

**PROPUESTA  
DECANATURA FACULTAD DE EDUCACIÓN 2023 – 2026  
PROFESOR DAVID ANDRÉS RUBIO GAVIRIA**

En 2023, la Facultad de Educación (FED) tiene 2.032 estudiantes activos, 1.853 en el Departamento de Psicopedagogía y 179 en el Departamento de Posgrados. Así mismo, un total de 225 profesores. El número de funcionarios para el apoyo administrativo y de servicios generales asciende a 27. Nuestra comunidad está constituida por 2.284 personas, sin contar con el importante número de egresados que a diario contribuyen a la educación en nuestro país y en el exterior. La FED es relevante en la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), no solamente porque agrupa a casi el 25% de la comunidad universitaria, sino porque sus realizaciones son notables para el sostenimiento de la alta calidad de Universidad. Esto es evidente en los proyectos de asesorías y extensión y los programas de educación continuada en los que tenemos influencia, en el importante número de convenios con instituciones que confían en nosotros, entre otras, para la realización de prácticas educativas, así como lo es en el impacto de la investigación, adelantada por profesores, grupos de investigación y con participación de estudiantes. Por ejemplo, para la reciente convocatoria de medición de grupos e investigadores de Minciencias<sup>1</sup>, una tercera parte de los grupos de la Universidad es de la FED, mientras que el 35% de los investigadores categorizados pertenecen a nuestra Facultad. En las convocatorias internas de investigación, entre 2016 y 2020, según un balance adelantado por un grupo de estudiantes<sup>2</sup>, cerca de la mitad de los proyectos aprobados fueron de la FED (46,4%), y del total de monitores de investigación en proyectos, en ese mismo periodo, el 41% fueron estudiantes de la FED (esto es 240 estudiantes, en ese periodo, se vincularon como monitores de investigación).

A pesar del notable aporte de la Facultad a la investigación, la docencia y la proyección social de la Universidad, hay otros datos que llaman la atención y que merecen análisis diversos. En el Departamento de Psicopedagogía, el más grande de la Universidad y adscrito a la FED, por cada profesor de planta hay 71 estudiantes, distinto a lo que sucede en otras facultades, en las que esta relación es más razonable (en la Facultad de Ciencia y Tecnología, por cada 30 estudiantes se registra un profesor de planta). En términos de la planta global de la Universidad, los datos son aún más alarmantes: apenas el 12% de la planta está en el Departamento de Psicopedagogía, y en el Departamento de Posgrados las cifras no son más alentadoras. En contraste, la Facultad de Ciencia y Tecnología tiene cerca del 40% de la planta de profesores de la Universidad, y la de Humanidades, cerca del 20%. Inequidades semejantes se perciben en la infraestructura para el funcionamiento de la FED, en los recursos que se nos asignan para las salidas de campo, en la asignación de personal para el apoyo administrativo, o para la distribución de plazas de monitorías de gestión, entre otros.

Con este panorama, se puede afirmar que la Facultad, con unos recursos escasos e inequitativos, aporta de modo definitivo a la Universidad. Esta propuesta de Decanatura 2023 – 2026 plantea continuar en la consolidación de la Facultad en la Universidad y en el ámbito externo, así como propone el ejercicio de un papel destacado en el Consejo Académico, de modo que se avance en el mejoramiento de nuestras condiciones para continuar con nuestro decisivo aporte a la docencia, la investigación, y la proyección social de la universidad.

El documento presenta los cuatro principios que regirán la Decanatura (Liderazgo Académico, Toma de decisiones, Planeación y Conocimiento del entorno) y los cuatro Ejes que la estructuran (Académico, Vivir Juntos, Impacto FED, Gestión Administrativa) con las correspondientes líneas de trabajo que pueden leerse también como las acciones concretas.

