



# UM NG

## Informe de Gestión 2015 - 2019

**Brigadier General Hugo Rodríguez Durán**  
Rector



# Contenido

1.	Presentación.....	4
2.	Introducción.....	11
3.	Gestión del Plan Rectoral .....	15
4.	Principales logros del Plan Rectoral.....	25
5.	Gestión financiera .....	67
6.	Plan de Desarrollo Institucional.....	73
7.	Proyecto Campus Nueva Granada.....	85
8.	Sistema Integrado de Gestión (SIG).....	91
9.	Internacionalización .....	111



# Presentación



Presento un cordial y afectuoso saludo a todos ustedes y agradezco inmensamente su presencia en este acto de posesión como Rector de la Universidad Militar Nueva Granada, para el período 2015-2019. Con humildad y sencillez asumo el honroso cargo, soy consciente del honor que se me ha hecho con esta designación, y sobre todo de mi enorme responsabilidad con la comunidad neogranadina y con el país. Desde ya les invito a que de forma articulada y corresponsable trabajemos juntos, por el engrandecimiento y posicionamiento de esta obra neogranadina<sup>1</sup>.

Inicio con mi más sincero agradecimiento a Dios, mi guía y benefactor, al señor Presidente de la República, doctor Juan Manuel Santos Calderón; al señor ministro de la Defensa Nacional, doctor Luis Carlos Villegas, a la señora Ministra de Educación, doctora Gina María Parody d'Echeona, al señor General Juan Pablo Rodríguez, comandante de las Fuerzas Militares de Colombia; al señor Almirante Henry John Blain Garzón, Jefe de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares, a los señores comandantes de Fuerzas institucionales, al señor director de la Policía Nacional, al honorable Consejo Académico, y al Consejo Superior de la Universidad Militar, por haberme escogido como Rector y por el contundente apoyo que he recibido de todos y cada uno de sus miembros, en especial por mi General Eduardo Antonio Herrera Berbel, superior y amigo de muchos años, quien nos deja un legado muy alto, una universidad acreditada, de miradas múltiples y de visiones compartidas y con un color intenso que la ilumina, el verde esperanza de

una universidad cada vez más innovadora, emprendedora y exitosa, que nos invita a ser competitivos y eficientes, sin olvidarnos de la equidad y los principios institucionales.

De igual manera, quiero expresar mis agradecimientos a toda la comunidad neogranadina, que con su entrega, abnegación y la consagración de su propia vida a lo largo de 33 años, han sabido posicionar a esta casa de estudios en un lugar privilegiado en el contexto nacional e internacional, lo cual nos hace sentir muy orgullosos de lo que es hoy nuestra "Universidad", de lo que ha logrado, de su capacidad de aportar a los jóvenes y al país, y de lo que de ella pueden esperar las futuras generaciones. Los logros en la ciencia y las artes, las acciones destacadas en la docencia y en el deporte, y los progresos en la proyección social, se deben al esfuerzo de todos, por eso creo que este día, es el momento para exaltar las capacidades de directivos, docentes, investigadores, administrativos, profesionales de todas las áreas del conocimiento, que han hecho de esta institución, una universidad acreditada muy bien posicionada.

Durante los últimos seis años, el horizonte de la Universidad Militar Nueva Granada, se ha centrado en el firme propósito de asegurar las condiciones de crecimiento sostenido y armónico, congruente con sus necesidades y la atención permanente a las transformaciones exigidas desde el entorno y durante este tiempo, se ha logrado consolidar la estructura de un modelo propio de gestión

<sup>1</sup> Rodríguez, H. (2015). *Discurso de posesión como Rector de la Universidad Militar Nueva Granada*. Bogotá, D.C.

