cuales quedaron disponibles en el aplicativo isolucion con el siguiente nivel de detalle:

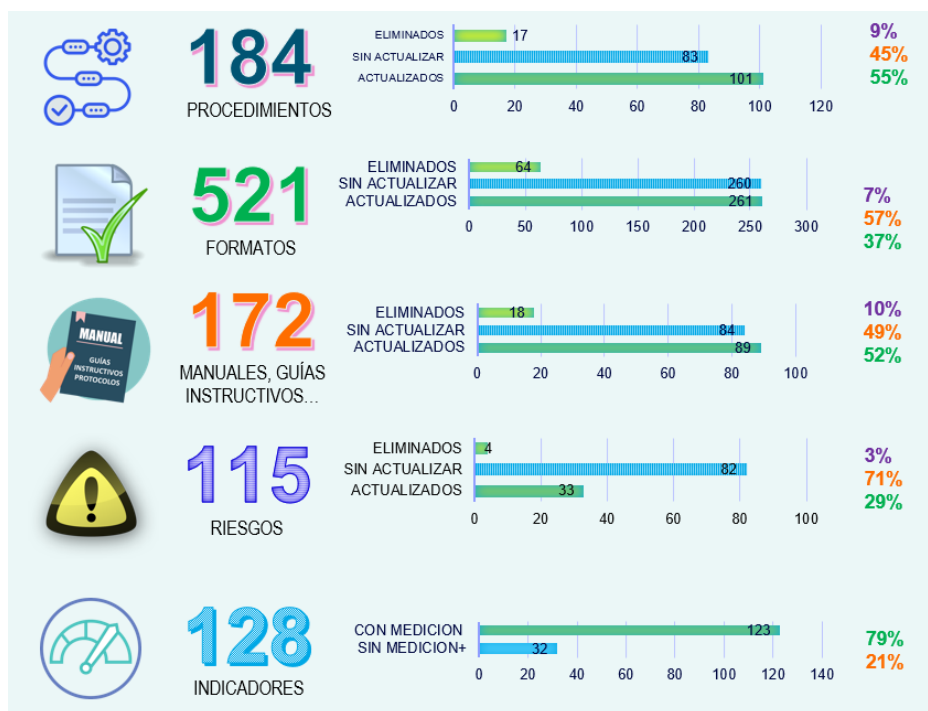
Grafica N° 1 Documentos creados y modificados 2025



Fuente: Oficina de Planeación

Por otro lado, se realizó la revisión y mejora del 29% de los riesgos identificados, estableciendo como compromiso para la siguiente vigencia la continuidad en su identificación, análisis y fortalecimiento. Asimismo, estos resultados evidenciaron el compromiso institucional con la mejora continua y el fortalecimiento de la calidad académica.

Grafica x Gestión documental en isolucion 2025



Fuente: Oficina de Planeación.

Además, **por primera vez se generó la semana de la calidad del 1 al 5 de septiembre de 2025**, en donde se desarrollaron actividades orientadas al fortalecimiento de la cultura de la calidad y del conocimiento del Sistema de Gestión Integral y se contó con la participación de 127 personas entre funcionarios, docentes y colaboradores. Estas jornadas permitieron sensibilizar sobre la importancia del mejoramiento continuo, el cumplimiento de lineamientos institucionales y el rol de los procesos en el logro de los objetivos estratégicos, promoviendo el trabajo colaborativo, la apropiación de buenas prácticas y la identificación de riesgos y oportunidades de mejora.

Imagen X Semana de la calidad



Fuente: Oficina de Planeación.

Asimismo, se identificaron oportunidades relacionadas con el fortalecimiento de la comunicación interna, la mayor difusión de procedimientos y la ampliación de espacios de capacitación práctica. De igual manera, se otorgaron reconocimientos a funcionarios destacados por su contribución al mejoramiento continuo.

Finalmente, se recomendó dar continuidad a estas iniciativas, ampliar su cobertura y fortalecer el uso de herramientas tecnológicas, evidenciándose un desempeño positivo del Sistema de Gestión Integral en la vigencia 2025, reflejado en la apropiación del sistema y la mejora en la gestión de los procesos.

B. EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

En concordancia con lo establecido en los Capítulos VI y VII del Estatuto Presupuestal de la UPN (Acuerdo No. 044 del 2015), el proyecto de presupuesto de la vigencia 2025 fue aprobado por el Consejo Superior mediante el Acuerdo No. 032 del 9 de diciembre de 2024, el cual posteriormente, fue liquidado por medio de la Resolución Rectoral No. 1557 del 27 de diciembre de 2024.

Conforme a ello, la apropiación presupuestal inicial proyectada para la vigencia 2025 fue de \$413.772 millones, sin embargo, durante la misma vigencia éste fue objeto de modificaciones, como fue la adición de recursos por un total de \$104.147 millones, reducciones por valor de \$14.439 millones y algunos traslados que ascendieron a \$70.6174 millones, lo cual derivó en que, finalizada la vigencia, el presupuesto contara con una apropiación final de \$503.481 millones.

I. Modificaciones Presupuestales.

Durante la vigencia 2025 el número de modificaciones por resolución rectoral fue de un total de veinte seis (26), con las cuales se generaron las siguientes modificaciones presupuestales:

Tabla 1. Modificaciones presupuestales en 2025 (cifras en millones de pesos)

Concepto	Valor inicial	Adiciones	Reducciones	Crédito	Contracrédito	Apropiación Final
Gastos	413.772	104.147	14.439	70.174	70.174	503.481
Funcionamiento	242.702	57.667	2.117	58.746	59.246	297.752
Gastos de personal	189.445	33.958	1.331	38.469	39.898	220.643
Adquisición de bienes y servicios	30.368	5.290	199	5.098	4.248	36.310
Transferencias corrientes	992	180	0	24	13	1.184
Gastos de comercialización y producción	19.922	17.767	585	14.888	15.087	36.904

Concepto	Valor inicial	Adiciones	Reducciones	Crédito	Contracrédito	Apropiación Final
Gastos por tributos, tasas, contribuciones, multas, sanciones e intereses de mora	1.975	472	1	266	0	2.711
Inversión	171.071	46.480	12.322	11.428	10.928	205.728

Como resultado del periodo de análisis, se evidenció que durante 2025 se presentó un incremento total en la asignación de los recursos por valor \$89.709 millones. Considerando las adiciones y reducciones efectuadas, así como los créditos y contracréditos que afectaron a cada uno de los rubros, se evidenció que: frente al rubro de Gastos de Funcionamiento se presentó un incremento total del 22,68% (\$55.050 millones), derivado de un incremento del 16,47% (\$31.198 millones) en el rubro de Gastos de Personal, un incremento del 19,57% (\$5.942 millones) en el rubro de Adquisición de bienes y servicios, un incremento del 19,35% (\$192 millones) en el rubro de Transferencias Corrientes, un incremento del 85,24% (\$16.982 millones) en el rubro de Gastos de Comercialización y Producción, y un incremento del 37,27% (\$736 millones) en el rubro de Gastos por tributos, tasas, contribuciones, multas, sanciones e intereses de mora; frente al rubro de Gastos de Inversión se evidenció un incremento del 20,26% (\$34.657 millones). Con estas modificaciones al presupuesto, tuvo al cierre del 2025 una apropiación total de \$503.481 millones. Se precisa que en el presupuesto 2025 no se apropiaron recursos relacionados con el servicio a la deuda, por cuanto la Universidad no cuenta con este tipo de gasto.