### **PRINCIPIOS DE LA DECANATURA 2023 – 2026**

No se puede pasar tan rápido la obiedad según la cual nuestra Facultad de Educación (FED) forma parte de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN). Tal obiedad merece, al menos, la detención en dos asuntos: que la FED, como la UPN, es referente intelectual para la educación en el país; que la FED, en tanto parte de la UPN, hace posible la formación de profesionales de la educación. El primer asunto nos obliga a avanzar en acciones orientadas a la consolidación de la FED como lugar privilegiado para la producción de saber sobre la educación, a través de sus programas de formación (muchos de ellos, pioneros en el país), sus grupos de investigación, y la alta calidad académica de sus estudiantes de pregrado y posgrado. El segundo asunto es indicativo de la urgencia de reflexionar sobre la singularidad del carácter institucional de la Facultad: nuestros modos de vinculación, así como la construcción de significado en tales vínculos, han de estar signados por unas estéticas singulares, asociadas con la voluntad de saber en su multiplicidad, así como por un mismo *ethos*, esto es, aportar al país los mejores

<sup>1</sup> Con datos del Centro de Investigaciones de la Universidad Pedagógica Nacional. Disponibles en: <http://investigaciones.pedagogica.edu.co/grupos-de-investigacion-upn/>

<sup>2</sup> Bello, D.; Díaz, L.; Imbrecht, J.; Melendrez, N. (2022). *Práctica Profesional III. Informe preliminar*. Programa en Pedagogía. Documento de trabajo.

profesionales de la educación y la pedagogía, con alto impacto en sus comunidades y territorios. Con estos puntos de partida, esta propuesta de Decanatura 2023 – 2026 se sustenta en 4 principios<sup>3</sup>:

1) LIDERAZGO ACADÉMICO. Propongo fortalecer el liderazgo académico que tiene la FED en el campo de la educación y la pedagogía dentro y fuera de la Universidad, lo que significa potenciar la formación de alto nivel de cada uno de sus programas curriculares en la perspectiva de beneficiar a los estudiantes y, con ellos, a la población con la que trabajarán en el futuro. Por otra parte, el liderazgo académico deberá promover y favorecer, entre todos los miembros de la FED, modos de relación y cohesión en los que prime la deliberación argumentada, cuestión central en una comunidad que se ocupa de la educación. Este liderazgo debe considerar la diferencia como una cualidad del pensamiento y no como un obstáculo para vivir juntos.

2) TOMA DE DECISIONES. Como es obligación de la FED ser un referente intelectual para la educación en el país, las decisiones de la decanatura deben ser consistentes con el propósito. De este modo, asumo como principio la toma de decisiones siempre en la perspectiva de facilitar que profesores, estudiantes, egresados, grupos de investigación, semilleros, colectivos y otras formas de cooperación tengan condiciones para avanzar en el conocimiento sobre la educación en sus múltiples formas de manifestación: para las poblaciones diversas en las comunidades y territorios; para los distintos grupos etarios; para distintas dimensiones de la escuela; y para los niveles más especializados de la investigación *en y sobre* la educación y la pedagogía. La toma de decisiones será, en todo caso, sustentada en las deliberaciones de los cuerpos colegiados de la FED: sus Consejos de Departamento y el Consejo de Facultad. Parte de la toma de decisiones, por supuesto, significa la resolución ágil de problemas, antes que la delegación a otras instancias de la Universidad (a menos, claro, que el carácter de aquellas requiera de instancias distintas a la FED).

3) PLANEACIÓN. Esta Decanatura hará una planeación cuyas metas se articulen críticamente a los Ejes del Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) en los que más claramente tiene incidencia la FED: El Eje 1, “Docencia y excelencia académica con responsabilidad social” (Eje de “Cualificación del proyecto académico Pedagógico”, como se plantea en la armonización de Ejes del nuevo gobierno universitario); y Eje 5 “Dignificar desde el Bienestar institucional” (“Bienestar y convivencia formativa para la paz”). Se propone una articulación crítica al PDI, en tanto nos corresponde someter al escrutinio permanente el rumbo de la Universidad.