6

universitaria, basado en una cultura de innovación y transformación permanente de su quehacer, que reconoce las particularidades institucionales, las dimensiones y grupos de interés, así como el desarrollo de una visión participativa, integradora, autocrítica y sólida en su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

En este contexto y continuando con los planes y proyectos emprendidos desde la gestión anterior, los cuales nos han llevado a obtener la acreditación de alta calidad, de esta institución, me propuse presentar una propuesta rectoral, articulada en las líneas, planes y procesos anteriores con el objeto de concluirlos, “porque las instituciones no pueden truncar los procesos acertados que las han llevado al éxito”, y aquí no se trata de cambiar por cambiar, sino de continuar con los aciertos que garanticen el progreso de las instituciones; tampoco pretendo asumir un continuismo infundado o lesivo para los intereses de la Universidad, razón por la cual, considero pertinente y necesario, dar continuidad al direccionamiento estratégico académico, administrativo y financiero sustentado en el Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019, el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Institucional, los cuales reflejan el marco de política y estrategia institucional de gestión.

Mi propuesta rectoral 2015-2019 es equitativa, inclusiva, democrática y participativa, por eso la he denominado “La Universidad Militar Nueva Granada, un propósito común”, a través de la cual propongo una ruta de avance hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales de la educación, con una visión participativa y convocante, como eje articulador de paz, convivencia, crecimiento y desarrollo nacional en contexto internacional. La Universidad que

proyecto propende por una educación socialmente comprometida, que impulse el avance de las ciencias, las artes y las tecnologías en el contexto nacional y global, enmarcada en el desarrollo permanente de una cultura de planeación y de gestión por resultados; así como, la visión estratégica y de prospectiva institucional, articulada con su modelo institucional, que parte de su origen democrático y participativo, con una descentralización del presupuesto en las unidades académicas y administrativas.

Lo anterior, lo he articulado en cinco núcleos o dimensiones, con parámetros de evaluación y seguimiento, que le permitirán a la Universidad monitorear permanentemente su nivel de cumplimiento. Mi experiencia en la universidad como decano de la Facultad de Educación a Distancia, luego como Vicerrector Administrativo y finalmente como Vicerrector General, me ha permitido conocer y planear esta casa de estudios, y a partir de hoy, con el apoyo de ustedes, podré liderarla con el rumbo que le imprimió mi predecesor, el General Herrera, para que mantenga la dinámica y efectividad de una universidad con acreditación de alta calidad, pero con metodología innovadora en la ejecución de mi propuesta.

### **La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social**

La UMNG, desde sus funciones sustantivas, debe coadyuvar con el Estado, en el planteamiento de saberes propios y la formación de profesionales con las competencias adecuadas, para que, desde el ejercicio de su profesión, lideren procesos que se constituyan en alternativas de

solución viables a los problemas que plantea la sociedad colombiana. Razón por la cual, mi propuesta le apunta al desarrollo de una educación socialmente comprometida con la formación de profesionales e investigadores, con competencias para transformar la realidad del país, aportando en procesos de innovación, emprendimiento y desarrollo social.

Lo anterior indica que una educación de excelencia socialmente comprometida con el desarrollo del país, apropia las tecnologías, desarrolla la ciencia y gestiona el conocimiento, para transformar la realidad social y económica de poblaciones y comunidades, e indica que el acceso a niveles de educación superior de calidad, es una garantía y oportunidad de desarrollo para los colombianos. Así mismo, que el desarrollo del país demanda que, desde la academia, se formen profesionales de alto nivel con calidad científica y humana que, desde la investigación, generen condiciones sustentables y sostenibles de un desarrollo humano enmarcadas en la equidad y la igualdad de oportunidades. De esa forma, seguiremos siendo una universidad competitiva e innovadora.

Por lo anterior, se hace necesario avanzar en la creación de 20 nuevos programas en los próximos cuatro años, que permitan, entre otros, favorecer el acceso al sistema de educación superior, con criterios de pertinencia en las sedes, Calle 100 y en especial en el Campus Nueva Granada, con el propósito de dar respuestas a las necesidades académicas, productivas y empresariales de la población ubicada en la zona Sabana Centro del Departamento de Cundinamarca.

En el marco de la Acreditación Institucional de Alta Calidad, la UMNG, continuará con los procesos de evaluación con fines de autorregulación, y dará respuesta a la integración de un sistema de evaluación institucional, que le permita seguir fortaleciendo una cultura de evaluación y apropiación frente a la dinámica de estos procesos, que se deben reflejar en el sostenimiento de la calidad académica y la acreditación progresiva de sus propios programas, por eso es importante, considerar una reestructuración de la evaluación, que tenga en cuenta el entorno.

