



INFORME DE AUTOEVALUACIÓN
CON FINES DE ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL

Resumen ejecutivo

Bogotá, diciembre de 2014

Presentación

La Universidad Militar Nueva Granada (UMNG), comprometida con la calidad durante sus 32 años de vida universitaria, en el mes de octubre de 2014, puso a consideración del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) su *Informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional*, un amplio y muy detallado documento que contempla el desarrollo y devenir de una institución que ha venido construyendo procesos de mejora continua que le han permitido proponer planes de mejoramiento dentro de un marco autorreflexivo, crítico y propositivo, en atención a la voluntad manifiesta y comprometida de toda la comunidad universitaria.

El documento de autoevaluación se estructuró de acuerdo con los lineamientos del CNA y de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascún) consignados en el documento *Indicadores para la autoevaluación con fines de acreditación institucional* (CNA, 2006), se realizó el análisis correspondiente de cada uno de los once factores. A su vez cada factor se desagregó en sus características (30), aspectos por evaluar (103) e indicadores (384), que se consolidaron en cinco capítulos así:

Capítulo 1: “Consideraciones generales acerca de la Universidad Militar Nueva Granada”. Incluye los aspectos legales que regulan y formalizan la existencia y funcionamiento de la UMNFG, la misión, la visión y los objetivos y políticas institucionales. Describe la manera en que la Universidad asume y se apropia cada una de las funciones misionales que le corresponden y contiene un resumen del Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Adicionalmente se presenta una descripción de cada una de las ocho facultades de la UMNG, información sobre la producción académica y las estadísticas de formación de los docentes, datos sobre el crecimiento y consolidación de la población estudiantil en el último cuatrienio; y se hace una breve alusión a la investigación, ya que esta es desarrollada en profundidad en capítulos posteriores.

Capítulo 2: “Antecedentes del proceso de autoevaluación”. En este capítulo se hace un recuento histórico del camino que la Universidad ha recorrido en la consolidación de su

proceso de autoevaluación. Describe los elementos metodológicos y técnicos del proceso, los resultados de la ponderación de factores y características; las acciones asociadas a la construcción y aplicación de los instrumentos que evaluaron los indicadores de apreciación, incluidas las decisiones muestrales que se tomaron para garantizar la representatividad y la mayor capacidad de generalización de los resultados. Debido a que paralelamente al proceso de aplicación de encuestas se desplegó una amplia campaña publicitaria, el capítulo describe en su parte final los componentes y piezas publicitarias que se utilizaron.

Capítulo 3: “Gradación, análisis y juicios sobre la autoevaluación institucional por factores y características”. En él se realiza una breve descripción de cada uno de los 11 factores, explicando cómo se conciben y se han gestionado en la Universidad. Se reflexiona sobre cada una de las características indicando la forma en que fue abordada, los actores que participaron, los criterios con que se recogió y analizó la información y la calificación cuantitativa con su equivalente cualitativo, identificando las fortalezas y debilidades, y los aspectos por mejorar.

Capítulo 4: “Análisis global por factores”. En la primera parte de este capítulo se sintetizan los resultados del capítulo anterior pero desde la perspectiva de los 11 factores. La segunda parte presenta el análisis transversal y global de la UMNG, acompañado de la descripción de las fortalezas y debilidades identificadas en cada factor.

Capítulo 5: “Plan de mejoramiento”. Dicho plan se estructuró y agrupó en torno a siete ejes transversales, alineados con el Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019 y con el Plan Rectoral, los cuales son producto de un ejercicio de construcción colegiada con todos los líderes y con sus grupos de apoyo. Cada uno de los ejes está conformado por una serie de acciones a las cuales se les asignó un responsable, indicadores de seguimiento, frecuencia de medición, metas y prioridades en la ejecución.

Con el objetivo de que la comunidad neogranadina tenga una percepción general del documento y se aproxime a sus elementos centrales, se elaboró el presente Resumen ejecutivo, el cual contiene los aspectos más relevantes de cada uno de sus capítulos.

Índice

I. Consideraciones generales acerca de la Universidad Militar Nueva Granada.....	6
Reseña histórica.....	6
Referentes contextuales.....	7
<i>Misión:</i>	7
<i>Visión</i>	7
<i>Objetivos institucionales</i>	7
<i>Políticas institucionales</i>	8
<i>Proyecto Educativo Institucional (PEI)</i>	8
<i>Proyecto Institucional (PI)</i>	9
<i>Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019 (PDI 2009-2019)</i>	9
Aspectos académicos	10
<i>Programas</i>	10
<i>Docentes</i>	10
<i>Estudiantes</i>	11
<i>Egresados.</i>	11
<i>Investigación</i>	12
II. Antecedentes del proceso de autoevaluación	13
Estado del arte de la autoevaluación institucional en la UMNG	13
Metodología.....	14
<i>Componentes de la estrategia metodológica</i>	14
<i>Etapas del proceso de autoevaluación en la UMNG</i>	15
<i>Ponderación de factores y características</i>	15
Proceso de aplicación de instrumentos, cálculo de la muestra y muestreo	17
<i>Elaboración de instrumentos y recolección de la información</i>	
<i>Cálculo del tamaño de la muestra</i>	
Proceso de sensibilización de la cultura de la autoevaluación “Soy Más”.....	18
III. Resultados de la autoevaluación	19
Factor 1	19
Factor 2	21
Factor 3	22
Factor 4	24
Factor 5	26
Factor 6	27

Factor 7	29
Factor 8	30
Factor 9	31
Factor 10	33
Factor 11	35
IV. Análisis global de la Universidad.....	37
V. Plan de Mejoramiento	39
VI. Referencias.....	

I. Consideraciones generales acerca de la Universidad Militar Nueva Granada

Reseña histórica

En la primera parte del informe de autoevaluación se parte del recuento histórico de los momentos más significativos de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG), que incluye su origen, desarrollo y consolidación. A continuación, se presenta tal descripción:

Año	Evento
1962	Decreto 2422: Se amplían los estudios de bachillerato e implementación de programas de educación superior en la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova.
Inicios de los años 70	Se les ofrecen a los cadetes y alféreces que cursaban los dos últimos años de su formación profesional estudios de economía, ingeniería civil, derecho internacional y diplomacia.
1976	Se aprueba la creación de una institución de educación superior en la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova (Esmic).
1978	Decreto 1547: Se amplía la autorización para que los estudios universitarios que la Esmic venía ofreciendo se hicieran extensivos hasta la terminación de las respectivas carreras. Asimismo, se modificaron los estudios de derecho internacional y de diplomacia, con el fin de que se convirtieran en cursos de derecho. Decreto 1482: Se autorizó al Hospital Militar Central (HOSMIC), para organizar la Escuela Militar de Medicina y Ciencias de la Salud con nivel profesional.
1980	Decreto-Ley 84: Se integran los programas de educación superior de la Esmic y de la Escuela Militar de Medicina y Ciencias de la Salud. Se organizó una unidad administrativa especial adscrita al Ministerio de Defensa Nacional, con “patrimonio independiente y autonomía administrativa”. Decreto 2760: Se le da a la nueva unidad administrativa especial el nombre de Centro Universitario Militar Nueva Granada, se establece la naturaleza y el domicilio y se determina su adscripción al Ministerio de Defensa Nacional.
1982	Decretos 754 y 2288: Se reglamentó y aprobó la estructura orgánica del Centro Universitario Militar Nueva Granada. Resolución 12975 (art. 1.º): Se reconoció como universidad al Centro Universitario Militar Nueva Granada. Esta resolución la expidió el Ministerio de Educación Nacional (MEN).
1992	Ley 30 (art. 137): Se determinó que la UMNG continuará adscrita al Ministerio de Defensa Nacional y funcionará de acuerdo con su naturaleza jurídica (unidad administrativa especial), ajustando su régimen académico a los términos de dicha ley.
1994	Decreto 1694: Se aprobó el Acuerdo 11 del 19 de mayo de 1994, que estableció el Estatuto General y la estructura interna de la Universidad, así como las funciones de sus dependencias.
2003	Ley 805: La UMNG cambia su personería jurídica, constituyéndose en una entidad universitaria autónoma del orden nacional, con régimen orgánico especial. Su objeto principal es la educación superior y la investigación, dirigidas a elevar la preparación académica de los miembros de las Fuerzas Militares y la

Año	Evento
	Policía Nacional, en actividad o en retiro; los empleados civiles del Sector Defensa; los familiares de todos los anteriores, y los particulares que se vinculen a la Universidad. La Universidad se vincula al Ministerio de Educación Nacional, en lo que a las políticas y a la planeación del sector educativo se refiere. En el artículo 2.º, se establece la persona jurídica con autonomía académica, administrativa y financiera; con patrimonio independiente, y con capacidad para gobernarse, designar sus propias autoridades, elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le correspondan y dictar sus normas y reglamentos.

Referentes contextuales

Misión

La Universidad Militar Nueva Granada, es una institución pública del orden nacional que desarrolla las funciones de docencia, investigación, y extensión, fomenta el diálogo de saberes, la construcción de comunidad académica, la autoevaluación permanente de los procesos institucionales, en el contexto de un mundo globalizado, con el fin de formar ciudadanos íntegros y socialmente responsables que promuevan la justicia, la equidad, el respeto por los valores humanos y contribuyan al progreso del Sector Defensa y a la sociedad en general.

Visión

La Universidad Militar Nueva Granada será reconocida por su alta calidad y excelencia en los ámbitos nacional e internacional mediante el fomento de la reflexión, la creatividad, el aprendizaje continuo, la investigación y la innovación desde una perspectiva global; en cumplimiento de la responsabilidad social, que le permita anticipar, proponer y desarrollar soluciones que respondan a las necesidades de la sociedad y del Sector Defensa.

Objetivos institucionales

A partir del proceso de evaluación del Plan de Desarrollo 2004-2008, de la recopilación, análisis y estudio de la documentación vigente en materia de actualidad educativa, la presentación del Plan Rectoral y la prospectiva que merece este ejercicio, se ha considerado necesario encaminar a la institución en la ruta de la transformación y la innovación, con base en la experiencia adquirida y en el reconocimiento de nuestros conocimientos previos. Con base en esto, la UMNG ha establecido los siguientes objetivos estratégicos:

1.
Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG.

2.
Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad.

3.
Consolidar la acreditación de calidad en la institución

4.
Afianzar el sistema de ciencia, tecnología e innovación científica y académica.

5.
Fortalecer la
interacción con el
Sector Defensa.

Políticas institucionales

Las políticas institucionales orientan la gestión institucional y su quehacer permanente, con el propósito de asegurar la evolución de todos los procesos que se desarrollan en la UMNG (UMNG, 2009a: 27):

1. Incorporación de estudiantes
2. Selección de profesores
3. Ejercicio de la docencia
4. Investigación
5. Proyección social
6. Dirección, administración y gestión institucionales
7. Integración de egresados
8. Educación continua, interacción con instituciones internacionales y bienestar universitario, entre otros.

Estas políticas son consideradas desde cinco dimensiones: filosófica, pedagógica, jurídica, sociológica y administrativa o de gestión.