II. Vigencias Futuras.

Durante la vigencia 2025, en marco de lo establecido en el Capítulo IV del Estatuto Presupuestal de la UPN (Acuerdo No. 044 del 2015), el Consejo Superior, previa aprobación del Comité Directivo en Materia Presupuestal, autorizó la asunción de obligaciones que afectaron presupuestos de vigencias futuras, para el financiamiento de los siguientes conceptos de gasto:

- 1) Suscripción y acceso a recursos de información científicos y tecnológicos especializados EBSCO HOST, en formato electrónico y en texto completo a través de bases de datos (Biblioteca virtual);
- 2) La suscripción de un contrato de seguros de los activos y bienes muebles e inmuebles a la Universidad Pedagógica Nacional;
- 3) Suministro de insumos para la operación del restaurante y la cafetería de la Universidad Pedagógica Nacional;
- 4) Financiar la consultoría integral de estudios, diseños, presupuestos y la obtención de autorizaciones, licencias y permisos requeridos para el proyecto de construcción del edificio de aulas en la Calle 72; y
- 5) Financiar el apoyo de transporte para 202 beneficiarios, consistente en el cubrimiento de dos trayectos diarios en el sistema Transmilenio, sobre las cuales se proyectaron los respectivos acuerdos así:

Tabla X. Vigencias Futuras

Acuerdo No. 004 del 12 de febrero del 2025		
Concepto	2026	2027
Suscripción y acceso a recursos de información científicos y tecnológicos especializados – EBSCO HOST	\$ 100.000.000	\$ 102.100.000

Fuente: Dirección de Biblioteca y Recursos Bibliográficos

Tabla X. Vigencias Futuras

Acuerdo No. 023 del 30 de septiembre del 2025	
Concepto	2026
Adquisición de seguros requeridos para asegurar los activos y bienes muebles e inmuebles pertenecientes a la UPN	\$559.530.620
Suministro de insumos para la operación del restaurante y cafetería de la UPN	\$2.494.206.905

Fuente: Dirección de Servicios Generales y Subdirección de Bienestar Universitario

Tabla x. Vigencias Futuras Consultoría Integral de Estudios y diseños y Apoyo de Transporte – 2025

Acuerdo No. 24 del 16 de octubre del 2025		
Concepto	2026	2027
Consultoría Integral de estudios, diseños, presupuestos y la obtención de autorizaciones, licencias y permisos requeridos para el proyecto de construcción del edificio de aulas en la Sede Calle 72	\$ 1.616.858.333	\$ 318.396.060
Apoyo de transporte para 202 beneficiarios, con el cubrimiento de dos trayectos diarios en el sistema Transmilenio durante 76 días	\$ 212.226.149	\$ 0

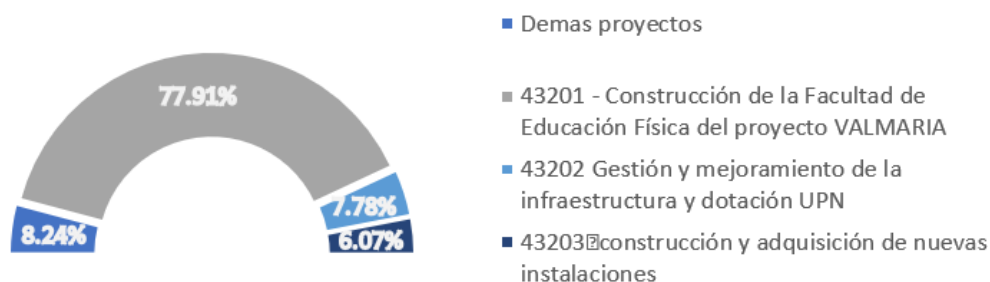
Fuente: Dirección de Servicios Generales

III. PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión de la Universidad contaron con una apropiación total de \$205.190 millones. De este monto, el proyecto Valmaría recibió una asignación presupuestal de \$159.864 millones, que incluye los recursos provenientes de la Estampilla Universidad Pedagógica Nacional, los cuales tienen destinación específica para la construcción del proyecto de la Facultad de Educación Física.

Asimismo, se destaca que tres proyectos concentran el 91,8 % del total de la asignación del presupuesto de inversión, como se presenta en la siguiente gráfica.

Gráfica x Distribución proyectos de inversión



Fuente: Oficina de Planeación

El acumulado del compromiso de los proyectos de inversión fue \$35.1478 millones distribuido en los 16 proyectos de inversión como se detalla en la tabla:

Tabla N° x Proyectos de inversión 2025

Código auxiliar	Auxiliar	Compromiso
41102	Formación de lengua extranjera	\$ 63.958.813
41201	Formación académica y desarrollo profesoral	\$ 52.312.850
42101	Movilidad docente y estudiantil	\$ 786.108.128
42102	Desarrollo de la política de investigación UPN	\$ 2.905.609.189
42103	Mejoramiento de la producción, circulación y apropiación social del conocimiento	\$ 725.134.637
43101	Mejoramiento de la gestión institucional de la UPN	\$ 80.731.245
43102	Mejoramiento de la infraestructura tecnológica	\$ 4.760.366.877
43103	Gestión de bases de datos e infraestructura bibliográfica	\$ 734.820.150
43104	Gestión y memoria documental institucional	\$ 81.435.963
43201	Construcción de la Facultad de Educación Física del proyecto VALMARIA	\$ 3.145.774.415
43202	Gestión y mejoramiento de la infraestructura y dotación UPN	\$ 6.675.416.536
43203	Construcción y adquisición de nuevas instalaciones	\$ 11.365.789.222
44101	Bienestar estudiantil integral	\$ 2.886.926.823
44102	Fortalecimiento del acceso, la permanencia y la calidad de la educación superior UPN-ATENEA	\$ 191.755.419
44104	Permanece y Trasciende - Estrategias para Promover la Permanencia en la Educación Superior MEN	\$ 485.596.680
44201	Estrategia de cuidado para el porvenir, Universidad Pedagógica Nacional – GIZ	\$ 206.109.105
TOTAL		\$ 35.147.846.051

Fuente: Oficina de Planeación

C. DESEMPEÑO DE LOS RENDIMIENTOS FINANCIEROS

La Universidad al cierre de 2025 presenta indicadores financieros que evidencian una gestión responsable con el principio de la sostenibilidad fiscal y la estabilidad financiera y presupuestal. En gran medida, esta situación es producto de la consecución de nuevos recursos provenientes de fuentes tradicionales como las transferencias de la nación, la gestión de nuevos convenios con entidades de orden internacional, nacional, regional y local, la adecuada gestión de recursos propios por los distintos conceptos y las inversiones de corto plazo del exceso de efectivo que permite rendimientos financieros a favor de la Universidad.

En pro de mejorar los ingresos institucionales de manera sistemática y organizada, **se logró la generación de nuevos ingresos a través de inversiones de los excedentes de liquidez, disponiendo de recursos adicionales para cubrir necesidades prioritarias y realizar los pagos de compromisos de manera oportuna; se logró un contrato de arrendamiento por ocho (8) años del Castillo y demás predios que conforman dicho complejo asignados por la Sociedad de Activos Especiales (SAE) a la Universidad Pedagógica Nacional, mediante la Resolución 490 de 2024.**

Los rendimientos financieros incorporados al presupuesto institucional apalancan gasto en la vigencia 2025 por \$54.235 millones de pesos.

Tabla x Rendimientos financieros generados a partir de inversiones presupuesto 2025

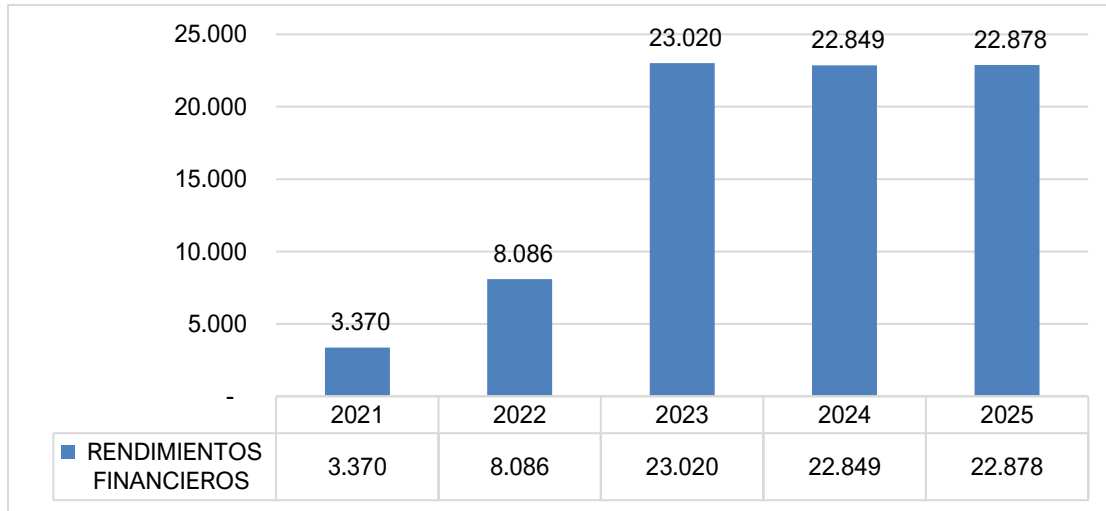
Recurso	Concepto	Total Efectivo
21.10.03	Rendimientos recursos nación funcionamiento	\$ 1.898.981.898,17
21.10.07	Rendimientos recursos Plan de Fomento a la Calidad	\$ 1.429.910.949,12
21.10.08	Rendimientos financieros nación - Excedentes cooperativas MEN	\$ 33.436.306,29
21.10.10	Rendimientos recursos nación inversión	\$ 682.712.955,89
21.10.18	Rendimientos Financieros-Aportes Funcionamiento IPN-UPN	\$ 137.475.547,65
21.10.19	Rendimientos Financieros-Devolución IVA	\$ 139.056.226,20
21.10.21	Rendimientos Financieros Nación Inversión-Infraestructura	\$ 9.651.552,56
21.17.02	Rendimientos estampilla UNAL	\$ 401.049.528,49
21.20.01	Rendimientos recursos propios	\$ 8.517.798.982,68
21.20.08	Rendimientos recursos cooperativas gestión	\$ 11.438.480,23
21.26.02	Rendimientos recursos estampilla UPN	\$ 40.973.222.616,35
Total		\$ 54.234.735.043,63