4) CONOCIMIENTO DEL ENTORNO. Como la educación es un tema recurrente en la agenda de distintas instancias del país y de múltiples sectores, es fundamental que la Decanatura se mantenga al día en las discusiones, en los cambios normativos, y en las prácticas que afecten el ámbito de trabajo de los profesionales que forma la FED. La actualización permanente en la agenda local e internacional favorecerá la orientación del liderazgo, la toma acertada de decisiones y la planeación.

#### **UNA PROPUESTA QUE REDE:**

Es función de la FED la gestión académica de los programas a ella adscritos, procurando integrar la investigación, la formación y la extensión o proyección social (Art. 10, Decreto 2902/1994 y Acuerdo 035/2005). Para el ejercicio de esta función, y en el ámbito de la autonomía universitaria, la decanatura de la FED, entre otros, debe diseñar y llevar a cabo acciones tendientes a “propiciar e impulsar el avance científico [...] y fomentar la investigación en el respectivo campo a través de programas disciplinarios e interdisciplinarios”; “Dirigir, programar [...] y promover las actividades académicas, docentes, investigativas y de extensión” de sus departamentos y programas; y “velar por el cumplimiento de objetivos de la Facultad, en concordancia con planes y políticas de la Universidad” (Art. 10, Decreto 2902/1994). Para ello, la FED se constituye como un Centro de Responsabilidad (Art. 43, Acuerdo 044/2015) que le permite actuar en materia de planeación y ejecución presupuestal, desde el principio de descentralización vigente en la UPN (Art. 22, Acuerdo 044/2015).

Sustentado en el principio de autonomía, así como en el marco normativo vigente, es claro que corresponde a la decanatura de la FED asumir el liderazgo en acciones que vinculen las funciones misionales de la Universidad: la formación, la proyección social y la investigación. Sin embargo, la UPN mantiene una tradición de centralización de recursos y de decisiones (a pesar de que normas como las citadas indican marcos de acción más amplios), lo cual ralentiza la gestión administrativa y restringe la autonomía para decidir. Este es el caso de la investigación (hasta hoy centralizada en la Subdirección de Gestión de proyectos - CIUP de la Vicerrectoría de Gestión -VGU), así como de la proyección social (centralizada también en la VGU).

La estructura de la Universidad, entonces, producto de hábitos institucionales resistentes al cambio, ha mantenido unos criterios para el trabajo académico que se caracterizan por la centralización en la administración de los recursos, así como de las decisiones. Esta propuesta de Decanatura 2023 – 2026 va en procura de interrogar estos hábitos y proponer ante las instancias necesarias del Gobierno Universitario (entendiendo, por supuesto, que la Decanatura FED forma parte de dicho Gobierno y goza de la

<sup>3</sup> El *Manual específico de funciones* de la UPN (Resolución 1485 de 2013) propone unas “competencias” para el nivel directivo. Los cuatro principios de esta propuesta de decanatura son una relectura de dichas competencias.

autonomía y la voz para ejercerlo) las acciones necesarias que conduzcan a renovados procedimientos y modos de trabajo académico que vayan en beneficio, justamente, de la formación, la investigación, y la proyección social de nuestra comunidad.

## **EJES Y LÍNEAS DE TRABAJO:**

Planteados los principios para la Decanatura 2023 – 2026, así como el interés por contribuir en el diseño de nuevas formas para la gestión del trabajo académico, que beneficien nuestras funciones misionales, la propuesta se estructura en 4 ejes: *Académico, Vivir Juntos, Impacto FED, Gestión administrativa.*

**1. EJE ACADÉMICO:** Se trata del Eje fundamental de la propuesta, pues comprendo que la FED es una institución productora de saber en educación y pedagogía para el país, lo que implica reconocer que la vitalidad de nuestra comunidad académica depende de la expansión del pensamiento de sus miembros. El Eje se fundamenta en una idea de formación como encuentro entre estudiosos: profesores, cuyo oficio es el estudio porque esa es nuestra elección vital, y estudiantes, porque, en tanto estudiosos, se forman en el estudio como trabajo ininterrumpido, en el sentido en que lo pensaron Agamben<sup>4</sup> y Zuleta<sup>5</sup>. El estudio, en tanto que determinación vital, es político y da sentido a la relación pedagógica entre profesores y estudiantes.