Ejercicio responsable de la autonomía universitaria	Búsqueda de la excelencia académica	Ampliación de la cobertura
Desarrollo de la C+T+I	Fortalecimiento de los valores y principios	Formación integral
Generación de espacios de integración universidad-empresa-Estado	Establecimiento de relaciones de intercambio y cooperación	Búsqueda, generación, apropiación, adaptación y transmisión del conocimiento
Formación de profesionales con excelentes condiciones éticas, humanas y científicas.	Respeto de la dignidad humana	

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) se postula sobre la base de la realización de la excelencia de todos y cada uno de quienes constituyen la UMNG, como un conjunto dialógico, pluralista, democrático y participativo. Se tiene el propósito de buscar la manera de lograr que cada quien pueda encontrar en la Universidad el espacio concreto, viable y

oportuno para poder dar lo mejor de sí, según el modo, las diferencias o características y las fortalezas y limitaciones de su ser; para tal fin, la institución enfatiza el carácter positivo de las diferencias. La variedad de interacciones de sus miembros constituye un ambiente axiológico en el que estos se humanizan y dignifican, de tal modo que se vaya consolidando una auténtica comunidad educativa.

Asimismo, establece la declaración de los fundamentos sagrados de la Universidad, a saber, ciencia, patria y familia, así como los códigos éticos, los valores y los principios institucionales que inspiran el ejercicio reflexivo del ser humano sobre la formación integral y la creciente cualificación de pensadores y hacedores de nuevos conocimientos. Lo anterior se establece tanto desde la perspectiva de la libertad de cátedra, la participación democrática y la corresponsabilidad de cada uno de sus miembros como desde sus particularidades, estamentos y niveles de competencia y desde la identidad institucional.

El PEI, además, propone las bases para construir un modelo educativo que defina la práctica institucional con fines académicos, científicos, investigativos, tecnológicos y administrativos, que desagreguen y hagan realidad la misión y la visión de la UMNG, lejos de un enfoque instrumental pero muy cerca de uno intencional. Este último enfoque se caracterizaría por ser innovador, estratégico, abierto, participativo, dinámico e integrado, y que considerar al hombre como un ser autónomo, activo, creativo y capaz de autorrealizarse, de comprender su entorno y de actuar de forma crítica.

La UMNG reconoce como funciones misionales: la docencia, la investigación, la extensión y la internacionalización.

Proyecto Institucional (PI)

El Proyecto Institucional (PI) refleja el marco de política y estrategia institucional de gestión, adecuada al presente y con proyección a mediano y largo plazo, en especial sobre la integración de la gestión académico-administrativa, la planeación y la programación presupuestaria, así como la atención a dinámicas y necesidades derivadas del redimensionamiento institucional y a las necesidades del entorno.

Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019 (PDI 2009-2019)

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2009-2019 contiene la vigencia de sus objetivos institucionales y propiedades exigibles (DANE, 2003). Entre ellos se encuentran los siguientes: estructura, evaluabilidad, coherencia, articulación con la política nacional, aplicabilidad, pertinencia, funcionalidad, disponibilidad, confiabilidad, interpretabilidad, utilidad, comparabilidad y oportunidad. Por esta razón, se hizo necesario realizar ajustes tanto en los proyectos que han cumplido con sus objetivos como en otros, con el fin de avanzar en cuanto al cumplimiento de la misión y la visión institucionales, fortaleciendo el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la proyección social, la gestión curricular y la asistencia al Sector Defensa. Como resultado de este

ajuste, el PDI cuenta actualmente con cinco objetivos institucionales, diez megaproyectos y veintiún proyectos, desplegados, a su vez, en actividades, tareas, productos e indicadores.

Aspectos académicos

Programas

La oferta de programas académicos de la UMNG ha ido creciendo con el correr de los años y de los cuatro programas con que inició (Economía, Ingeniería Civil, Derecho Internacional y Diplomacia) pasó, en el primer periodo académico de 2014, a una oferta de 125 programas, distribuidos en ocho facultades, así:

- ✚ Ciencias Básicas y Aplicadas: 2 programas de pregrado (1 tecnológico y 1 profesional) y 1 maestría;
- ✚ Ciencias Económicas: 6 programas de pregrado (1 tecnológico y 5 profesionales), 8 especializaciones y 1 maestría;
- ✚ Derecho: 2 programas de pregrado, 4 especializaciones y 3 maestrías;
- ✚ Medicina y Ciencias de la Salud: 2 programas de pregrado (1 tecnológico y 1 profesional) y 54 especializaciones;
- ✚ Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad: 3 pregrados, 5 especializaciones y 1 maestría;
- ✚ Educación y Humanidades: 1 especialización, 2 maestrías y 1 doctorado;
- ✚ Estudios a Distancia: 6 programas de pregrado y 1 especialización;
- ✚ Ingeniería: 9 programas de pregrado (1 tecnológico y 8 profesionales), 6 especializaciones y 1 maestría.

Docentes

La UMNG, para el 30 de junio de 2014, contaba con 338 docentes de carrera distribuidos así:

Dedicación	Nivel de formación			
	Doctorado	Maestría	Especialización	Universitarios
Medio tiempo	2	10	15	0
Tiempo completo	47	181	67	16

En cuanto a los docentes ocasionales y cátedra, la distribución era la siguiente:

Dedicación	Nivel de formación			
	Doctorado	Maestría	Especialización	Universitarios
Ocasionales tiempo completo	3	39	29	19
Ocasionales medio tiempo	1	0	1	4
Cátedra	11	202	434	149

Estudiantes

El estudiante neogranadino se define como un:

sujeto interesado en su formación integral, el desarrollo de sus competencias y el fortalecimiento de la construcción de comunidad académica, que se identifica con los principios institucionales de ciencia, patria y familia. Hábil en comunicar ideas, con argumentos sólidos y de pensamiento crítico, capacidad analítica, mirada prospectiva y con gran capacidad de interpretar los sucesos mundiales y sus efectos en su medio, así como para trabajar en equipo y liderar procesos. Creativo, generoso y solidario, generador de ambientes favorables de trabajo, con capacidad para resolver conflictos y convivir pacíficamente. Íntegro, emprendedor y socialmente responsable, promueve la justicia, la equidad, el respeto por las diferencias culturales, étnicas, religiosas y políticas, así como la observancia de los derechos colectivos e individuales. (UMNG, 2011a: 35)

La población estudiantil desde 2010 hasta el primer periodo de 2014 tiene la siguiente distribución:

Año	Semestre	Número de estudiantes		
		Institucional	Particular	Total
2010	I semestre	4056	7700	11756
	II semestre	4331	7969	12300
2011	I semestre	4546	8509	13055
	II semestre	4634	8663	13297
2012	I semestre	4771	9106	13877
	II semestre	5008	9396	14404
2013	I semestre	4227	9035	13312
	II semestre	4064	9621	13685
2014	I semestre	4554	9612	14166

Egresados

El egresado neogranadino es un profesional idóneo, íntegro y comprometido que busca la excelencia en las diferentes disciplinas del saber, para contribuir a satisfacer las necesidades de la sociedad y, así, aportar a su progreso. Un profesional con sentido de pertenencia, con quien tratamos permanentemente de fortalecer los vínculos académicos, sociales y personales. Pretendemos que, con su aporte a la sociedad, coadyuve a engrandecer el nombre de la UMNG. Nuestros egresados son la mejor evidencia del compromiso con la calidad institucional, la responsabilidad social y el constante empeño en cumplir a cabalidad la misión institucional. El egresado es y será siempre parte importante y esencial de la comunidad universitaria de la UMNG. El número de egresados de los últimos años se relaciona a continuación:

Año	Cantidad de egresados
2009	2109

Año	Cantidad de egresados
2010	2078
2011	2660
2012	3013
2013	3075
2014-I	1651

Investigación

La UMNG dispone de un amplio soporte normativo y financiero que le permite cumplir con el fomento y la gestión de la cultura investigativa, innovadora y emprendedora entre todos los miembros de la comunidad neogranadina: estudiantes, docentes, egresados y funcionarios administrativos.

II. Antecedentes del proceso de autoevaluación

Estado del arte de la autoevaluación institucional en la UMNG

Mediante la Resolución 740 del 2008 se formalizó el inicio del proceso de autoevaluación con fines de acreditación. Como actividad de inicio, la Oficina Asesora de Acreditación Institucional adelantó un primer ejercicio diagnóstico que si bien no concluyó con la aplicación de instrumentos, le permitió a la institución identificar el nivel de desarrollo en cada uno de los indicadores del modelo del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Este primer diagnóstico se realizó en tres etapas, según consta en el documento denominado *La autoevaluación institucional en la UMNG: el estado del arte, años 2008 a 2012* (UMNG, 2013):

- I. Estado del arte interno e interinstitucional
- II. Inventario institucional del estado de los indicadores del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y de la Asociación Colombiana de Universidades (Ascún)
- III. Asignación de responsabilidades y determinación de cronograma

En el año 2009, se expidió la Resolución 993, con la cual se estableció el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA), concebido como estrategia para lograr la integración y articulación de los lineamientos del CNA, el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Con esta disposición, se creó además la Coordinación de Autoevaluación y Acreditación Institucional (Coauta), hoy transformada en la Oficina Asesora de Acreditación Institucional (Ofiaci). Este sistema consta de tres niveles: estratégico, táctico y operativo. Finalizando el año se publicó el primer documento del *Sistema Institucional de Autoevaluación: innovación y calidad* (Referentes conceptuales de autoevaluación y acreditación). (UMNG, 2009b)

Entre el 2010 y el 2011, se diseñó y publicó el segundo documento del SIA: Modelo Institucional de Autoevaluación (UMNG, 2011b). Casi de manera simultánea con el diseño del Modelo se realizó un análisis comparado de los indicadores propuestos para la acreditación institucional del CNA y de la Ascún y los indicadores de procesos establecidos para el Sistema de Gestión de Calidad de la UMNG, constituyéndose en un primer referente de articulación entre los diferentes componentes de calidad. En el mes de septiembre de 2010, se realizó el lanzamiento oficial de la autoevaluación institucional. Terminando el año, se diseñaron y aplicaron los instrumentos que formaron parte de la gran encuesta neogranadina, en la cual colaboraron los estudiantes, los docentes, los directivos, los egresados y el personal administrativo. El propósito de dicho ejercicio evaluativo fue adelantar un diagnóstico acerca del estado institucional de los indicadores del CNA. Se contó con la participación de más de 5000 miembros de la comunidad universitaria y los resultados permitieron identificar tanto las fortalezas como aquellos aspectos sobre los que era necesario adelantar acciones de mejoramiento.

En el año 2013, mediante la Resolución 1212 se reformó el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA), estableciéndose los objetivos del SIA, los niveles organizativos, su integración y sus funciones. Igualmente, se suscribió la Directiva Permanente 26, la cual determina los grupos de apoyo y la ejecución del proceso de autoevaluación institucional, cuyo alcance es integrar a toda la comunidad universitaria neogranadina con base en los once factores del Modelo de Autoevaluación con fines de acreditación institucional. En el mes de junio, el rector le envió al CNA un comunicado en el que oficializó el interés de la Universidad por iniciar el proceso formal hacia la acreditación institucional. Como adjunto, entregó el documento de condiciones iniciales, en el cual se soportaron, con evidencias, los doce requisitos establecidos para dar cumplimiento a la primera etapa del proceso.