Fuente: Dirección Financiera

Frente a un análisis comparativo los rendimientos financieros evidencian una gestión eficiente y estratégica de los recursos institucionales durante los últimos 5 años. Entre 2021 y 2025, estos

ingresos pasaron de \$3.370 millones a niveles superiores a \$22.800 millones anuales, alcanzando su punto más alto en 2023 con \$23.020 millones.

Grafica x Rendimientos financieros 2021 -2025



Fuente: Dirección Financiera

Este comportamiento refleja la capacidad de la Universidad para administrar de manera responsable sus excedentes de liquidez, maximizando la rentabilidad de los recursos sin comprometer la disponibilidad financiera necesaria para la operación y el cumplimiento de sus objetivos misionales.

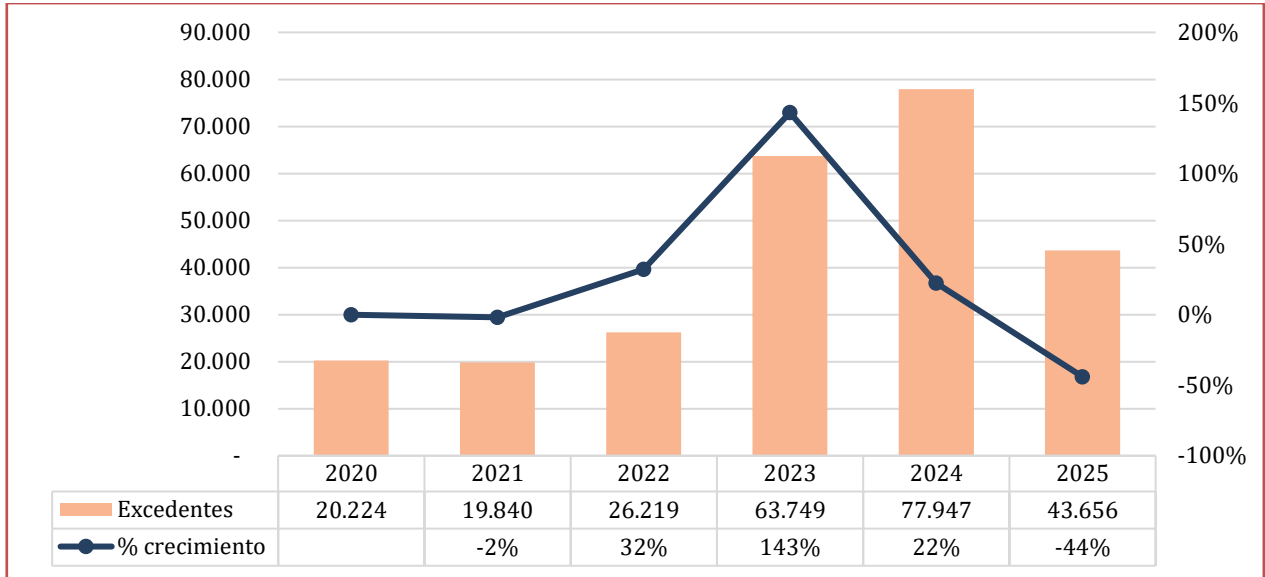
El crecimiento sostenido de los rendimientos financieros ha sido resultado de políticas prudentes de inversión, principalmente mediante la colocación de recursos en instrumentos de bajo riesgo como certificados de depósito a término fijo (CDT), aprovechando condiciones favorables del mercado financiero y fortaleciendo así la sostenibilidad económica institucional.

La estabilidad observada entre 2023 y 2025 confirma la consolidación de una estrategia financiera orientada a la preservación del capital, la generación de ingresos complementarios y el fortalecimiento de la capacidad financiera de la Universidad en el largo plazo.

Es de mencionar que el crecimiento en los rendimientos financieros obedece a estrategias con entidades Bancarias que en los últimos años han ofrecido tasas importantes para los recursos que se encuentran en cuentas de ahorro, así como la inversión en CDT' \$ en plazo de 90, 120 y 180 días, con estos recursos han permitido el fortalecimiento de los gastos de funcionamiento e inversión.

Como resultado de una gestión financiera eficiente, la Universidad ha logrado resultados de ejercicios de manera positiva y sostenida durante el periodo 2020–2025. Esto refleja un equilibrio entre los ingresos percibidos y los costos y gastos ejecutados que permiten observar la sostenibilidad y el uso estratégico de los recursos obtenidos.

Grafica x Resultados del ejercicio anuales y su crecimiento 2020-2025

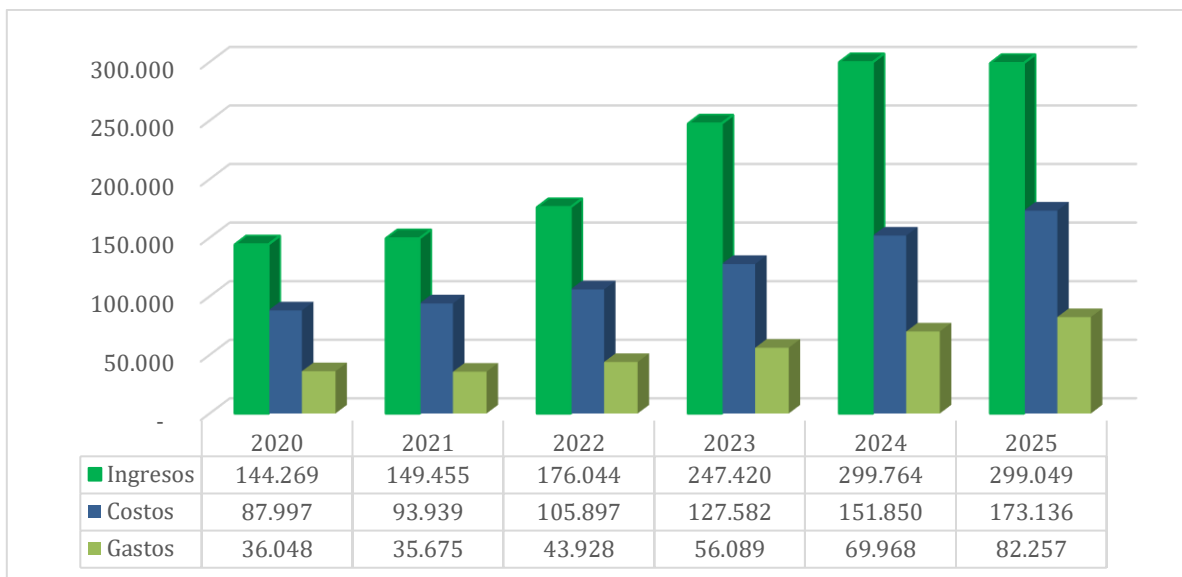


Cifras en millones de pesos (valores corrientes)
Fuente: Dirección Financiera

El comportamiento ascendente de este indicador es significativo, al pasar de \$20.224 millones en 2020 a \$43.656 millones en 2025, lo que equivale a un crecimiento superior al 216% en 5 años. Para la vigencia 2025 se presenta una disminución frente al año anterior, explicada principalmente porque en el año 2024 se registraron ingresos sin contraprestación asociados a la incorporación de bienes inmuebles, los cuales tuvieron un efecto extraordinario sobre el resultado de esa vigencia. No obstante, al excluir este efecto, la tendencia de los demás componentes del indicador se mantiene acorde con el crecimiento esperado.