A partir de esta concepción de la formación, con centro en la idea del estudio como elección vital de profesores y estudiantes, esta propuesta de Decanatura prioriza algunas líneas de trabajo:

- a)** La consolidación del Doble Programa y del Doble Título como alternativas de formación para los estudiantes de la FED, esto es, garantizar, en coordinación con los programas de pregrado, que los estudiantes cuenten con posibilidades reales para obtener dos títulos de Programas académicos de la UPN, así como titulaciones dobles con otras universidades, incluso extranjeras. Este asunto supone un trabajo adicional con estrategias de internacionalización del currículo.
- b)** El respaldo a los programas de la FED para que se avance en su regionalización, dado el carácter Nacional de la Universidad. Para ello, será clave retomar experiencias de profesionalización y trabajo en territorios, como es el caso de la Lic. en Educación Comunitaria con Énfasis en Derechos Humanos (LECO), o de la Lic. en Educación Infantil (LEI) en programas desarrollados en Cali (aquí también con presencia de la LEE), Valle de Tenza y Guapi; así como el avance en modalidades no presenciales, como la Lic. En Educación Básica Primaria (LEBP) y la Especialización en Pedagogía, modalidad a distancia.
- c)** La articulación entre los programas de pregrado y posgrado a través de estrategias de flexibilidad curricular que permitan la inscripción de espacios académicos de uno y otro nivel de formación, a fin de favorecer el acceso rápido de los estudiantes del pregrado hacia los posgrados. Para ello, es importante retomar la experiencia de la LEBP y la Especialización en Pedagogía, de modo que se amplíe a otros programas del pregrado y la Maestría en Educación.
- d)** Avanzar en estrategias de divulgación más eficaces sobre las oportunidades de movilidad estudiantil a universidades extranjeras, que se agencian a través de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales.
- e)** Favorecer el aprendizaje de una lengua extranjera de los estudiantes, a través de la promoción y cualificación de la oferta institucional, como es el caso del Centro de Lenguas y el Plan de Formación en Lenguas Extranjeras. En este punto es fundamental lograr la inclusión de los programas de posgrado.
- f)** Estimular la creación de grupos y seminarios permanentes de estudio entre los profesores adscritos a los programas (es valioso el antecedente de la Maestría en Educación y del Programa en Pedagogía), pues este trabajo colegiado es una estrategia importante para la producción intelectual publicable en medios institucionales (revistas y convocatorias de libros del Grupo Editorial) y que, entre otras, contribuya al mejoramiento salarial de los profesores.
- g)** Consolidar la relación con los egresados de la Facultad, mediante el apoyo al trabajo adelantado por el Centro de Egresados de la Universidad, procurando formas de articulación que favorezcan nuestro impacto en las funciones misionales.

Al lado de la formación (entendida como encuentro entre estudiosos y con los énfasis descritos), que se materializa en los programas de pregrado y posgrado de la FED, está la investigación. De acuerdo con el documento de Política de Investigación (Acuerdo 013/2019) y el Estatuto Académico, son dos las estrategias en que la investigación se realiza en la Universidad: los proyectos adelantados por grupos y otras formas de organización, y los procesos de formación en investigación. Para los primeros, las instancias de coordinación son el Comité de Investigaciones y Proyección Social (presidido por la VGU) y los Comités de Gestión de la investigación en las Facultades; en nuestro caso, el Comité de Investigaciones FED. Como la incidencia de la decanatura es en ambas instancias, esta propuesta se concentrará en algunos frentes de trabajo:

<sup>4</sup> Agamben, G. (2002). *Idea de la prosa*. Buenos Aires: Adriana Hidalgo.