Luego de que el CNA presentó el informe acerca del cumplimiento de las condiciones iniciales, la UMNG procedió a la elaboración y la aplicación de instrumentos, para la recolección de la información correspondiente a los indicadores de apreciación. Esta actividad se realizó durante los meses de noviembre y diciembre contando con la participación de un significativo número de estudiantes, docentes, egresados, administrativos y directivos. Un informe preliminar de la aplicación se tuvo en los últimos días de diciembre y se constituyó en insumo, para analizar los grupos de apoyo del proceso, con lo cual se hizo una primera aproximación a la formulación de planes de mejoramiento.

Metodología

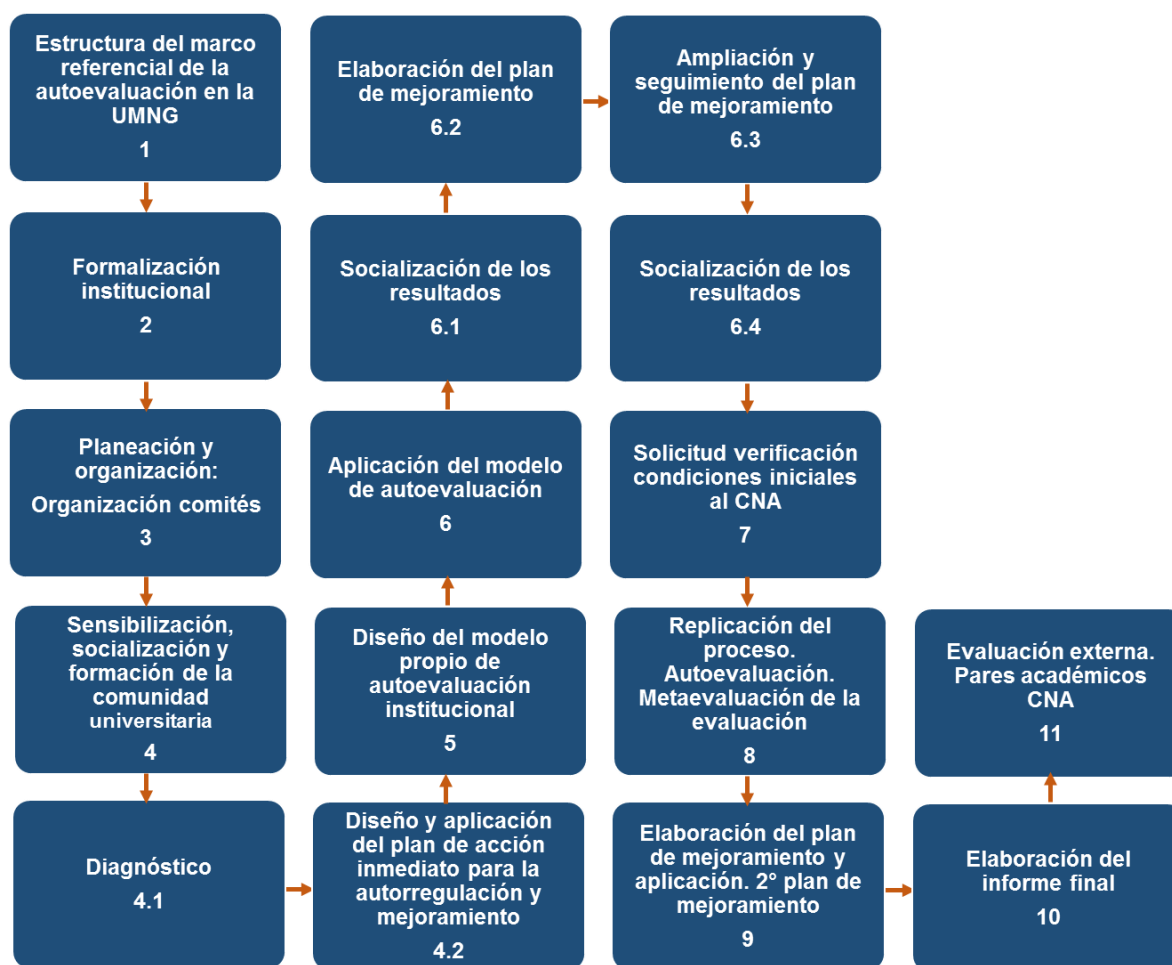
La metodología utilizada para el proceso de autoevaluación institucional responde a los lineamientos de la investigación evaluativa. Inicia con la búsqueda, el registro y la consolidación documental y estadística, y sigue con el análisis y la interpretación de los procesos que se desarrollan en la UMNG.

Componentes de la estrategia metodológica

El modelo institucional de autoevaluación se ha construido mediante la relación sistémica e interdependiente de cinco componentes:

1. **Metodológico:** Se basa en la investigación evaluativa que responde a cuestiones, como ¿para qué?, ¿cuándo? y ¿dónde?, entre otras inquietudes.
2. **Articulador:** Integra los diferentes sistemas de la UMNG, con el fin de garantizar la calidad en todas las acciones de la Universidad.
3. **Organizativo:** Se relaciona con la estructura académico-administrativa de la Universidad, que soporta la autoevaluación de la institución.
4. **De adaptación al contexto:** Tiene como función coadyuvar al aprovechamiento de la información disponible en el contexto.
5. **Metaevaluativo:** Permite garantizar que los procesos de autoevaluación cumplan con los requisitos técnicos y éticos.

Etapas del proceso de autoevaluación en la UMNG



Ponderación de factores y características

La ponderación es el procedimiento por medio del cual la Universidad determina un peso a cada factor, dentro de los once factores considerados por el CNA, según el nivel de importancia dado por cada uno de los miembros de la comunidad universitaria.

El 26 de noviembre de 2013, se reunieron los miembros de la Ofiaci con los líderes de los grupos de apoyo y ejecución, quienes a su vez eligieron un representante de cada uno de sus grupos para que los acompañara. En dicho encuentro, se desarrolló un taller que constó de dos partes. En la primera, cada uno de los grupos debía seleccionar las tres ponderaciones que consideraban que mejor reflejaban la historia, la identidad y la proyección de la UMNG, teniendo como resultado la elección de las once propuestas presentadas. En la segunda, los grupos calificaron las once propuestas. Luego de este

proceso, se dio a conocer la que obtuvo el mayor promedio y, como ejercicio final, se les invitó a los participantes a hacer sugerencias de mejora que, sin cambiar los pesos relativos, pudieran fortalecer dicha propuesta.

Igualmente, cada grupo realizó y socializó la propuesta de ponderación de las características de su factor. La propuesta que se acogió institucionalmente fue la siguiente:

Factores	Ponderación	Características	Ponderación¹
1. Misión y proyecto institucional	11	Coherencia y pertinencia de la misión	40
		Orientaciones y estrategias del proyecto institucional	40
		Formación integral y construcción de la comunidad académica en el proyecto institucional	20
2. Estudiantes	10	Deberes y derechos de los estudiantes	40
		Admisión y permanencia de los estudiantes	25
		Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	35
3. Profesores	10	Deberes y derechos del profesorado	20
		Planta profesoral	20
		Carrera docente	20
		Desarrollo profesoral	20
		Interacción académica de los profesores	20
4. Procesos académicos	10	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	40
		Programas de pregrado, posgrado y educación continua	60
5. Investigación	10	Investigación formativa	50
		Investigación en sentido estricto	50
6. Pertinencia e impacto social	9	Institución y entorno	32
		Egresados e institución	32
		Articulación de funciones con el sistema educativo	36
7. Procesos de autoevaluación y autorregulación	9	Sistemas de evaluación y autorregulación	65
		Sistemas de información	35
8. Bienestar estudiantil	8	Clima institucional	30
		Estructura del bienestar institucional	30
		Recursos y servicios para el bienestar institucional	40
Organización, gestión y administración	7	Administración y gestión y funciones institucionales	70
		Procesos de comunicación interna	30
10	8	Recursos de apoyo académico	50

¹ La ponderación de las características de cada factor suma 100 %.

Recursos de apoyo académico y planta física		Recursos físicos	50
11. Recursos financieros	8	Recursos financieros (fuentes de financiación y patrimonio institucional)	19
		Gestión financiera y presupuestal	29
		Presupuesto y funciones sustantivas	29
		Organización para el manejo financiero	23

Proceso de aplicación de instrumentos, cálculo de la muestra y muestreo

Elaboración de instrumentos y recolección de la información

Para la recolección de la información de los indicadores que representan la apreciación, la UMNG diseñó una encuesta en la que los participantes debían manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo, según fuera el caso. Las afirmaciones resultaron de las necesidades de información con fundamento en los lineamientos del CNA, para cada una de las poblaciones participantes (estudiantes, docentes, directivos, administrativos y egresados). En total se aplicaron ocho encuestas diferentes.

Para dar cuenta de los indicadores documentales y de información verificable, se realizaron capacitaciones con los líderes de los grupos de apoyo y ejecución, en las que se trataron temas relacionados con las estrategias de búsqueda de evidencias que permitieron establecer los indicadores estadísticos, documentales y de información verificable. Luego de contar con las evidencias, para el ejercicio de autoevaluación, a los grupos se les indicó los criterios que debían considerar al momento de realizar la valoración cuantitativa de los indicadores. Con base en lo anterior, los grupos procedieron a la calificación de sus indicadores que, combinada con la información obtenida de las encuestas, pudieron identificar el valor de las características y el factor correspondiente.