Este resultado ha sido posible gracias a un seguimiento riguroso del control de costos y gastos, guiado por principios de austeridad y eficiencia, lo que ha permitido cumplir con los compromisos asumidos manteniendo el equilibrio presupuestal.

Grafica x Ingresos, costos y gastos anuales 2020 -2025



Cifras en millones de pesos (valores corrientes)

Fuente: Dirección Financiera

I. Costos

Durante los periodos 2020 al 2025, la Universidad ha mantenido una distribución financiera alineada con su misión educativa, destinando en promedio el 57% de sus recursos ejecutados a cubrir los costos directamente asociados a la prestación del servicio educativo y la investigación. Estos costos incluyen, principalmente, los salarios, prestaciones sociales e incremento salarial de cada año, de los docentes de planta, ocasionales y catedráticos, así como los recursos físicos y materiales necesarios para el desarrollo de las actividades misionales. Este comportamiento refleja el compromiso institucional con el fortalecimiento de la calidad académica a lo largo del proceso formativo.

Tabla x Detalle de costos por programa

PROGRAMA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
EDUCACIÓN FORMAL - SUPERIOR FORMACIÓN PROFESIONAL	49.801	52.081	58.027	68.742	79.460	91.493
EDUCACIÓN FORMAL - BÁSICA SECUNDARIA	12.488	12.308	14.751	17.822	22.022	22.852
EDUCACIÓN FORMAL – INVESTIGACIÓN	8.718	11.138	12.064	15.928	19.381	22.503
EDUCACIÓN NO FORMAL - FORMACIÓN EXTENSIVA	7.752	9.313	8.875	8.324	8.339	11.826
EDUCACIÓN FORMAL - SUPERIOR POSTGRADO	5.967	6.190	7.017	8.790	11.350	13.051
SERVICIOS CONEXOS A LA EDUCACIÓN	3.266	2.905	5.114	7.907	11.226	11.337
OTROS SERVICIOS	3	4	48	70	72	75

PROGRAMA	2020	2021	2022	2023	2024	2025
TOTAL DE COSTOS	87.997	93.939	105.897	127.582	151.850	173.136

Cifras en millones de pesos (valores corrientes)

Fuente: Dirección Financiera

II. Gastos

Los gastos, que comprenden los apoyos misionales y las actividades administrativas de soporte, han representado en promedio el 25% de los recursos ejecutados anualmente. Estos gastos incluyen, principalmente los salarios, prestaciones sociales y el incremento anual, así como, gastos de mantenimiento, arrendamientos, servicios, impuestos y otros gastos vinculados a la necesidad de fortalecer las condiciones operativas de la Universidad.

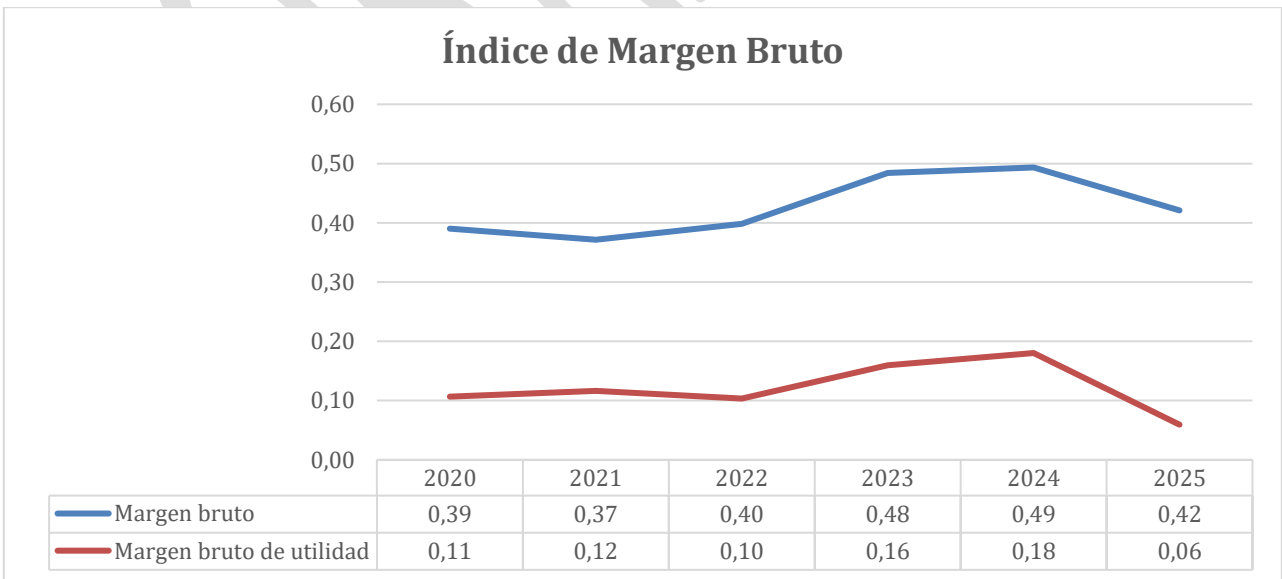
Tabla gastos por concepto anuales

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023	2024	2025
DE ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN	33.397	32.616	40.891	53.466	66.656	79.079
DETERIORO, DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES	2.498	1.299	2.096	1.975	2.553	2.795
OTROS GASTOS	153	1.761	941	647	759	383
TOTAL DE GASTOS	36.048	35.675	43.928	56.089	69.968	82.257

Cifras en millones de pesos (valores corrientes)

Fuente: Sistema de Información Financiera Goobi

III. Margen bruto



El análisis del margen bruto entre los años 2020 y 2025 evidencia una evolución sostenida, al incrementarse del 39% en 2020 al 42% en 2025. Este indicador que mide la proporción de ingresos

disponibles luego de cubrir los costos de operación, y constituye una señal clara de la eficiencia financiera institucional en el desarrollo de sus procesos misionales. La tendencia creciente observada indica que la Universidad ha logrado contener sus costos en un entorno de expansión de ingresos, asegurando así una base sólida para la planificación estratégica.

Por su parte, el margen operacional pasa del 11 % en 2020 al 6% en 2024. Este indicador refleja la capacidad de la Universidad para generar excedentes a partir de sus ingresos totales, una vez deducidos los costos y gastos operativos.

D. CONGRESO DE LA REPÚBLICA APROBÓ PROYECTO DE LEY QUE CONMEMORA LOS 70 AÑOS DE LA UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL Y LOS 100 AÑOS DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL

El 30 de julio de 2025, el Congreso de la República aprobó el Proyecto de Ley 364 de 2025 Senado – 177 de 2024 Cámara, mediante el cual se vincula a la Nación a la conmemoración de los 70 años de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y los 100 años del Instituto Pedagógico Nacional (IPN).

Esta iniciativa legislativa constituye un reconocimiento a la trayectoria académica y al aporte histórico de ambas instituciones al fortalecimiento de la educación pública en Colombia, al tiempo que rinde homenaje a su comunidad educativa. Asimismo, la ley autoriza la destinación de recursos orientados al fortalecimiento institucional en áreas estratégicas como infraestructura, innovación, bienestar estudiantil, investigación e internacionalización.