<sup>5</sup> Zuleta, E. (2015). *Elogio de la dificultad y otros ensayos*. Barcelona: Ariel.

- a) En el estudio de condiciones de posibilidad para la descentralización de los recursos y las decisiones en materia de investigación, en coordinación con la VGU y la Oficina de Desarrollo y Planeación (ODP);
- b) En el afianzamiento del Comité de Investigaciones FED como instancia de apoyo, asesoría y promoción de acciones para fortalecer la investigación;
- c) Teniendo como principio la diversidad en los modos de la investigación, patentes en la amplia producción de Grupos y otros colectivos en la FED, se crearán estrategias de estímulo para la producción y divulgación de resultados de investigación de colectivos, semilleros y grupos, así como de tesis en pregrado y posgrado;
- d) En el apoyo a todas las formas de organización estudiantil y profesoral cuyo propósito se vincule con procesos de investigación, esto es, los semilleros, los grupos de estudios, los observatorios y otros colectivos académicos. Para esto último, el trabajo articulado con las representaciones estudiantiles será fundamental.
- e) En el apoyo a los comités editoriales de las publicaciones periódicas de la FED reconocidas por Minciencias (caso *Pedagogía y Saberes*), así como a otras que gozan de otras lógicas de reconocimiento y circulación (caso *Cuadernos de Estudiantes de la Maestría en Educación*, caso *Magazín LEE la LEE*, y caso *Polifonías de la LECO*, entre otras).

**2. EJE VIVIR JUNTOS:** En 2021, la UPN publicó el documento de Política integral de Bienestar Universitario. Aunque articulado a algunos criterios del PDI 2020 – 2024 (“Eje 7: Dignificar desde el Bienestar Institucional”) y a su armonización en el Gobierno Universitario actual (“Eje 5: Bienestar y convivencia formativa para la paz”), la idea de Bienestar Universitario atraviesa una importante crisis, dada la naturaleza y diversidad de conflictos en la vida cotidiana de la Universidad. Aunque la política, las líneas estratégicas, los programas y el seguimiento corresponden a la Subdirección de Bienestar Universitario, es claro que las decanaturas tienen alguna incidencia, por cuanto es el Consejo Académico la instancia que ha de velar por el desarrollo académico de la UPN, incluido el Bienestar Universitario (Art. 30, Acuerdo 035/2005). Con esto claro, defino las siguientes líneas de trabajo:

- a) Además de los existentes procedimientos para el tratamiento de los diversos conflictos (rutas, protocolos, reglamentos, etc.), es fundamental una redefinición de la convivencia universitaria que se aproxime más a la idea de *Vivir Juntos* en un contexto que, por su naturaleza educativa, goza de singularidad; en otras palabras, las relaciones y las formas de vinculación entre los miembros de la Comunidad Universitaria están signados por la educación (por el estudio, por la expansión del pensamiento), antes que por otras condiciones. La decanatura FED debe hacer aportes en esta redefinición, en procura de contribuir a modificar la Política de Bienestar. Para ello, se estimulará la creación de Proyectos de Facultad (con participación de profesores, estudiantes y administrativos) que apoyen formulaciones que nos ayuden a avanzar en la dirección de la convivencia formativa, como lo propone la actual armonización del PDI.
- b) La FED en el trienio que concluye desarrolló, con éxito, una agenda académica con importantes resultados. En este sentido, además de mantener esta iniciativa, propongo la creación de la Agenda Cultural. Su construcción será el resultado de un trabajo colegiado en el que se espera amplia participación estudiantil de pregrado y posgrado, y que debe articularse a la agenda que promueva la Subdirección de Bienestar Universitario y otras dependencias de la UPN. Como un referente reciente de esto, el Proyecto pedagógico “Raíces y Alas”, liderado por profesores y estudiantes de la FED (LECO, LEI y Programa en Pedagogía) y en asocio con la Biblioteca Central, cuyo lanzamiento fue apenas este año.
- c) Preocupan las manifestaciones, cada vez más reiteradas, de colegas que se perciben marginados de los programas de bienestar, percepción que se ratifica en la lectura del documento de Política Integral de Bienestar Universitario. La necesaria revisión de esta política, a través de la incidencia de la Decanatura en el Consejo Académico, debe mostrar la ausencia de programas o lineamientos para el bienestar de los profesores (así como de los funcionarios administrativos). Más allá de hacer evidente esta ausencia en la Política institucional, se espera que, con el liderazgo de la decanatura, los cuerpos colegiados de la FED prioricen en sus agendas la discusión sobre líneas de acción y propuestas que puedan ser sustentadas ante el Consejo Académico y, en esa línea, asumidas por la Subdirección de Bienestar Universitario. El Plan de Formación y Desarrollo Profesoral (PFDP), de reciente producción, arroja señales importantes para esto, pues acopia una valiosa información que, entre otras, caracteriza a los profesores de la Universidad en distintas dimensiones y hace aportes de política para orientar procesos formativos y de desarrollo profesoral que, sin duda, contribuirán al ámbito más amplio del bienestar.
- d) Como en el ítem anterior, los estudiantes de posgrado de la Universidad están marginados de la Política de bienestar. Aunque son claras las históricas limitaciones presupuestales de la Universidad, que redundan en un déficit permanente de inversión para el bienestar, también es cierto que corresponde a la decanatura liderar un trabajo, en coordinación con el Departamento de Posgrados, en el que se puedan adelantar los balances necesarios y proponer líneas de acción que se incorporen en la agenda del Consejo Académico y, en el mismo caso de los profesores y los funcionarios administrativos, que en el mediano plazo puedan ser asumidas por la Subdirección de Bienestar.

**3. EJE IMPACTO FED:** El tercer eje de esta propuesta de Decanatura consiste en la consolidación de la Facultad como unidad académica determinante para la UPN (tal como se demostró en la primera parte de este documento), así como en el ámbito

externo. Dado el importante momento progresista que atraviesa el país, así como la renovada resonancia de la Universidad en instancias de decisión como el Ministerio de Educación o el Congreso de la República, la Facultad requiere una presencia cualificada en ámbitos diversos de la educación en el país y en América Latina, así como en el contexto nacional en instancias como la Asociación Colombiana de Facultades de Educación (ASCOFADE), entre otras. Además de esto, es fundamental continuar avanzando en algunos frentes de trabajo:

**a)** La Facultad tiene convenios con varias instituciones para el desarrollo de la práctica educativa de los estudiantes de pregrado, así como otros convenios con Escuelas Normales Superiores para este y otros propósitos. La Decanatura 2023 – 2026 debe continuar avanzando en nuevos convenios con instituciones del ámbito nacional con una solidez y trayectoria importantes que permitan, además de las prácticas, otro tipo de acciones, como: *i)* el desarrollo de pasantías (asunto ya resuelto en la normatividad sobre trabajos de grado); *ii)* actividades de investigación interinstitucional con movilidad de profesores y estudiantes de pregrado y posgrado; *iii)* publicaciones en co-edición con otras instituciones de relevancia en educación y ciencia.