Cálculo del tamaño de la muestra

Con una confianza del 95 % y una distancia de las estimaciones que osciló entre 3 y 5 %, la muestra se calculó, así:

Población	Tamaño de la población	Tamaño de la muestra requerida
Estudiantes de pregrado	16 279	1002
Estudiantes de posgrado	2319	731
Egresados	28 000	1028
Docentes	1099	285
Administrativos	424	304
Directivos	42	40

Proceso de sensibilización de la cultura de la autoevaluación “Soy Más”

Durante el proceso de autoevaluación, la UMNG fomentó la participación activa de los miembros de la comunidad, mediante el uso de diversas estrategias y de comunicación. La campaña que se diseñó como apoyo al proceso estuvo conformada por un conjunto de eventos programados, para promover la vinculación activa y conjunta de la comunidad universitaria, generar motivación e interés y divulgar la información pertinente en relación con el proceso. Lo anterior se realizó en tres momentos: expectativa, lanzamiento y sostenimiento, como se muestra a continuación:

Momento 1. Expectativa (año 2010)

Propósito: Crear incertidumbre en el grupo objetivo, con relación a la pregunta: **¿Quieres dejar de ser un X en la UMNG?**

Momento 2. Lanzamiento (año 2010)

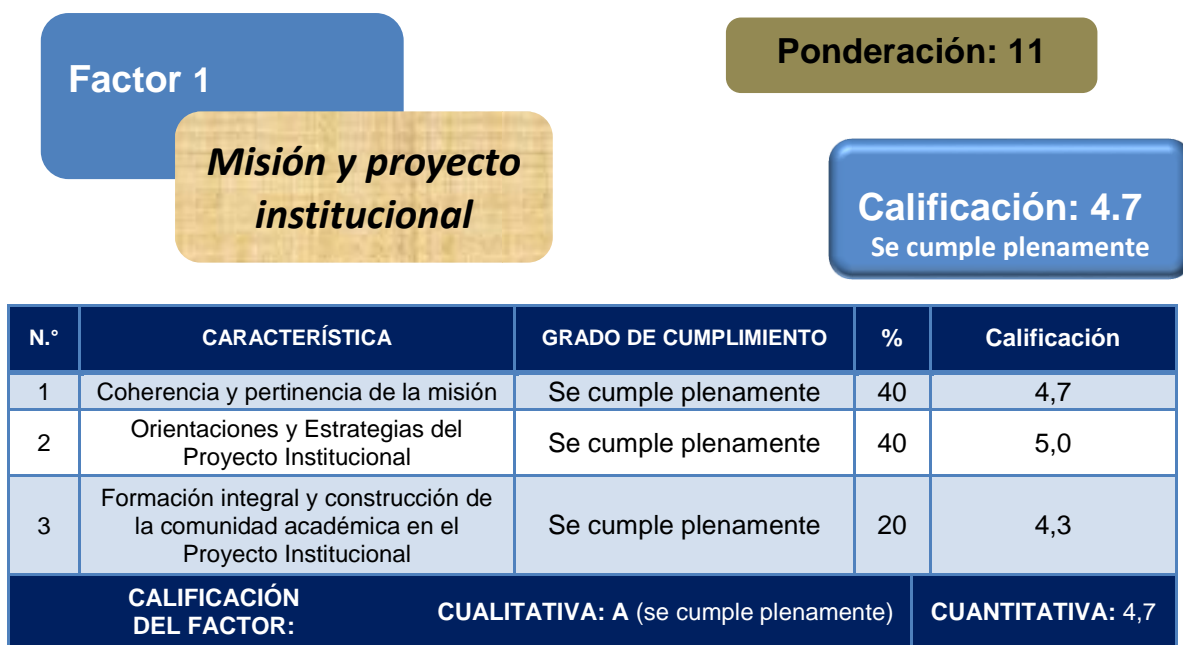
Propósitos: Responder la pregunta de expectativa con la frase y la mascota **Soy Más**. Comunicarle a la comunidad acerca del lanzamiento y punto de partida de la autoevaluación con fines de acreditación institucional.

Momento 3. Sostenimiento (años 2011-2014)

Propósitos: Acompañar todo el proceso de autoevaluación. Mantener los niveles esperados de participación y el interés a toda la comunidad neogranadina, posicionando el eslogan: “Todos sumamos y estamos comprometidos con la acreditación institucional”.

III. Resultados de la autoevaluación

Los capítulos 3 y 4 del *Informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional* (UMNG, 2014a) presentan de manera detallada los resultados del ejercicio de autoevaluación. En el tercero, se hace un análisis de fortalezas, debilidades y aspectos por mejorar, en cada una de las características de los once factores. En el cuarto, se realiza un análisis global de cada factor. A continuación, se encuentran los resultados más significativos en cada uno de ellos en cuanto a la autoevaluación junto con la ponderación resultante de cada factor.



La UMNG tiene una estructura académico-administrativa que se adecúa a su objeto misional, la cual se encuentra claramente formulada y se corresponde con las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión. Todo esto se articula con los códigos éticos, los valores, los principios, los objetivos y las políticas institucionales que inspiran la filosofía de la Universidad y la posicionan nacional e internacionalmente. Esta integración favorece el proceso continuo de mejoramiento de la gestión académico-administrativa efectiva; situación que ha permitido ofrecer servicios educativos de calidad que consolidan la excelencia institucional, afianzar el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación Científica y Académica, fortalecer la interacción con el Sector Defensa y potenciar las dimensiones del ser en el contexto de la formación integral.

Para apoyar su misión, la UMNG se compromete con el diálogo de saberes, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad. Estos factores promueven la construcción de comunidad académica y consolidan los procesos de autoevaluación permanente, por medio de estrategias y procedimientos que buscan el aseguramiento de la calidad, para lo que se dispone de tres sistemas: el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el Sistema de Gerencia del Plan de Desarrollo y el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA), los

cuales permiten dinamizar las estructuras de autorregulación de los procesos académico-administrativos.

En coherencia con el PEI, la UMNG construye sus políticas educativas, basa su proyección tanto nacional como internacional y sostiene sus ideales de búsqueda permanente de la excelencia académica y administrativa, para formar ciudadanos íntegros que promuevan la justicia, la equidad y el respeto por los valores humanos y sean capaces de construir un porvenir digno en un mundo de paz y fraternidad.

En la comunidad académica, la difusión de la misión de la UMNG se realiza por varios mecanismos, como la Cátedra Neogranadina que genera en los estudiantes identidad y sentido de pertenencia institucional, así como el desarrollo de cursos de inducción y la utilización de carteleras, adhesivos, videos, actualizaciones permanentes de la página web y material escrito. Toda la difusión se hace con el fin de que la comunidad neogranadina y la sociedad en general conozcan el compromiso de la Universidad con la educación superior y su oferta educativa, para el fortalecimiento de la comunidad académica y el fomento de la formación integral de los estudiantes.

En este sentido, los resultados encontrados en las características de este factor son producto de una constante evaluación y actualización de los documentos académicos y los planes de acción que dan orientación institucional acerca del conocimiento y la aceptación de nuestras funciones misionales. De igual manera, con los resultados es posible dimensionar las políticas, los objetivos, los principios y los propósitos formadores, con el proceso mismo de autoevaluación y con la repercusión en el entorno universitario. Las particularidades que se resaltan giran en la construcción de proyectos educativos en todos los programas académicos de la Universidad, así como en los proyectos de las facultades y en documentos académicos que materializan los postulados y fundamentos institucionales que evidencian el compromiso y el desarrollo misional.

No obstante, se hace necesario generar con la comunidad académica más espacios de debate, discusión y difusión acerca de la misión y el PEI, que ayuden a fortalecer el proceso de formación integral en la UMNG. Este fortalecimiento se realiza, por medio de políticas, programas y proyectos tendentes al fortalecimiento de la dimensión humana, que dinamizan el proyecto de vida de los estudiantes en los contextos social y profesional.

Factor 2**Ponderación: 10****Estudiantes****Calificación: 4,5**
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
4	Deberes y derechos de los estudiantes	Se cumple plenamente	40	4,4
5	Admisión y permanencia de los estudiantes	Se cumple plenamente	25	4,5
6	Sistemas de estímulos y créditos para estudiantes	Se cumple plenamente	35	4,6
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)		CUANTITATIVA: 4,5

El estudiante es uno de los ejes principales, que junto con la docencia y los procesos de gestión académica, investigativa y de proyección social, dinamiza la labor pedagógica. Esta articulación se traduce en procesos de formación integral integrados con la División de Bienestar Universitario, el Programa de Consejería Estudiantil y la Oficina Asesora de Relaciones Internacionales.

La UMNG cuenta con documentos institucionales que evidencian la articulación entre el PI, el PEI, el Modelo Pedagógico Institucional (MPI) y el PDI 2009-2019. Estos corresponden a documentos rectores en el proceso de construcción de comunidad académica.

Se cuenta también con los reglamentos estudiantiles de pregrado y de posgrado, mediante los que se dictan las disposiciones generales, los lineamientos y los criterios que regulan los procesos de inscripción, selección, admisión y matrícula; se explican las categorías en que se clasifican los estudiantes, y se constituyen los requisitos para obtener la calidad de alumno neogranadino. De igual manera, se establece la normativa en materia de evaluaciones, calificaciones, investigaciones, trabajos de grado, deberes, derechos, régimen disciplinario, reconocimientos, procesos de grado y participación de los estudiantes en los órganos colegiados y directivos y en la vida universitaria.

Estos reglamentos garantizan los deberes y derechos de los estudiantes neogranadinos en el proceso de formación académica. Adicionalmente, se tiene el apoyo de diferentes organizaciones estudiantiles que propician la participación de los discentes en escenarios académicos e investigativos que fortalecen su formación integral, como los semilleros y grupos de investigación y las redes académicas y científicas en los que los estudiantes son los principales actores.

Se cuenta también con procesos de admisión y de matrícula acordes con las necesidades de cada unidad académica, así como con directrices claras acerca de los requisitos y los criterios de los procesos de grado. Además, con el propósito de promover y fortalecer las estrategias orientadas a la internacionalización, la UMNG dispone de políticas que

garantizan que los programas, y las estrategias de intercambios, movilidades, prácticas y pasantías en el exterior sean espacios que favorezcan el desarrollo humano y académico de los estudiantes.

Las líneas de acción de la internacionalización están organizadas en cuatro componentes: internacionalización del currículo, internacionalización de la investigación, movilidad internacional y gestión de la internacionalización. Con el Programa de Intercambio Estudiantil, los estudiantes pueden realizar hasta dos semestres de su carrera en instituciones de educación superior (IES) extranjeras o nacionales, con las que la UMNG tenga convenios suscritos y vigentes. La Universidad también cuenta con diferentes membresías, afiliaciones internacionales y adhesión a redes que contribuyen al proceso de internacionalización.

La UMNG tiene programas de becas, con diversos convenios, y les ofrece a los estudiantes destacados por su rendimiento académico sistemas de estímulos y reconocimientos, como por ejemplo, las monitorías; la asistencia a investigación; la representación estudiantil en eventos académicos, culturales, deportivos e investigativos, y las matrículas de honor. En el mismo orden, y con el fin de apoyar al Sector Defensa y a las poblaciones especiales, la Universidad desarrolló los programas de acompañamiento social y de promoción a la formación del personal de las Fuerzas Militares en condición de discapacidad o en situaciones especiales, como la privación de la libertad.

La calificación general del factor refleja el compromiso que la UMNG asume de manera responsable dentro del proceso de formación integral, en el que los estudiantes encuentran un ambiente adecuado para el desarrollo de sus competencias y habilidades desde las diferentes áreas del conocimiento, con base en el respeto por los valores humanos y la dignidad humana. Si bien existen aspectos por mejorar, los procesos de visibilidad nacional e internacional se están fortaleciendo, por medio de intercambios estudiantiles, convenios y programas de becas, como apoyo a la permanencia de los alumnos.

Factor 3

Profesores

Ponderación: 10

Calificación: 4,2
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
7	Deberes y derechos del profesorado	Se cumple plenamente	20	4,5
8	Planta profesoral	Se cumple plenamente	20	4,1
9	Carrera docente	Se cumple plenamente	20	4,3
10	Desarrollo profesoral	Se cumple en alto grado	20	4,0
11	Interacción académica de los docentes	Se cumple en alto grado	20	4,0
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)		CUANTITATIVA: 4,2

Se resalta la aplicación de la normativa que rige a las universidades públicas en materia de carrera docente. Este hecho ha sido objeto de un fidedigno desarrollo normativo interno que consagra un escalafón dirigido a los docentes empleados públicos de carrera y un catálogo de derechos y deberes que consultan también diversos criterios respecto a la función pública.