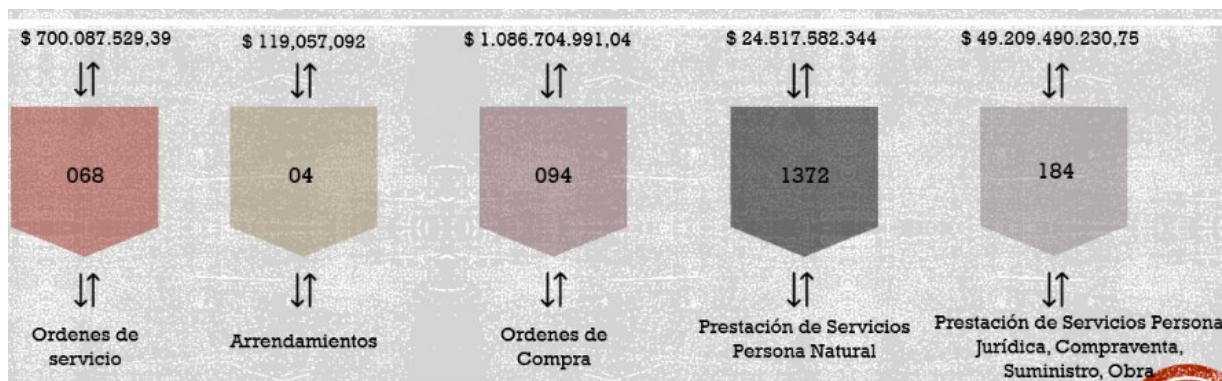
El proyecto fue aprobado en la plenaria del Senado tras un debate en el que se destacaron los aportes pedagógicos y académicos de la UPN y el IPN al desarrollo del sistema educativo nacional. La iniciativa fue presentada por los senadores Iván Cepeda Castro, Gloria Inés Flores Schneider y Jahel Quiroga, quienes actuaron como ponentes del proyecto.

Este avance legislativo consolida el reconocimiento nacional a siete décadas de formación pedagógica de la Universidad Pedagógica Nacional y a un siglo de trayectoria educativa del Instituto Pedagógico Nacional. Asimismo, la ley permitirá, en articulación con el Gobierno Nacional y el Ministerio de Educación, gestionar recursos adicionales orientados al fortalecimiento institucional y al reconocimiento de la labor docente, en un contexto en el que el país demanda transformaciones significativas en el ámbito educativo.

E. GESTIÓN CONTRACTUAL

Frente a la adquisición de bienes, suministros, servicios, ejecución de obras y demás necesidades contractuales esenciales para cumplir con los objetivos institucionales durante el 2025 se realizaron 1722 contrataciones (véase el detalle en la siguiente gráfica).

Gráfica x Resumen de la contratación durante 2025



Fuente: Dirección de Contratación.

También se generaron 9 convocatorias públicas y 14 cerradas, las cuales siguieron la normativa vigente para la contratación de servicios y la adquisición de bienes, en concordancia con la Ley 80 de 1993 sobre contratación estatal y los principios de transparencia, eficiencia y publicidad que rigen estos procedimientos.

F. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

La UPN durante 2025 continuó demostrando una notable solidez financiera, fruto de la gestión planificada, responsable y transparente de los recursos públicos y propios, en concordancia con el marco legal vigente y los principios de eficiencia.

El modelo financiero de la Universidad se fundamenta en una base patrimonial sólida, en el fortalecimiento progresivo de los recursos asignados por la Nación, en la generación de ingresos propios y en una política de inversión estratégica en las áreas de docencia, investigación, extensión y bienestar universitario. La asignación presupuestal se realiza con base en criterios técnicos que buscan asegurar la sostenibilidad institucional y atender oportunamente las necesidades anuales, priorizando el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional, el Proyecto Educativo y los planes de mejoramiento.

En cumplimiento de los principios de transparencia y rendición de cuentas, la Universidad presenta su información financiera de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución 533 de 2015 y sus modificaciones, expedida por la Contaduría General de la Nación. Esta normatividad establece el marco técnico normativo para entidades del gobierno, con el propósito de garantizar que la información financiera sea comprensible, útil, confiable, verificable y comparable. De este modo, se fortalece la toma de decisiones informadas, el control institucional, la rendición de cuentas y el seguimiento riguroso a la ejecución de los recursos públicos.

Se destaca el resultado de la última auditoría financiera realizada por la Contraloría General de la República correspondiente a la vigencia 2024 sobre la vigencia 2023. Donde se feneció la cuenta anual y se emitió una opinión limpia o sin salvedades sobre la razonabilidad de los Estados Financieros de la Universidad, lo que indica que las cifras presentadas reflejan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera y los resultados

de sus operaciones. Esta opinión se formuló conforme a los principios y normas establecidos en el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, prescrito por la Contaduría General de la Nación.

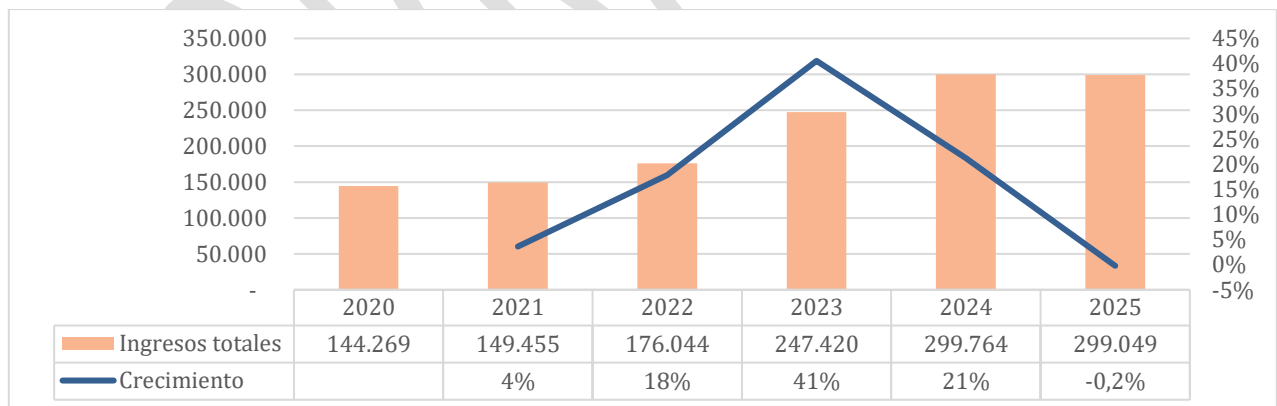
De igual forma, se concluyó que el presupuesto de la Universidad Pedagógica Nacional fue elaborado y ejecutado, en todos los aspectos materiales, conforme a la normatividad presupuestal aplicable.

Los resultados alcanzados han permitido a la Universidad afrontar desafíos, avanzar en el cumplimiento de sus metas institucionales y garantizar una operación continua y sostenible. En este contexto, el análisis del periodo 2020–2025 evidencia los logros e impactos derivados de una gestión financiera eficiente, orientada al fortalecimiento de la estabilidad económica institucional y al cumplimiento de la misión educativa de la Universidad, así como a su contribución al fortalecimiento de la educación superior pública.

I. Ingresos

Entre las vigencias 2020 y 2025, la Universidad evidenció un crecimiento sostenido de sus ingresos totales, los cuales pasaron de \$144.269 millones en 2020 a \$299.049 millones en 2025. Este comportamiento representa una tasa promedio de crecimiento anual del 19,81 %, reflejando la capacidad institucional para fortalecer sus fuentes de financiación y mantener una gestión eficiente de los recursos disponibles.

Grafica x Crecimiento de ingresos totales 2020 -2021



Cifras en millones de pesos (valores Corrientes)

Fuente: Dirección Financiera

Durante las vigencias 2024 y 2025, la Universidad mantuvo la estabilidad de sus ingresos. En 2024 se registraron ingresos sin contraprestación asociados a la incorporación de bienes inmuebles, lo que incidió en el nivel global de ingresos de dicha vigencia. No obstante, al analizar los demás rubros operativos, se evidencia un comportamiento acorde con el crecimiento esperado, reflejando la solidez y sostenibilidad de las fuentes recurrentes de financiación.

Durante estos períodos, el compromiso institucional de la Universidad ha impulsado al desarrollo de estrategias orientadas al fortalecimiento de los ingresos generados por sus actividades, consolidando así una fuente adicional de financiamiento, cuyos resultados se reflejan de manera positiva en su sostenibilidad financiera.