**b)** La política de Extensión y Proyección Social de la Universidad (Acuerdo 09/2022), del mismo modo en que ocurre con la investigación, se desarrolla de manera centralizada en tres de las cuatro modalidades declaradas: proyectos de asesorías, programas de extensión y formación continuada, apropiación social del conocimiento (la otra modalidad es la de prácticas pedagógicas). Las dos primeras tienen desarrollo únicamente a través de la Subdirección de Asesorías y Extensión (adscrita a la VGU), mientras que la tercera, relacionada con publicaciones, en el Grupo Editorial (también de la VGU). Sin embargo, son las unidades académicas, como la FED, las instancias que cuentan con los grupos y los investigadores requeridos para que sea posible la proyección social de la Universidad. Así las cosas, es claro que la Decanatura debe avanzar, en coordinación con la VGU y la ODP, en la descentralización declarada como principio en el Acuerdo 044 de 2015, de modo que profesores, estudiantes de posgrado, egresados y grupos participen más ampliamente de proyectos de asesoría, programas de formación, y procesos de apropiación social del conocimiento. Mientras se avanza en los análisis para la viabilidad de la descentralización, la Decanatura debe priorizar una agenda de trabajo con la VGU que procure facilitar procesos, procedimientos y mecanismos de participación de la comunidad de la FED, aprovechando nuestro acumulado, nuestra diversidad de enfoques, y nuestras trayectorias de trabajo con el sector externo. Es fundamental que los estudiantes, así como los egresados, formen parte de los proyectos de extensión y que esto derive, entre otras ganancias, en recursos económicos para ellos, como sucede en los procesos de asesoría y extensión de otras universidades del país y del mundo.

**4. EJE DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA:** Los tres primeros Ejes de la propuesta, así como sus líneas de trabajo, están asociados a la gestión administrativa de la Facultad. De hecho, se comprende que la Decanatura es una instancia de gestión académico-administrativa. Sin embargo, vale la pena identificar por separado algunas líneas de la gestión administrativa que serán claves para la decanatura en el próximo trienio:

**a)** Mejorar las condiciones laborales de los profesores es una tarea constante de la Universidad y está atada a decisiones presupuestales que dependen de las gestiones con el Gobierno Nacional. Sin embargo, será acción de la decanatura velar porque en las instancias de decisión de la UPN se continúe avanzando en la formalización de los profesores y, principalmente, en la concreción de concursos de planta, teniendo como referente los datos mostrados en la primera parte de esta propuesta, esto es, la disparidad y desigualdad que tenemos en la distribución de la planta docente.

**b)** Corresponde al Consejo Académico proponer modificaciones al Acuerdo 004 de 2003 que regula el plan de trabajo de los profesores. Así las cosas, la Decanatura FED será una instancia de liderazgo para avanzar en dichas modificaciones, siempre en la perspectiva de: *i)* mejorar las condiciones de dedicación de las coordinaciones de programa; *ii)* procurar una asignación más enfocada en el ámbito académico, esto es, con mayores énfasis en la investigación y la docencia; y *iii)* permitir mayor flexibilidad y autonomía en los criterios para la asignación de responsabilidades a los equipos de profesores (no tiene sentido avanzar en la flexibilidad curricular, sin considerar flexibilidad en las condiciones de trabajo de los profesores).

**c)** A fin de hacer más eficiente el trabajo de los equipos administrativos de los departamentos de Psicopedagogía y de Posgrados, así como del equipo de la FED, es necesario que la Decanatura lidere un proceso de armonización de procedimientos que permita responder oportunamente y con esfuerzos razonables a los trámites estudiantiles y de docencia. Para ello, será necesario construir acuerdos con las dependencias de la Universidad en las que reposan los procesos: SAR (trámites estudiantiles); CIARP y Subdirección de Personal (trámites profesoriales); o Grupo interno de trabajo para el Aseguramiento de la calidad (en el caso de la gestión de información pertinente para la autoevaluación de los programas).

**d)** Será estratégico crear comités transversales (con representación de todos sus programas), que tendrán como propósito: *i)* ser instancia de discusión curricular que permita las articulaciones que formulé en materia de doble programa, doble titulación y otros asuntos relativos a la formación, así como para apoyar los procesos de la autoevaluación; *ii)* promover procesos de articulación en la práctica educativa y las pasantías, a fin de cualificar nuestro impacto en las instituciones en las que hacemos presencia.