Estos elementos han incluido a los docentes ocasionales y de cátedra, de lo cual se resalta la aplicación de un escalafón que permite el establecimiento de criterios de organización y cualificación, lo que ha dado como resultado la existencia de orientaciones respecto a la contraprestación económica, sin que estas sean claramente diferenciables, al tratarse de docentes ocasionales. Ello deberá ser objeto de revisión, con miras a lograr la claridad hacia la comunidad docente.

Se observa un desarrollo en cuanto a la participación democrática de los profesores, no solo en los órganos de gobierno y dirección de la institución, sino también en varios comités que han sido creados como apoyo a la toma de decisiones.

La determinación de un régimen disciplinario para los docentes empleados públicos de carrera resulta claramente definida. En este aspecto, conviene reforzar las orientaciones institucionales relacionadas con el régimen disciplinario de los profesores, pues si bien es clara la regulación de este aspecto en el Reglamento del Personal Docente, se debe redefinir el proceso disciplinario, aclarando la competencia que incumbe a las dependencias encargadas de adelantar este tipo de trámites.

De esta manera, la existencia de un estatuto profesoral aunada a la expedición de una reglamentación clara y precisa contribuye significativamente al desarrollo de la planta profesoral, en términos de formación, calificación, dedicación y estabilidad laboral. Sin embargo, es necesario reforzar las estrategias de comunicación y divulgación de las normas internas que regulan estos aspectos, con el fin de que estas sean plenamente asimiladas por toda la comunidad universitaria.

Toda la comunidad docente establece planes de trabajo que incluyen las actividades por desarrollar y que son elaborados de manera concertada, pues existe una directriz claramente definida, mediante políticas institucionales que aunque están consignadas en la documentación oficial, requieren herramientas que permitan una mayor difusión.

La existencia de un número de profesores para atender las funciones misionales implica un aumento significativo de la planta docente de carrera en los últimos cinco años. En este aspecto, la UMNG ha venido incrementando la cantidad de convocatorias para proveer los cargos de empleados públicos docentes de carrera que garanticen un número suficiente para atender las funciones sustantivas, de acuerdo con la exigencia que la normativa en materia de educación superior preceptúa.

La institución tiene claramente establecidas en su normativa interna las actividades de gestión académico-administrativa requeridas para apoyar esta función misional que recae en gran parte en docentes de carrera. Se requiere, por tanto, que la Universidad continúe con las acciones necesarias para aumentar la planta de docentes de carrera, dado el aumento del número de estudiantes en los últimos cinco años.

En esta materia, es igualmente conveniente unificar los criterios requeridos para las convocatorias, mediante las cuales se busca proveer los cargos de docentes empleados

públicos de carrera, con el fin de contar con procesos de selección que contengan criterios conocidos por toda la comunidad.

Se dispone de políticas institucionales que atienden la necesidad de una formación avanzada de los docentes, lo que se ha traducido en la definición normativa de los criterios e instrumentos requeridos para su capacitación y ha dado como resultado el aumento del número de profesores con maestría o doctorado en los últimos cinco años.

Debe resaltarse el apoyo que la Universidad les brinda a los docentes, gracias a la descarga en su plan de trabajo, en los casos en los que estos asumen su formación académica por sus propios medios. La movilidad docente se ha visto reflejada en indicadores estadísticos que resaltan la movilidad de docentes investigadores, lo que indica la existencia de políticas de internacionalización claramente definidas y regladas, por medio de instrumentos normativos que son objeto de conocimiento de los órganos colegiados que apoyan la toma de decisiones en la materia, lo que ha promovido la interacción académica del profesorado con comunidades académicas nacionales e internacionales, a lo que se suma la coherencia entre los proyectos de investigación y las actividades de interacción académica otorgadas a los docentes. Sin embargo, es necesario aclarar la aplicación de estas políticas en el caso de los profesores que no se encuentran en las circunstancias definidas institucionalmente para otorgar este tipo de apoyo, pues ello ha generado una débil percepción de este aspecto por parte de la comunidad docente.

En referencia al manejo de un segundo idioma, se resalta la existencia de programas orientados a estimular el aprendizaje de una segunda lengua. No obstante, hace falta aclarar las políticas y exigencias institucionales que a este respecto se aplican durante la selección de profesores.

La autoevaluación constituye un aporte significativo a los objetivos y postulados establecidos internamente en materia profesoral, lo que se refleja en la existencia de unas políticas claras de evaluación docente que se encuentran definidas mediante instrumentos ciertos y ampliamente difundidos. Los resultados de esta evaluación repercuten directamente en los estímulos diseñados para los docentes, que involucran planes de formación avanzada, así como reconocimientos que se materializan en la exaltación pública, propios de toda comunidad académica.

Finalmente, se resalta que la UMNG adelanta una reforma al Reglamento del Personal Docente que implicará la entrada en vigor de herramientas que permitirán su actualización definitiva en varios aspectos que han sido detectados como debilidades.

Factor 4

Ponderación: 10

***Procesos
académicos***

Calificación: 4,0
Se cumple en alto grado

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
12	Interdisciplinariedad, flexibilidad y evaluación del currículo	Se cumple plenamente	40	4,2
13	Programas de pregrado, posgrado y educación continua	Se cumple en alto grado	60	3,9
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:			CUANTITATIVA: 4,0	
CUALITATIVA: B (se cumple en alto grado)				

Los lineamientos y directrices institucionales respecto a la flexibilidad, la interdisciplinariedad, el MPI y los currículos basados en competencias (CBC) consolidan procesos de aseguramiento de la calidad desde un enfoque de formación integral, debido a que integran las dimensiones pedagógica, ética, tecnológica, evaluativa, de gestión y de apoyo y asesoramiento. De esta manera, la evaluación, en su contexto institucional, se convierte en un espacio necesario en la acción de formación, transformación, desarrollo y mejoramiento institucional, ya que se analizan las implicaciones que se relacionan con la evaluación tanto del aprendizaje de los estudiantes como la de los docentes, los directivos y los administrativos, así como con la evaluación institucional.

La evaluación permite obtener, por una parte, información acerca de los logros alcanzados por los actores del proceso educativo y de la comunidad educativa en general y, por otra, información que retroalimenta los procesos y permite la planificación de acciones de mejoramiento continuo. También se contempla la evaluación curricular, con el desarrollo de los cursos, las electivas, las pasantías, los seminarios, el aprendizaje de un segundo idioma, la investigación y los componentes humanístico y de ciencias básicas transversales en los diferentes programas, así como mediante la implementación del proceso evaluativo en otras instancias de la UMNG.

Se abren asimismo espacios académicos que se han convertido en escenarios interactivos de disenso constructivo de la academia, a tal punto que los seminarios, los congresos, los eventos culturales, las cátedras, los foros y las escuelas permiten interactuar con comunidades académicas y científicas en las que la discusión se convierte en un aprendizaje permanente para la mejora continua de los ideales de la UMNG y la actualización permanente del conocimiento, con la finalidad de impulsar el diálogo de saberes en la comunidad académica en general.

El ámbito de la salud y su atención ocupan un lugar especial en la proyección de la institución, por medio de los servicios sociales y de desarrollo comunitario, entre los que cabe mencionar la atención primaria en salud, las jornadas de atención humanitaria y el voluntariado universitario en salud, que se consolidan paulatinamente al intervenir en comunidades específicas.

Los egresados distinguidos también son la mejor muestra de una gestión académica en la que siempre se ha privilegiado la pertinencia, la coherencia y la singularidad de un servicio educativo pensado para un país que se transforma y que anhela una paz duradera.

Todos los programas de pregrado, de posgrado y de educación continuada son altamente reconocidos a nivel nacional por su pertinencia y su aporte a las necesidades del entorno cambiante, ya que se actualizan permanentemente y se alinean con las dinámicas educativas propuestas por el MEN.

Los programas de la UMNG son objeto de alta demanda, lo que se puede verificar semestralmente en los registros de inscripción. Existe además una cultura de autoevaluación permanente de los programas académicos. No obstante, es necesario mejorar en lo relacionado con la consolidación de programas de titulación conjunta e internacionalización del currículo, lo que le permitirá a la Universidad obtener una mayor movilidad estudiantil e iniciar debates académicos de índole internacional, especialmente en cuanto a la formación investigativa de los estudiantes neogranadinos.



N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
14	Formación para la investigación	Se cumple plenamente	50	4,1
15	Investigación en sentido estricto	Se cumple plenamente	50	4,6
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)		CUANTITATIVA: 4,3

El eje de investigación en la UMNG cumple para el 2014 diez años de fomento y de apoyo a los procesos de investigación, innovación y emprendimiento.

En este tiempo, la Vicerrectoría de Investigaciones fomentó y apoyó inicialmente los procesos de investigación científica en sentido estricto y posteriormente los de investigación formativa. Asimismo, desde hace aproximadamente tres años la Vicerrectoría prepara las bases del fomento a la innovación y al emprendimiento, con elementos nuevos, como el apoyo a ideas innovadoras y a emprendimientos desde el Centro de Innovación y Emprendimiento Neogranadino (CIEN) y la Incubadora Neogranadina de Empresas de Base Tecnológica (Inebatec), para proyectar nuevos escenarios hacia el Parque Científico y Tecnológico de la UMNG en el Campus Nueva Granada.

La alta dirección ha comprendido que el eje misional de investigación debe traducirse en inversiones y gestiones reales que permitan la verdadera materialización del fomento a la cultura investigativa, innovadora y emprendedora, entre todos los miembros de la

comunidad neogranadina. Como prueba de lo anterior, se encuentra la creciente inversión en recursos frescos para ejecutar proyectos de investigación tanto científica como formativa, y lo que ello ha generado en términos de productos obtenidos representados en artículos publicados, capítulos de libros, libros, número de ponencias nacionales e internacionales, desarrollo y registro de productos tecnológicos (*software* y patentes) y, más recientemente, proyección de empresas de base tecnológica derivadas de procesos de investigación.

Por tratarse de productos derivados de procesos que se han desarrollado en apenas diez años, las cifras aún no son comparables en su magnitud con las que otras instituciones han obtenido en los mismos indicadores. No obstante, por lo que respecta a los indicadores de productividad, ya se ocupan lugares destacados como resultado de la medición efectuada por entidades externas, como Colciencias, los grupos de investigación Sapiens y SCImago y la Superintendencia de Industria y Comercio.

Según las encuestas que se le realizaron a la comunidad neogranadina, el nivel de percepción del apoyo y el fomento a la investigación en la UMNG han aumentado, pasando de 3,3/5,0 en 2009 (3,4/5,0 para los procesos de investigación formativa y 3,2/5,0 para los de investigación científica en sentido estricto) a 4,15/5,0 en 2014 (4,2/5,0 para los procesos de investigación formativa y 4,1/5,0 para los de investigación científica en sentido estricto).