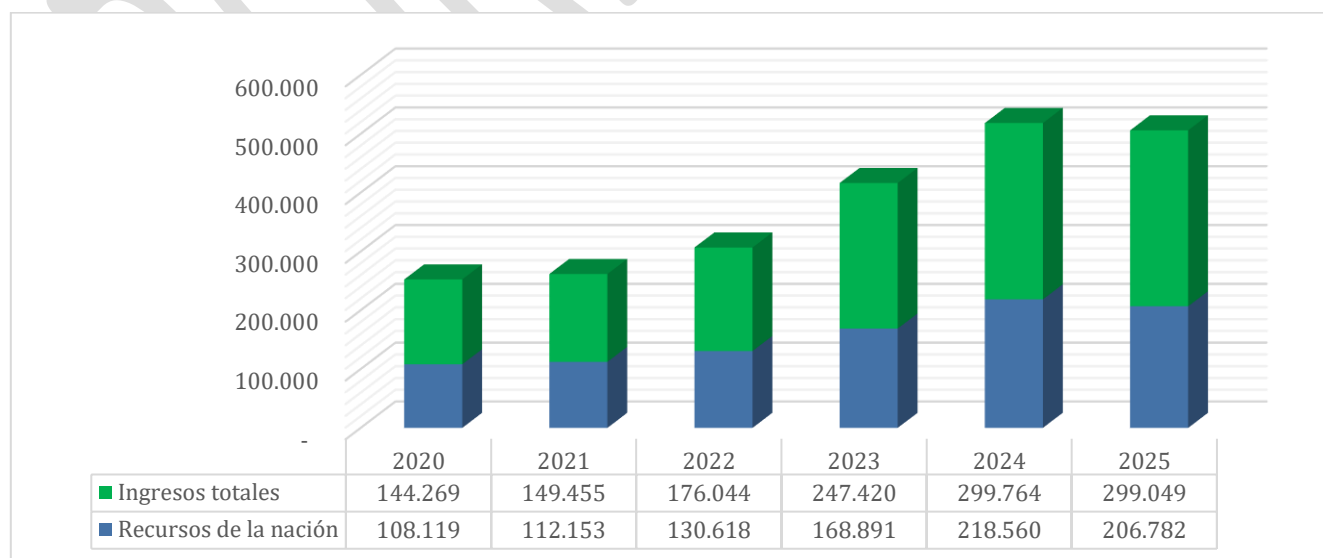
Tabla x Rubros de ingresos 2020-2025

INGRESOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
TRANSFERENCIAS	108.119	112.153	130.618	168.891	218.560	206.782
VENTA DE SERVICIOS	30.198	32.046	34.901	50.501	55.173	63.063
OTROS INGRESOS	4.994	4.217	8.965	24.877	24.672	26.280
INGRESOS FISCALES	955	1.027	1.480	3.033	1.241	2.779
VENTA DE BIENES	3	12	81	119	118	145
TOTAL INGRESOS	144.269	149.455	176.044	247.420	299.764	299.049

Cifras en millones de pesos (valores corrientes)
Fuente: Dirección Financiera

Las transferencias correspondientes a los recursos asignados por la Nación han constituido una fuente fundamental de financiamiento para la Universidad. Entre 2020 y 2025, estos pasaron de \$108.119 millones a \$206.782 millones. En promedio, estos aportes han representado aproximadamente el 72% del total de ingresos anuales, los cuales se componen principalmente de los aportes por funcionamiento, inversión, estampilla UPN Ley 1489-15, distribución CESU, fortalecimiento infraestructura, lo que evidencia el compromiso sostenido del Estado con la financiación de la educación superior, en concordancia con lo dispuesto en la Ley 30 de 1992.

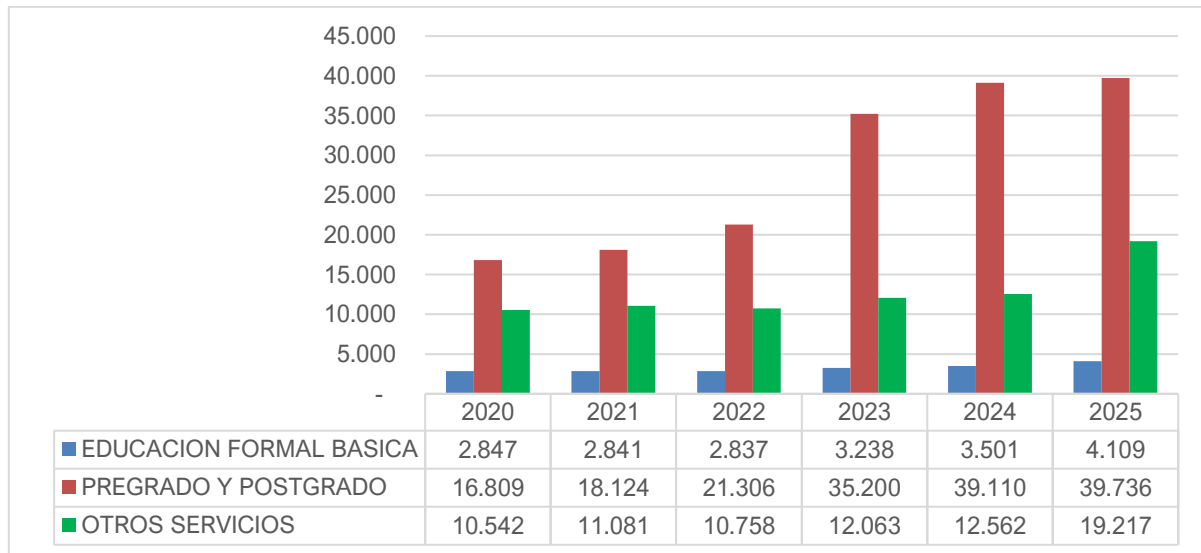
Grafica x Crecimiento de ingresos totales detallando recursos asignados por la nación



Cifras en millones de pesos (valores corrientes)
Fuente: Dirección Financiera

La venta de servicios constituye la principal fuente ingresos propios de la Universidad, después de los recursos transferidos por la Nación, mostrando un crecimiento sostenido a lo largo del tiempo. Estos ingresos por este concepto pasaron de \$30.198 millones en la vigencia 2020 a \$63.062 millones en 2025, lo que refleja una creciente demanda de terceros por los servicios académicos, que ofrece la Universidad.

Grafica x Venta de servicios por programa



Cifras en millones de pesos (valores corrientes)
Fuente: Dirección Financiera

Los ingresos fiscales se componen de la estampilla UNAL y Otras Universidades Ley 1697 del 2013 y la venta de bienes comercializados correspondientes a la librería de la Universidad, han mantenido una participación menor dentro del total de los ingresos institucionales, pero han mostrado una tendencia creciente en valores absolutos. En la vigencia 2020 estos ingresos sumaron \$958 millones, mientras que para 2025 alcanzaron los \$2.779 millones, lo que representa un crecimiento promedio del 44%. Aunque su peso dentro del total es limitado, estos ingresos complementan la solidez financiera de la Universidad y reflejan una mejor gestión de los recursos alternos obtenidos.

La venta de bienes, correspondiente a los ingresos obtenidos por la librería de la Universidad, pasó de \$3 millones en sus inicios a \$145 millones al cierre de la vigencia 2025. Estas cifras reflejan la sostenibilidad y el fortalecimiento de este recurso como fuente de ingresos para la institución.

Por su parte, los otros Ingresos que incluyen rendimientos financieros, arrendamientos y otros conceptos diversos pasaron de \$4.994 millones en 2020 a \$26.280 millones en 2025, lo que representa un crecimiento cercano a 5 veces.