Aunque hay mejora en la percepción de toda la comunidad neogranadina, aún se considera necesario avanzar en cuanto al fortalecimiento y la estructuración de un programa institucional de investigación formativa que le dé mayor soporte y proyección a la participación de los estudiantes de pregrado y posgrado en procesos de investigación. Para tal fin, se ha cimentado como forma de estructuración del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, en las estrategias de semilleros de investigación, proyectos de iniciación científica, auxiliares de investigación, asistentes de investigación, jóvenes investigadores y asistentes graduados, dándole mayor soporte administrativo a las convocatorias ofrecidas a la comunidad neogranadina

Asimismo, se propone reforzar la estructura administrativa de la Vicerrectoría de Investigaciones, de manera que sea posible acompañar y apoyar no solo una mayor gestión administrativa, derivada de la cantidad de proyectos resultantes de una inversión más alta en recursos frescos y de la vinculación de un una gran cantidad de miembros de la comunidad neogranadina, sino también un mayor número de nuevos procesos asumidos por la nueva dinámica del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de la UMNG.

Factor 6

***Pertinencia e
impacto social***

Ponderación: 9

Calificación: 4,1

Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
16	Institución y entorno	Se cumple plenamente	32	4,3
17	Egresados e institución	Se cumple plenamente	32	4,2
18	Articulación de funciones con el sistema educativo	Se cumple en alto grado	36	4,0
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)	CUANTITATIVA: 4,1	

La institución tiene un modelo de proyección social, fundamentado en la misión institucional en términos de que se tienen en cuenta dos ideas básicas: formar ciudadanos íntegros y socialmente responsables y conseguir un efecto en la sociedad en general y en el Sector Defensa en particular. El modelo se estructuró identificando tres programas que se desarrollan en ocho campos de aplicación y se concretan en quince líneas de acción.

Existen políticas institucionales acerca del sentido, el propósito y la organización de la proyección social, así como proyectos coherentes con el contexto y la naturaleza institucional. Además, se dispone de lineamientos para establecer relaciones de cooperación con entidades nacionales e internacionales.

En cuanto a los egresados, existen políticas claramente expresadas en la misión, la visión y el PEI, que le dan a la institución y a ellos mismos un claro sentido de vocación de servicio a la sociedad. Estas son asimiladas por la comunidad universitaria y se han interpretado en acciones sociales concretas y benéficas, reconocidas por la misma comunidad. También se cuenta con programas de apoyo para la inserción laboral y se les ofrece a sus egresados diferentes servicios y beneficios. La organización, las responsabilidades y las funciones del Centro de Egresados se consignan en la Resolución 3121 de 2012. Este grupo poblacional tiene participación en la vida institucional y en la evaluación curricular.

Respecto al sistema educativo, la UMNG cuenta con un sistema de gestión de información de mercados, por medio del cual se monitorean las tendencias de la educación superior, en donde la Universidad participa en distintas redes.

Por su parte, la integración de diversos departamentos en la Facultad de Educación y Humanidades representa un compromiso con la implementación de procesos y procedimientos de calidad en la oferta académica de la educación. La Facultad ofrece: una Especialización en Docencia Universitaria, una Maestría en Educación y un Doctorado en Bioética.

No obstante lo anterior, se evidencia la necesidad de determinar mecanismos para fortalecer el aseguramiento de la calidad de los programas de proyección social, así como buscar estrategias para divulgar los reconocimientos institucionales en los campos empresarial, científico, cultural, económico y político. En relación con los egresados, es

indispensable fortalecer los procesos de comunicación y divulgación de los programas de apoyo para la inserción laboral de ellos. Asimismo, es pertinente diseñar mecanismos que permitan fortalecer el conocimiento de las tendencias de la educación superior en los ámbitos nacional e internacional; labor que se desarrolla en los programas en cuanto a los estudios de factibilidad y su justificación académica.

Factor 7

Ponderación: 9

Autoevaluación y autorregulación

Calificación: 4,4
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
19	Sistemas de autoevaluación y autorregulación	Se cumple plenamente	65	4,2
20	Sistemas de información	Se cumple plenamente	35	4,6
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:			CUALITATIVA: A /se cumple plenamente)	CUANTITATIVA: 4,,4

Durante los últimos cinco años, la UMNG ha fortalecido la política de autoevaluación institucional, lo que ha permitido que el trabajo se desarrolle de una manera transversal en las áreas de registro calificado de programas, seguimiento y acompañamiento a planes de acción, elaboración de instrumentos, estudios, evaluación de currículo y centralización de la información. Se cuenta con el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA) que, en coherencia con la misión, integra los lineamientos del CNA. El SIA se articula con el Sistema de Gestión de la Calidad y del Modelo Estándar de Control Interno, reconociendo la efectividad de las funciones sustantivas de la educación superior.

Los procesos de autoevaluación sirven como base de información confiable para la toma de decisiones por parte de las directivas de la UMNG, además de ser el sustento para los procesos de acreditación, la definición del PDI, la revisión y concreción del PEI, la creación de programas, la modificación de la normativa interna y la formulación de políticas. Los resultados son los garantes del desarrollo, el mejoramiento continuo y el cumplimiento de las funciones misionales.

La UMNG está plenamente comprometida con el establecimiento y desarrollo de los planes de mejoramiento continuo. Para tal fin, estimula la participación activa de los miembros de la comunidad neogranadina y crea las condiciones suficientes y necesarias para que la institución sea un espacio de crecimiento para todos. Garantiza con transparencia la rendición de cuentas al Estado y a la sociedad en coherencia con los más altos estándares internacionales.

Los resultados del proceso de autoevaluación sirven como elemento básico para la autorregulación institucional, el PDI y los planes de mejoramiento. La evaluación se constituye en una herramienta estratégica, para construir una cultura de responsabilidad y

de apropiación de estos procesos. Sin embargo, es importante seguir divulgando y fortaleciendo los principios de autoevaluación de programas en función de los nuevos lineamientos del CNA, cuya articulación debe integrarse con el SIA y con el Sistema Integrado de Información.

Factor 8

**Bienestar
institucional**

Ponderación: 8

Calificación: 4,2
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
21A	Clima institucional	Se cumple plenamente	30	4,2
21	Estructura del bienestar institucional	Se cumple plenamente	30	4,2
22	Recursos y servicios para el bienestar institucional	Se cumple plenamente	40	4,1
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:			CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)	CUANTITATIVA: 4,2

En cuanto al clima organizacional, existe un proceso de medición iniciado en 2008, mediante la aplicación de instrumentos y la realización de talleres que condujeron a identificar las variables que debían ser intervenidas para lograr un clima ajustado a los lineamientos de la institución. Para ello, se contó con el apoyo de funcionarios de las áreas académicas y administrativas.

Se tiene una estructura organizacional capaz de apoyar transversalmente las instancias académicas, lo que refleja una acción dinámica de planes y programas en cuya elaboración participaron profesionales idóneos y que tienden a fortalecer las dimensiones del ser humano en su extensión política, biológica, física, intelectual y axiológica, y que se ajusta plenamente a su objeto misional. Basada en una organización flexible y compuesta por cinco unidades de gestión, dicha estructura busca garantizar la consolidación de aspectos claves del PEI en lo que corresponde a las políticas institucionales que contemplan la formación integral y, especialmente, al marco general del bienestar institucional universitario.

En la valoración de la gestión, se identificaron importantes logros en términos de crecimiento de la planta de funcionarios y de las actividades dirigidas a promocionar el desarrollo humano y la cohesión entre las líneas de acción curricular y el aporte de la División de Bienestar Universitario a la proyección de la sensibilidad y a la adopción de la identidad neogranadina por parte de los estudiantes y funcionarios, con base en los fundamentos sagrados.

Se realizan actividades tendentes al mejoramiento de la capacidad de intervención formativa, mediante estrategias de docencia aunadas a procesos de comunicación e información que se ajustan a las dinámicas impuestas por el sector de la educación

superior. Estas estrategias también se integran a los nuevos retos que impone el contexto social del país, donde el bienestar se erige como un proceso clave para alinear los objetivos de formación con los intereses de los diferentes estamentos de la organización y los propósitos del SGC, siempre en busca de satisfacer las necesidades de los usuarios que ven en esta instancia la vía más factible para alcanzar visibilidad en el entorno.

En materia de recursos y servicios para el bienestar, se destaca el apoyo directivo y el trabajo de estamentos de asesoría, como el del Consejo de Bienestar, que facilitan la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria tanto en la toma de decisiones sobre los recursos económicos como en la valoración de las mejores opciones para solucionar los problemas que puedan presentarse durante el proceso educativo. Lo anterior con el fin de fortalecer otros aspectos, como la internacionalización del deporte y de las artes, y la promoción económica para el desempeño efectivo de estudiantes, docentes y administrativos, mediante su participación en eventos académicos y en programas profesionales, tecnológicos y de complementación laboral; la libre expresión gracias a los medios dispuestos para extender los servicios universitarios al exterior, como la UMNG Radio y las redes sociales, y la apropiación de pautas de calidad de vida ligadas a la promoción de la salud física, mental y espiritual.

La Universidad dispone, en sus tres sedes, de escenarios para ofrecer atención en salud, campos deportivos, aulas de trabajo artístico, centros de oración y oficinas de apoyo administrativo, dotados con los elementos necesarios, para garantizar la libre escogencia de opciones por parte de los actores del medio universitario.

Es necesario continuar implementando nuevas estrategias de participación para vincular a los estudiantes de posgrado a todos los programas que la División de Bienestar Universitario ofrece.

Factor 9

Organización, gestión y administración

Ponderación: 7

Calificación: 4,4
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
23	Administración, gestión y funciones organizacionales	Se cumple plenamente	70	4,5
24	Procesos de comunicación interna	Se cumple plenamente	30	4,2
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)		CUANTITATIVA: 4,4

La UMNG tiene una estructura académico-administrativa cambiante y dinámica, que se adecúa en función de la complejidad de la institución, las exigencias del entorno y la respuesta de la juventud de la propia capital del país y de la región Sabana Centro, quienes reaccionaron positivamente a la oferta de programas de pregrado y de posgrado

de la nueva sede. Por tal motivo, la UMNG adoptó una nueva dinámica para los procesos académicos y administrativos, pues debían atenderse por igual tres sedes con su propio quehacer y con el cumplimiento de sus compromisos particulares. Durante el año 2013, como se mencionó, se elaboró el PI, el cual definió el marco de la gestión institucional, dando cumplida aplicación a la misión, la visión y los objetivos institucionales, así como las directrices para la proyección institucional.

En la autoevaluación, se identificó una apreciación satisfactoria de los procesos de dirección estratégica, la formulación del PDI, la construcción progresiva de documentos institucionales y las directrices rectorales.

La dirección estratégica se compone esencialmente de:

- el señalamiento de las políticas institucionales atinentes al ejercicio responsable de la autonomía universitaria
- la búsqueda de la excelencia académica
- la ampliación de la cobertura
- el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación
- la formación integral de los estudiantes
- el fortalecimiento de valores y principios
- los procesos de intercambio nacional e internacional
- la construcción, adaptación y apropiación de conocimiento
- la formación de ciudadanos íntegros y socialmente responsables
- el respeto por la dignidad humana
- la generación de espacios de integración entre Universidad, empresa y Estado

La gestión institucional parte de un proceso estratégico y cuenta con:

- modelos de auditoría interna
- un tablero de mando y control
- la rendición de cuentas
- la evaluación del desempeño de docentes y administrativos
- informes de resultados por vicerrectorías

La comunidad universitaria reconoce la formación y la experiencia del personal que ocupa los principales cargos administrativos y de los responsables que cumplen con las exigencias dispuestas en el Estatuto General de la UMNG.

En cuanto al desarrollo y a la promoción del personal docente y administrativo, se resalta el hecho de que durante los últimos tres años 138 docentes recibieron capacitación en posgrado y 75 administrativos, en formación profesional de pregrado. En relación con la formación para el trabajo y la educación informal, 821 funcionarios elevaron, con recursos de la Universidad, su formación y sus competencias. Por último, con respecto a la disponibilidad de medios de comunicación y su eficiencia, se obtuvo una evaluación satisfactoria por parte de los usuarios.

No obstante lo anterior, se hace necesario llegar a los integrantes de la comunidad estudiantil de pregrado y de posgrado, quienes desconocen el esquema organizacional de la Universidad, los organismos de dirección, el proceso de toma de decisiones y la eficiencia y efectividad de los medios y recursos de comunicación interna. Con el fin de

solucionar esta situación, se editó la cartilla *Tu escudero para acreditación* que contiene la información pertinente para ser difundida en toda la comunidad estudiantil.

Factor 10

Ponderación: 8

Recursos de apoyo académico y planta física

Calificación: 4,1
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
25	Recursos de apoyo académico	Se cumple plenamente	50	4,2
26	Planta física	Se cumple plenamente	50	4,1
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:		CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)		CUANTITATIVA: 4,1

La alta dirección de la UMNG ha desarrollado planes que buscan potenciar los recursos de apoyo académico y la planta física, para garantizar que la comunidad académica cuente con recursos idóneos, de calidad y suficientes para fortalecer sus procesos académicos.

La Red de Bibliotecas de la Universidad Militar Nueva Granada está suscrita a 34 bases virtuales que abarcan todas las áreas del conocimiento y, a su vez, permiten acceder a 75 bases virtuales, así como a 159 900 libros electrónicos. También cuenta con recursos de información automatizados y virtuales que permiten apoyar los procesos de investigación y facilitan el préstamo y la consulta de los diferentes materiales bibliográficos, en atención a la dinámica de las TIC. Por lo anterior, la Red surge como una biblioteca que combina todos los formatos que complementan el suministro de información y posibilitan que los usuarios accedan a esta. Además, dispone de tecnología, enlaces y suficientes medios de información y actualización de sistemas de consulta bibliográfica. La biblioteca del Campus Nueva Granada cuenta con una sala de estudio en grupo, cubículos de investigación cerrados y abiertos, una sala general, una sala de referencia, una hemeroteca, puestos de Internet y salas de lectura.

Gracias al catálogo Koha, las bases virtuales y los libros electrónicos con los que cuenta la Universidad, los docentes acceden al material bibliográfico que necesitan para sus clases e investigaciones. La ampliación de la colección bibliográfica ha estado acompañada de la ampliación de la planta física y del incremento y la cualificación del personal, lo que ha repercutido en el aumento del número de visitas a la biblioteca, así como del préstamo de material bibliográfico en sala y a domicilio y de los accesos a las bases de datos y al repositorio institucional.

La UMNG cuenta con 84 laboratorios, talleres y áreas complementarias, debidamente dotados y con un área de 16 891 m² destinados para atender a la comunidad estudiantil de pregrado y posgrado. Los laboratorios, talleres y áreas complementarias de las facultades de Ciencias Básicas y Aplicadas, Medicina y Ciencias de la Salud e Ingeniería tienen una infraestructura adecuada para que los programas desarrollen prácticas de

laboratorio, según sus necesidades. De la misma manera, la Universidad dispone de catorce salas de sistemas dotadas con equipos de cómputo de última tecnología y modernos sistemas de proyección, para la realización de los diferentes cursos y clases que exigen prácticas con este tipo de equipos.

Referente a los recursos y equipos didácticos, se ha hecho una inversión importante en la adquisición de programas informáticos especializados y en la dotación de todos los salones de clase y auditorios con equipos de cómputo y medios audiovisuales modernos. Se tiene una política de reposición y mantenimiento de equipos, a fin de asegurar que la comunidad universitaria pueda contar permanentemente con recursos y equipos en buen estado y de tecnología avanzada. Todo lo anterior ha sido posible gracias al incremento del presupuesto institucional destinado para la adquisición de recursos de apoyo académico.

Respecto a la infraestructura física, se cuenta con tres sedes, dos en Bogotá y una en el municipio de Cajicá. La sede principal es la Calle 100 que tiene un área construida de 22 821 m², distribuida en aulas, salas de Internet, plazoleta de comidas, imprenta, laboratorios, biblioteca, edificio administrativo, aula máxima, cafeterías, salas de estudio y zonas de bienestar. La sede de la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud posee un área construida de 5060 m², dividida en dos edificios, aulas, sala de Internet, cafetería, biblioteca, laboratorios y zonas de bienestar. La sede Campus Nueva Granada, por su parte, tiene un área construida de 44 737 m², repartida en tres complejos construidos y dos que están en construcción, aulas, auditorios, laboratorios, cafeterías, biblioteca, salas de Internet, invernaderos y zonas de bienestar.

En conclusión, la UMNG cuenta con suficientes y adecuados recursos de apoyo académico y de planta física. No obstante, se presentan dificultades por el crecimiento acelerado de la institución, por lo que se requiere fortalecer los planes de choque con medidas a corto plazo para subsanar algunas debilidades, especialmente en lo relacionado con la infraestructura de la biblioteca de la sede Calle 100, donde se observan limitaciones en cuanto a la ubicación de libros en estantería y los puestos o cubículos de estudio individual y grupal.

Factor 11

Ponderación: 8

Recursos financieros

Calificación: 4,8
Se cumple plenamente

N.º	CARACTERÍSTICA	GRADO DE CUMPLIMIENTO	%	Calificación
27	Recursos financieros, fuentes de financiación y patrimonio institucional	Se cumple plenamente	19	5,0
28	Gestión financiera y presupuestal	Se cumple plenamente	29	4,9
29	Presupuesto y funciones sustantivas	Se cumple plenamente	29	4,7
30	Organización para el manejo financiero	Se cumple plenamente	23	4,8
CALIFICACIÓN DEL FACTOR:			CUALITATIVA: A (se cumple plenamente)	CUANTITATIVA: 4,8

Los recursos financieros están representados por los ingresos corrientes, cuya fuente principal son las matrículas, así como por los ingresos de otro tipo, como rendimientos financieros, extensión, aportes del Estado y otros servicios académicos, y los recursos de capital.

La Universidad cuenta con un patrimonio propio y posee una solidez financiera que le permite efectuar una distribución equitativa de los recursos, para el cumplimiento de la misión institucional, y realizar el planeamiento y la ejecución de los recursos con observancia de los principios de equidad, transparencia e integridad. Además, dispone de una metodología de construcción presupuestaria denominada “destino presupuestal” que nace desde la más pequeña de las unidades académicas y administrativas y se recoge bajo la figura del plan, tanto para los recursos de funcionamiento como para los de inversión.

El plan, como herramienta de gestión, permite determinar cualitativamente las necesidades y traducirlas en una cifra presupuestaria que encuentra en los objetivos, megaproyectos, proyectos, actividades, tareas, productos e indicadores una forma pedagógica de construir y ejecutar el presupuesto institucional.

Existen directrices para la elaboración, proyección y aprobación del presupuesto de funcionamiento e inversión de la Universidad. La elaboración del presupuesto depende del horizonte de tiempo de la planeación estratégica e incorpora las vigencias presupuestarias de la institución.

En los últimos cuatro años, el porcentaje promedio de ingresos por matrícula fue del 64 %; de aportes del Estado, de 12 % y otros ingresos que corresponden a los de extensión (diplomados, cursos de sistemas y de idiomas y otros servicios académicos), del 24 %.

De acuerdo con el Plan Rectoral, el PDI y el proceso de acreditación institucional, la UMNG se enmarca en un escenario de sostenibilidad financiera que le garantiza cumplir sus políticas y proyectos de consolidación y crecimiento.

En sus prácticas administrativas, la Universidad ha diseñado e implementado estrategias y modelos de gestión para establecer líneas novedosas de captación de recursos que le permitan fortalecer su estructura financiera y afianzar su función misional integral.

Los informes financieros son evidencia de la claridad, la coherencia y la racionalidad con las que se administran los recursos, y constituyen una fuente de orgullo institucional, ya que la UMNG ha sido galardonada en dos ocasiones (2008-2009 y 2010-2011), con el Premio Transparencia Colombia.

Los ingresos operacionales, generados por los servicios académicos de pregrado, posgrado, tecnología y extensión prestados en desarrollo de la misión institucional, tienen, en promedio, una participación del 81 % respecto al total de los ingresos.

En cuanto a la relación entre activos y pasivos, en los últimos tres años, el promedio ha sido del 9,9 %, lo que significa que por cada peso del pasivo, la Universidad cuenta con 9,9 pesos de respaldo en los activos. Respecto a la evolución del patrimonio, en los últimos diez años, este experimentó un incremento del 407 %.

En promedio, durante los últimos cinco años, el índice de endeudamiento ha sido del 12 % y el pasivo corresponde, en su mayor parte, a las matrículas que se pagan por anticipado en el mes de diciembre de cada año. Por consiguiente, el pasivo de la Universidad tiende a ser cero, y por el alto índice de liquidez con que cuenta la institución, no ha requerido ningún tipo de crédito o financiación, ni para funcionamiento ni para inversión.

Además, en los últimos cinco años, el valor del saldo de liquidez presenta un crecimiento del 96 %, lo que le permite a la Universidad cumplir con todos sus compromisos y, adicionalmente, realizar proyectos de inversión sin requerir ningún tipo de financiación.

IV. Análisis global de la Universidad

La UMNG se interesa por el constante diálogo de saberes e identifica y se apropia de una serie de criterios y políticas generales, en el marco de su filosofía institucional y de los lineamientos del MEN, lo que le permite reconocer, evaluar y aceptar retos en el campo de la innovación con calidad, así como conseguir de manera constante la excelencia académica, la cualificación docente, la ampliación de la cobertura con base en la responsabilidad social y el concepto de regionalización, la internacionalización, la planeación estratégica y la proyección social. De la misma manera, la Universidad asume la investigación como el proceso de búsqueda y generación de conocimientos, por medio de la consolidación de proyectos de investigación y programas que repercuten favorablemente en los campos de la innovación, la ciencia y la tecnología, donde los estudiantes, docentes y egresados son los principales actores de esta función misional. Además, afronta la transformación de la didáctica y la pedagogía con currículos flexibles, dinámicos, pertinentes y abiertos, lo que le permite ofrecer una educación de calidad, no solamente desde la aprehensión del conocimiento, sino también desde su sentido integral, humanístico y social.

Los procesos pedagógicos involucran al estudiante en vivencias intelectuales, innovadoras, emprendedoras, estéticas, artísticas y éticas, lo que le otorga a la institución una identidad propia y diferenciadora en la que la disciplina, el orden y el respeto por la diversidad ideológica son una premisa. Además, la alteridad y la tolerancia van en armonía con la persona y con una cultura de la paz, el arte, la ciencia y el conocimiento en la que el estudiante neogranadino constituye el centro y pilar fundamental de la UMNG.