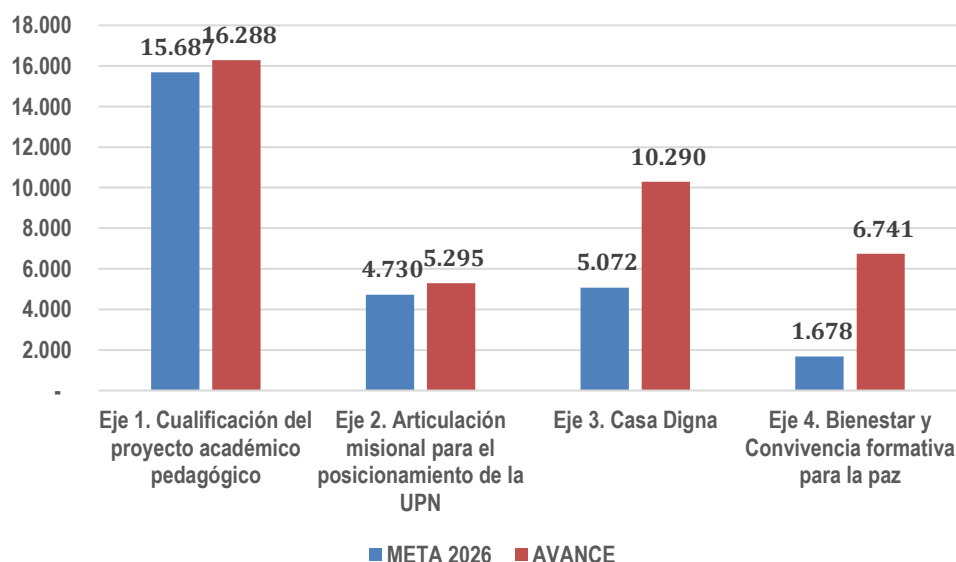
G. SEGUIMIENTO PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Universidad Pedagógica Nacional mantuvo un desempeño favorable en la ejecución de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), evidenciando avances significativos en los diferentes ejes estratégicos que orientan la gestión institucional.

El seguimiento realizado a los indicadores del Plan mostró un cumplimiento promedio del 82,7%, con una mediana del 100%, lo que reflejó una importante capacidad institucional para alcanzar las metas programadas. Del total de indicadores evaluables, el 70,7% alcanzó cumplimiento pleno, mientras que el 6,0% registró un cumplimiento alto. En conjunto, más de las tres cuartas partes de los indicadores finalizaron la vigencia con niveles satisfactorios de ejecución.

Además, de acuerdo con el análisis realizado, a nivel de ejes del Plan de Desarrollo Institucional se evidencia un cumplimiento por encima del 100% en cada uno de ellos, como se muestra en el siguiente gráfico

Gráfico x. Cumplimiento por ejes estratégicos



Fuente: Oficina de Planeación.

Entre los principales logros se destacaron los avances relacionados con la cualificación del proyecto académico pedagógico, la dignificación de la labor docente, la ampliación y diversificación de la oferta académica, el fortalecimiento de la presencia institucional en diferentes territorios, la consolidación de alianzas nacionales e internacionales, el desarrollo de procesos de investigación, extensión y apropiación social del conocimiento, así como la implementación de acciones orientadas al bienestar universitario y la convivencia.

De manera particular, se resaltaron los resultados obtenidos en la apertura de nuevas oportunidades de formación, la formalización de programas académicos en modalidad virtual, la ampliación de la oferta educativa en regiones del país, el fortalecimiento de la movilidad académica, la participación de estudiantes y docentes en eventos nacionales e internacionales, el incremento de la producción académica y audiovisual, y la suscripción de convenios de cooperación que fortalecieron el posicionamiento institucional.

Por ejes estratégicos, se evidenciaron resultados sobresalientes en los componentes de bienestar universitario, convivencia, modernización administrativa, fortalecimiento institucional y gestión de recursos. Asimismo, se registraron avances importantes en la actualización de la estructura organizacional y normativa de la Universidad, así como en el fortalecimiento de los procesos de gestión documental y memoria institucional.

No obstante, el seguimiento también permitió identificar desafíos que requieren atención prioritaria en las próximas vigencias. Los principales rezagos se concentraron en procesos asociados a la modernización tecnológica, la articulación de sistemas de información, la consolidación del Plan Maestro de Infraestructura, la transformación de modalidades académicas, la ampliación de la oferta regionalizada, el fortalecimiento de la formación en investigación y el desarrollo de estrategias de inclusión y diversidad lingüística.

En términos de gestión institucional, la Vicerrectoría de Gestión Universitaria presentó los niveles más altos de cumplimiento, seguida de Rectoría y las Oficinas Asesoras, mientras que las metas asociadas a procesos de transformación académica y tecnológica evidenciaron mayores niveles de complejidad en su ejecución, dada la naturaleza estructural de los cambios requeridos.

En balance, los resultados obtenidos durante 2025 evidenciaron una gestión institucional sólida, con altos niveles de cumplimiento en la mayoría de las metas programadas y avances significativos en los procesos de transformación universitaria. Al mismo tiempo, se identificaron retos estratégicos que orientarán la gestión futura, especialmente en materia de modernización tecnológica, fortalecimiento de la infraestructura, innovación académica y articulación institucional, aspectos fundamentales para consolidar las apuestas de largo plazo definidas en el Plan de Desarrollo Institucional.

H. DESAFÍOS

Los avances alcanzados durante la vigencia 2025 en materia de dignificación laboral, modernización administrativa, fortalecimiento de la infraestructura institucional, gestión integral, sostenibilidad financiera y desarrollo organizacional constituyen una base sólida para la transformación de la Universidad. Sin embargo, estos resultados plantean importantes desafíos para las próximas vigencias, orientados a garantizar la consolidación y sostenibilidad de los procesos emprendidos.

En relación con la dignificación laboral, el principal reto consiste en materializar de manera progresiva y sostenible la ruta de formalización laboral aprobada por la Institución, garantizando el equilibrio entre las necesidades de fortalecimiento de la planta de personal, la disponibilidad de recursos financieros y el cumplimiento de los principios de mérito,

transparencia y equidad. Asimismo, será necesario continuar fortaleciendo las estrategias de bienestar laboral, reconocimiento institucional y desarrollo del talento humano, promoviendo condiciones que favorezcan la permanencia, la motivación y el compromiso de los servidores con el cumplimiento de la misión universitaria.

De igual manera, la implementación de la nueva estructura organizacional derivada de la reforma administrativa requerirá importantes esfuerzos institucionales orientados a consolidar los cambios aprobados, fortalecer la articulación entre dependencias y garantizar que las nuevas instancias creadas generen los impactos esperados en términos de eficiencia, gobernanza y capacidad de respuesta institucional. Este proceso demandará la actualización permanente de procedimientos, manuales, perfiles de cargos, cargas laborales y demás instrumentos de gestión que permitan traducir la reforma organizacional en mejoras efectivas para la comunidad universitaria.

En cuanto al fortalecimiento de la infraestructura física y la generación de espacios para el trabajo digno, el desafío estará orientado a asegurar el aprovechamiento integral de los nuevos inmuebles y espacios incorporados al patrimonio institucional, garantizando su adecuada adecuación, mantenimiento, sostenibilidad y articulación con las necesidades académicas, administrativas y de bienestar. Asimismo, será necesario avanzar en la planeación de nuevas intervenciones que permitan responder al crecimiento institucional y a las demandas derivadas de la ampliación de la oferta académica y de los servicios universitarios.

Frente al Sistema de Gestión Integral, los resultados obtenidos evidencian avances significativos en materia de calidad, gestión documental y mejoramiento continuo; sin embargo, persisten desafíos asociados al cierre de brechas identificadas en la gestión del talento humano, la consolidación de una cultura organizacional orientada a la calidad, la actualización permanente de los riesgos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad de seguimiento y evaluación de los procesos. Del mismo modo, será importante incrementar los niveles de apropiación de las herramientas tecnológicas y fortalecer la integración entre los diferentes componentes del sistema para facilitar una gestión más eficiente y basada en evidencia.

En materia presupuestal y financiera, la Universidad enfrenta el desafío de mantener los niveles de sostenibilidad alcanzados en un contexto caracterizado por mayores exigencias institucionales, crecimiento de las responsabilidades misionales y nuevas necesidades de inversión. Lo anterior implica continuar fortaleciendo la capacidad de gestión de recursos externos, optimizar la ejecución presupuestal, mejorar los niveles de compromiso y ejecución de los proyectos de inversión y garantizar que las decisiones financieras mantengan un adecuado equilibrio entre sostenibilidad, crecimiento institucional y generación de valor público.

De igual forma, si bien los resultados financieros reflejan una situación favorable y una gestión eficiente de los recursos, será necesario diversificar progresivamente las fuentes de financiación institucional con el propósito de reducir la dependencia de recursos específicos y fortalecer la resiliencia financiera frente a posibles cambios en las condiciones económicas

o presupuestales del entorno. En este contexto, la consolidación de nuevas estrategias de generación de ingresos propios, el fortalecimiento de alianzas interinstitucionales y el aprovechamiento de oportunidades derivadas de convenios, proyectos y servicios especializados se convierten en elementos estratégicos para el desarrollo futuro de la Universidad.

Asimismo, la aprobación de iniciativas legislativas orientadas al fortalecimiento institucional representa una oportunidad significativa para la Universidad; no obstante, el desafío consistirá en gestionar de manera efectiva los recursos, programas y proyectos que puedan derivarse de estos instrumentos normativos, garantizando que su implementación contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento de las funciones sustantivas de la institución.

Finalmente, el volumen y complejidad de la gestión contractual, administrativa y financiera demandan continuar fortaleciendo los mecanismos de planeación, seguimiento, control y evaluación, asegurando altos estándares de transparencia, eficiencia y oportunidad en la ejecución de los recursos públicos. En este sentido, será fundamental consolidar capacidades institucionales que permitan responder de manera ágil a los procesos de transformación organizacional, mantener la confianza de los grupos de interés y garantizar la sostenibilidad de los resultados alcanzados en el marco del nuevo Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Pedagógica Nacional.

6. CONSIDERACIONES

Los resultados y avances alcanzados durante la vigencia 2025 reflejan un proceso sostenido de fortalecimiento y transformación institucional que ha permitido a la Universidad Pedagógica Nacional consolidar su liderazgo en la formación de maestros y maestras y reafirmar su contribución a la generación de conocimiento pedagógico y educativo al servicio de la sociedad colombiana. Los logros evidenciados en materia de fortalecimiento académico, investigación, internacionalización, bienestar universitario, regionalización, modernización administrativa y sostenibilidad financiera constituyen una muestra de la capacidad institucional para responder a los desafíos contemporáneos de la educación superior pública y para continuar posicionándose como referente nacional en la formación de educadoras y educadores comprometidos con la transformación social, la equidad y la construcción de una sociedad más democrática.

De manera particular, la vigencia 2025 permitió consolidar avances significativos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, evidenciando una mayor articulación entre la planeación, la gestión y los resultados obtenidos. El fortalecimiento de los procesos académicos y de investigación, el incremento de las oportunidades de cooperación nacional e internacional, la ampliación de escenarios para la movilidad académica, la consolidación de proyectos de inversión orientados al mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica, así como los avances en materia de transparencia, participación y rendición de cuentas, reflejan una gestión orientada al fortalecimiento

integral de las capacidades institucionales y al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria y a la sociedad.

Asimismo, los resultados obtenidos evidencian la importancia de mantener una visión estratégica que permita garantizar la continuidad de las transformaciones emprendidas y consolidar los avances alcanzados durante los últimos años. En este sentido, los aprendizajes derivados de la ejecución institucional durante la vigencia constituyen un insumo fundamental para la formulación del próximo Plan de Desarrollo Institucional, orientando la definición de nuevas metas, programas y proyectos que permitan profundizar los procesos de crecimiento, innovación y fortalecimiento organizacional. La experiencia acumulada en la implementación de estrategias académicas, administrativas y financieras proporciona elementos valiosos para proyectar una agenda institucional capaz de responder a las dinámicas cambiantes del contexto educativo nacional e internacional.

No obstante, los resultados obtenidos también ponen de manifiesto la necesidad de profundizar los procesos de transformación institucional mediante una visión de largo plazo que permita consolidar los logros alcanzados y enfrentar los desafíos emergentes. La sostenibilidad financiera, la formalización y dignificación laboral, la transformación digital, la modernización administrativa, la consolidación de los procesos de aseguramiento de la calidad, el fortalecimiento de la gestión documental y la ampliación de la presencia territorial continúan configurándose como asuntos estratégicos que demandan esfuerzos permanentes de planeación, gestión y articulación interinstitucional. De igual manera, será necesario continuar fortaleciendo las capacidades institucionales para la gestión basada en datos, la automatización de procesos, la interoperabilidad de los sistemas de información y la apropiación de herramientas tecnológicas que permitan mejorar la eficiencia administrativa y la toma de decisiones.

Igualmente, los resultados de las evaluaciones, auditorías y ejercicios de autoevaluación desarrollados durante la vigencia evidencian oportunidades de mejora relacionadas con la gestión del riesgo, el fortalecimiento de la cultura de calidad, la articulación entre los diferentes sistemas de gestión y el mejoramiento de los mecanismos de seguimiento y evaluación institucional. Estos aspectos constituyen elementos fundamentales para avanzar hacia modelos de gestión cada vez más integrados, eficientes y orientados a resultados, que permitan fortalecer la capacidad institucional para responder de manera oportuna a las demandas de los diferentes grupos de interés.

De igual manera, la Universidad enfrenta el reto de mantener un equilibrio sostenible entre el crecimiento institucional, el fortalecimiento de las condiciones de bienestar de su comunidad universitaria y la preservación de la estabilidad financiera alcanzada durante los últimos años. El crecimiento de las responsabilidades misionales, las nuevas demandas de inversión en infraestructura, tecnología, investigación y bienestar, así como las necesidades crecientes de la comunidad universitaria, exigen una gestión responsable de los recursos públicos y una planeación financiera rigurosa que garantice la sostenibilidad de las iniciativas institucionales en el mediano y largo plazo.

En este contexto, la diversificación de las fuentes de financiación, la consolidación de alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, la ampliación de la cooperación internacional, la gestión de recursos externos, el fortalecimiento de la extensión universitaria y la generación de nuevos ingresos derivados de la transferencia de conocimiento y la prestación de servicios especializados constituyen elementos clave para garantizar la continuidad de las apuestas institucionales y ampliar su impacto social. La capacidad de la Universidad para fortalecer estos mecanismos será determinante para mantener los niveles de desarrollo alcanzados y para generar nuevas oportunidades de crecimiento institucional.

Por otra parte, el fortalecimiento de la participación democrática, la transparencia, la rendición de cuentas y el diálogo permanente con la comunidad universitaria continuará siendo un factor esencial para la consolidación de una gobernanza universitaria basada en la confianza, la corresponsabilidad y la construcción colectiva. La promoción de espacios de participación efectiva, el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación institucional y la consolidación de una cultura organizacional centrada en el cuidado, la inclusión y el respeto por la diversidad constituyen condiciones fundamentales para garantizar la legitimidad y sostenibilidad de los procesos de transformación institucional.

En perspectiva, la formulación del nuevo Plan de Desarrollo Institucional representa una oportunidad estratégica para proyectar los aprendizajes derivados de la gestión realizada, fortalecer los procesos de participación universitaria y definir una agenda de desarrollo capaz de responder a los desafíos educativos, sociales, culturales, ambientales y tecnológicos del contexto nacional e internacional. Este proceso deberá orientarse no solo a consolidar los avances alcanzados, sino también a identificar nuevas oportunidades para fortalecer la misión institucional, ampliar el impacto de la Universidad en los territorios y contribuir de manera más decidida al fortalecimiento del sistema educativo colombiano.

La Universidad Pedagógica Nacional cuenta con capacidades académicas, administrativas, técnicas y humanas que constituyen una base sólida para afrontar los desafíos futuros y continuar fortaleciendo su papel como institución líder en la formación docente, la producción de conocimiento pedagógico, la investigación educativa y la construcción de alternativas que contribuyan a una sociedad más democrática, equitativa, incluyente y sostenible. El compromiso de su comunidad universitaria, sumado a la experiencia acumulada y a los resultados alcanzados, constituye un activo estratégico para continuar avanzando en los procesos de transformación institucional.

En consecuencia, los resultados de 2025 permiten concluir que la Universidad avanza en una senda de fortalecimiento y transformación institucional caracterizada por el mejoramiento continuo de sus capacidades académicas, administrativas y financieras, la consolidación de una gestión orientada a resultados y la reafirmación de su compromiso histórico con la educación pública como derecho fundamental y bien común. Esta gestión constituye una base sólida para afrontar los retos venideros, consolidar los avances

alcanzados y continuar construyendo, de manera colectiva, una universidad que cuide su porvenir y fortalezca su aporte a la educación colombiana

BORRADOR