Tal como se expresa en el PEI, el PI, el PDI y los demás documentos institucionales y la normativa interna, las funciones misionales se convierten en los ejes transversales de evaluación y transformación permanente de los procesos de autoevaluación institucional y de los programas. Es así que este proceso le ha permitido a la UMNG estimular la integración y la sinergia entre la docencia, la investigación, la extensión y la internacionalización, para atender las necesidades actuales de la sociedad en un mundo globalizado e interconectado con el conocimiento y la capacidad responsable para generar y emplear avances en lo relacionado con la ciencia, la innovación y la tecnología, así como para soportar las necesidades de apoyo a la sociedad en general y al Sector Defensa.

Para la UMNG, la planeación estratégica es un proceso articulado, consecuente y compartido mediante el cual gestiona su misión y plasma su visión en acciones concretas y en escenarios a corto, mediano y largo plazo, por medio de estrategias funcionales y de proyectos y planes institucionales. Es un proceso de construcción colectiva en el que los actores, las instituciones y los grupos de interés participan de forma activa en las fases estratégicas (dirección, formulación, operacionalización, monitoreo y medición), con el fin de dar cumplimiento a la normativa, los objetivos, los proyectos y las metas contenidos en los documentos maestros. La orientación estratégica del quehacer institucional se fundamenta en un modelo integrado de gestión institucional y de construcción propia, en el que se han identificado procesos y formas de ver la Universidad en su operación académica y administrativa y en el que el concepto de la evaluación integral —información cualitativa derivada del seguimiento a proyectos y planes, resultados esperados, metas, indicadores e índices—, como soporte para la planeación, desempeña una función

preponderante en la definición e implementación del Plan de Acción Institucional y en la consecuente gestión y distribución de los recursos disponibles.

En este sentido, la autoevaluación institucional ha permitido no solo revisar, ajustar y fortalecer procesos y prácticas de evaluación en cuanto a los programas, la planeación estratégica, la movilidad nacional e internacional, la permanente pertinencia y evaluación de los currículos, el fortalecimiento de la cualificación docente y de la productividad académica y el bienestar institucional, sino también actualizar permanentemente la normativa interna de la UMNG.

Aunque la UMNG logra una evaluación global de 4,3 (se cumple plenamente), el proceso de autoevaluación institucional permite generar planes de mejoramiento en el área de bienestar institucional, al igual que en lo relacionado con la pertinencia y la repercusión social; el fortalecimiento del bilingüismo, tanto para estudiantes como para profesores; la ampliación de los programas de internacionalización, para fortalecer la visibilidad nacional e internacional; la flexibilización de los criterios de ascenso en escalafón de los profesores, y la actualización del Reglamento del Personal Docente.

V. Plan de Mejoramiento

El Plan de Mejoramiento Institucional se elaboró en torno a siete ejes transversales, así:

Ejes	Actividades
Gestión de la Internacionalización	<p>Mejorar los programas de intercambio de estudiantes en los diferentes niveles (tecnológico, pregrado y posgrado) y modalidades de formación (presencial y distancia).</p> <p>Diseñar políticas y programas para facilitar la apropiación de idiomas por parte de la comunidad académica.</p> <p>Construir estrategias y mecanismos que permitan el desarrollo del bilingüismo en la comunidad académica.</p> <p>Diseñar mecanismos y estrategias para consolidar convenios de cooperación académica nacionales e internacionales, con los cuales se puedan ofrecer programas académicos de doble titulación.</p>
La UMNG y su entorno	<p>Fortalecer los programas y convenios para facilitar el ingreso y permanencia de poblaciones especiales.</p>
Plan Institucional de Egresados	<p>Fortalecer los mecanismos de seguimiento y actualización de información de egresados.</p> <p>Robustecer los canales de comunicación con los egresados, de manera que estos sean efectivos y eficientes.</p> <p>Divulgar las actividades y los servicios prestados a los egresados.</p> <p>Fortalecer las estrategias para brindarles a los egresados apoyo en los procesos de vinculación laboral.</p>

Verificar los procesos de admisión y matrícula de estudiantes, a fin de mantener la eficiencia de los mismos.

Mantener los criterios y procedimientos para grados vigentes, actualizados y de fácil consulta.

Sistematizar los registros de evaluación de suficiencia de los docentes y estudiantes en segunda lengua.

Estandarizar y regular la aplicación de evaluaciones de programas de extensión (de uno a dos años) y que estas incluyan a todos los actores del proceso.

Elaborar un documento que contenga los mecanismos e instrumentos para evaluar la calidad de los proyectos de proyección social en el entorno.

Diseñar mecanismos para centralizar información acerca de reconocimientos recibidos por la institución en los campos empresarial, científico, cultural, económico y político.

Diseñar estrategias para lograr mayor articulación entre los procesos de autoevaluación de programas de pregrado y posgrado.

Formular un programa, con estrategias y mecanismos tendentes a la organización, promoción, registro y apoyo de la investigación formativa (semilleros de investigación).

Proponer estrategias para fortalecer el desarrollo de proyectos relacionados con el mejoramiento de la calidad de la educación en la región y el país.

Fortalecer a nivel institucional el Sistema de Extensión y Proyección Social, asociando los proyectos contenidos en el PDI, con el fin de gestionar canales alternativos de ingresos por este concepto.

Ajustar el modelo de autoevaluación existente en la institución respondiendo a las nuevas dinámicas de la educación superior.

Diseñar escenarios y estrategias para evidenciar la productividad científica de los docentes investigadores adscritos a los proyectos de investigación en sus diferentes modalidades.

Diseñar mecanismos para optimizar el uso del papel.

Establecer mecanismos para fortalecer el proceso de socialización del Estatuto Presupuestal de la UMNG.

Diseñar estrategias tendentes a fortalecer los procesos de evaluación por competencias en los programas académicos de la UMNG.

Fortalecer las estrategias diseñadas para el apoyo a la permanencia de los estudiantes.

Rediseñar y fortalecer los procesos de inducción de los estudiantes de pregrado y posgrado, en modalidad presencial y a distancia.

Diseñar estrategias para verificar los procedimientos para venta de servicios de los laboratorios, de manera que se asegure que estos cumplen con la certificación NTC-ISO 17025.

Rediseñar la infraestructura física de la biblioteca de la sede Calle 100, en cuanto a áreas integrales (puestos de lectura, consulta, cubículos de estudio, etc.).

Formular estrategias y mecanismos, para garantizar eficiencia en la protección y el manejo de información en cada dependencia.

Fortalecer los procesos de gestión ante el Ministerio de Educación Nacional, para generar mayores recursos.

Generar estrategias para agilizar los procesos de gestión administrativa.

Incorporar el componente de evaluación y divulgación de los procedimientos relacionados con la oferta de programas de extensión.

Motivar la participación de los estudiantes en los órganos colegiados de la institución.

Realizar evaluaciones periódicas para diagnosticar la percepción de los diferentes estamentos acerca del clima organizacional.

Desarrollar actividades, talleres, conversatorios y programas de actividad física, recreativa y cultural coordinados por las divisiones de Bienestar Universitario y Talento Humano, que fomenten la integración de los funcionarios y estudiantes, y les aporten al clima institucional y al desarrollo y la formación integral.

**Bienestar
institucional**

**Bienestar
institucional**

Definir estrategias que permitan la vinculación de estudiantes a distancia y posgrados, así como egresados en los servicios ofrecidos por Bienestar Universitario.

Diseñar estrategias para motivar la participación de los estudiantes en los escenarios de la vida universitaria.

Mantener los programas de becas y los criterios para su asignación.

Socializarle a la comunidad académica los servicios y actividades de bienestar universitario.

Socializar la planeación estratégica de la UMNG (misión, visión, objetivos institucionales, propósitos, filosofía, logros, proyección UMNG, estructura y conceptos de autoevaluación y autorregulación y funciones sustantivas).

Presentar los resultados producto de la autoevaluación institucional, el Plan de Mejoramiento y el Seguimiento y ejecución de este.

Divulgar la reglamentación interna y los documentos institucionales (reglamentos estudiantiles de pregrado y posgrado).

Socializar los servicios y actividades de Bienestar Universitario.

Actualizar y divulgar los procedimientos y acciones relacionadas con el diseño, la creación, la aprobación y la evaluación de programas académicos (nuevos o en renovación).

Socializar los procedimientos y acciones, relacionadas con la reforma curricular de programas académicos.

Darle a conocer a la comunidad académica los sistemas de información, acceso y medios de consulta, con los que cuenta la UMNG.

Generar estrategias de socialización de la oferta de electivas que ofrece la UMNG.

Mejorar los canales de comunicación con los estudiantes de posgrados.

Dar a conocer los órganos de gobierno y asesores y la forma de participación en los estos.

Fortalecer los procesos de socialización del SGC al personal académico y administrativo.

Socializarle a la comunidad académica en general, los servicios y trámites financieros que soporta la UMNG.

Divulgar la estructura académico-administrativa de la UMNG y su relación con las necesidades académico-administrativas a cada unidad académica y cada división administrativa

Diseñar un plan estratégico que determine los criterios de segunda lengua para docentes y ajustarlos a un plan de formación y a la modificación de la normativa interna.

Fortalecer la capacitación al personal de apoyo administrativo en atención al usuario y prestación de servicios.

Realizar contratación de personal clave en algunos de los servicios de bienestar universitario ofrecidos, que dispongan del tiempo suficiente para el desarrollo de programas.

Determinar estrategias para actualizar el Reglamento del Personal Docente

Abrir convocatorias para docentes empleados públicos de carrera, mediante criterios uniformes de selección.

Establecer mecanismos para eliminar los desequilibrios en las actividades desarrolladas por docentes empleados públicos de carrera con respecto a las funciones en los cargos académico-administrativos.

Fortalecer la socialización del Reglamento del Personal Docente y de los procesos disciplinarios.

Crear mayores y efectivos canales de comunicación con los docentes.

Fortalecer la estructura académico-administrativa de las facultades de Ingeniería y Ciencias Básicas, en cuanto a los auxiliares de laboratorios.

Crear mayores y efectivos canales de comunicación con los docentes.

Diseñar estrategias para mejorar la atención externa e interna de la UMNG.

VI. Referencias

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2003). *Elementos metodológicos básicos para la selección, construcción, interpretación y análisis de indicadores*. Bogotá: DANE.

Universidad Militar Nueva Granada (2009a). *Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2009b). *Sistema Institucional de Autoevaluación: innovación y calidad. Documento 1: Referentes conceptuales de autoevaluación y acreditación*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2011a). *Modelo Pedagógico Institucional: lineamientos y orientaciones*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2011b). *Sistema Institucional de Autoevaluación. Innovación y Calidad. Documento 2: Modelo Institucional de Autoevaluación*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2013). *La autoevaluación institucional en la UMNG: el estado del arte, años 2008 a 2012*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2014a). *Informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Universidad Militar Nueva Granada (2014b). *Tu escudero para acreditación*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.