En cuanto a la evaluación docente, esta debe ser un proceso permanente, el cual se debe sustentar desde diversas miradas de la práctica pedagógica. La acción y la práctica profesional docente están cargadas de contenidos semánticos, sociológicos, políticos, éticos y antropológicos. Por tal motivo, se requiere resignificar la heteroevaluación y la autoevaluación, y sobre todo, los procesos de mejoramiento continuo que hacen parte de la aplicación de una evaluación en perspectiva de cualificación docente.

### **Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva**

Mi propuesta define como elemento fundamental, la necesidad de afianzar capacidades científicas y tecnológicas en todas las áreas del conocimiento, para que, a partir de estrategias de inteligencia competitiva, se pueda proyectar soluciones a problemáticas locales, de impacto regional, nacional e internacional, a través de la alianza con socios estratégicos propios de los diferentes grupos de investigación.

La dinámica del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de la UMNG permite la posibilidad de fortalecerlo aún más en el corto plazo, para alcanzar de manera segura, la consolidación de estándares de calidad internacionales, desde el fortalecimiento del sistema de gestión y administración de investigación, innovación y emprendimiento que se concrete específicamente en:

- La orientación de capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación de la UMNG, que aporten soluciones a problemas del orden nacional e internacional.
- El fortalecimiento de la cultura innovadora y emprendedora: saber académico y científico orientado a la puesta en marcha del plan maestro del Parque Científico y Tecnológico de la UMNG.
- La consolidación de estructuras y procedimientos: desarrollo institucional de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva.
- El lanzamiento de la producción editorial de la UMNG que difundan los resultados de procesos de investigación en revistas, libros y recursos alternativos.
- El fortalecimiento de propiedad intelectual, que facilite la creación de conocimiento en la UMNG.

### **La internacionalización: un enfoque integral**

Frente al proceso de internacionalización, la UMNG, debe procurar los medios para incrementar el conocimiento y la apreciación de la interconectividad de los sistemas globales, relacionados con los idiomas, literatura, economía, política, medio ambiente y el derecho internacional, entre otros.

Este ejercicio debe ser orientado desde la internacionalización del currículo, el desarrollo del bilingüismo y multilingüismo y el liderazgo para la gestión de la internacionalización, con el fin de impactar en la cultura institucional, facilitando procesos encaminados hacia la excelencia global, que generen mayores y mejores oportunidades para estudiantes, docentes, egresados, administrativos y directivos, que permitan comprender las nuevas formas de pensamiento y explorar nuevas vías de intercomunicación.

### **Una Universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social**

El reto para el mundo y especialmente para Colombia en materia de derechos humanos, es extenso y profundo en su aplicación, teniendo en cuenta las huellas dejadas por el conflicto durante los últimos 50 años y para la UMNG, este reto, es aún más grande, ahora que nos encontramos en contexto de posconflicto, porque requiere un cambio en la estructura social y cultural de cara a un país con mayores oportunidades, así como una gran sensibilización, sobre las políticas y estrategias para la recuperación de una sociedad equitativa y con oportunidades.

En este contexto, la UMNG está llamada a cumplir un papel protagónico frente a las múltiples tareas por realizar en los campos y con los actores del conflicto en este proceso, teniendo en cuenta que sus experiencias y aportes son de gran valor en la construcción de la paz, razón por la cual mi gestión se propone:

- Desarrollar procesos tendientes a la creación de nuevas formas para la educación en derechos humanos y una cultura de paz, en el marco del Sistema de Ciencia, Tecnología e Investigación Científica, teniendo en cuenta las particularidades del posconflicto y las estrategias y planes, para el desarrollo social.
- Favorecer el proceso de reconstrucción del sentido propio de los derechos humanos, en un escenario de posconflicto, buscando que las experiencias de la guerra, no se repitan por parte de los actores y se propenda por generar una cultura de perdón y olvido.
- Hacer de la Cátedra para la Paz, un ejercicio dinámico que permita permear en la comunidad universitaria y sus grupos de interés, valores ciudadanos referidos a la convivencia pacífica, la tolerancia y el rescate de la esencia de los derechos humanos como un marco ético para lograr una paz duradera, bajo principios de participación y equidad.
- Dar curso al Observatorio Institucional para la Construcción de Paz, con el cual se pretende identificar, prácticas y saberes tendientes a desarrollarse en los procesos de docencia, transformación curricular y líneas de investigación específica, con resultados específicos en favor de la sociedad como aporte institucional.

### La UMNG y su interacción con el Sector Defensa

En consonancia con la historia de la UMNG y con fundamento en los valores y principios sobre los que ella se ha fundado, se mantendrá la política de interacción con

el Sector Defensa. Y se buscarán fortalecer todos aquellos lazos interinstitucionales que permitan el fortalecimiento y la visibilización de la proyección social de la universidad.

Por tal motivo, se ha dejado expreso en el plan rectoral que lideraré con todos ustedes a partir de hoy, que se mantendrá vigente el acompañamiento permanente a las Fuerzas Militares y a la Policía Nacional, por parte de la UMNG. Este acompañamiento, constituye uno de los objetivos institucionales y componente diferenciador de su quehacer frente a los demás centros de educación superior del país (...). La continuidad del apoyo al sector defensa, en los planes rectorales, se evidencia en la presente propuesta rectoral y se manifiesta en los programas procesos y proyectos que involucran la administración, la academia y la investigación en sus diversos ámbitos.

El camino por recorrer es todavía inmenso. Nuestra Colombia, necesita avances importantes sobre el desarrollo sostenible y los mecanismos de innovación que mejoren nuestra competitividad, como una contribución efectiva, en la búsqueda y construcción de la paz. El país necesita de nuestro apoyo protagónico. De nuestra parte, este se materializa en la mejora continua de una educación de calidad, para ese puñado pero excepcional grupo de estudiantes que la Universidad Militar entrega cada semestre a la nación, con la esperanza de que sean profesionales idóneos, pero sobre todo, excelentes “[...] ciudadanos íntegros y socialmente responsables que promuevan la justicia, la equidad, el respeto por los valores humanos, que contribuyan al progreso del Sector Defensa y a la sociedad en general”, como lo plantea nuestra misión institucional.

Por último, deseo hacer un reconocimiento especial a la Doctora Diana Quintero Cuello, por su dedicada labor de acompañamiento y orientación estratégica desde la presidencia del Consejo Superior por casi 4 años, la cual, fue de vital importancia para el crecimiento de esta casa de estudios. Sabemos de su firme convicción en defensa de los intereses por lo público, como medio para lograr una sociedad más justa y con mayores oportunidades, de los lazos que fortaleció entre el Sector Defensa y esta universidad y de las incontables jornadas en la cuales se analizó y encauzó la aprobación de proyectos para la transformación institucional.

Queda para usted en esta, su casa, un lugar especialmente reservado como actor privilegiado, con una huella indeleble

en la historia del quehacer institucional, con lo cual, podrá sentirse satisfecha por el deber cumplido y contar a las generaciones, que su labor como mediadora contribuyó a que la Universidad Militar Nueva Granada, ocupe la posición de privilegio y reconocimiento.

Doctora Diana, auguramos éxitos en sus nuevos proyectos personales y profesionales.

A mi familia, mis sentimientos de gratitud, por estar a mi lado, por su comprensión y por creer en mí.

Que Dios Bendiga y acompañe mi gestión.

**Brigadier General HUGO RODRÍGUEZ DURÁN**

*Agosto de 2015*



UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA

# Introducción



El horizonte de la Universidad Militar Nueva Granada se ha centrado en el firme propósito de asegurar las condiciones de crecimiento sostenido y armónico, congruente con sus necesidades y la atención permanente a las transformaciones exigidas desde el entorno<sup>2</sup>.

En este contexto, el avance de la ciencia, la transformación social y cultural del país y la velocidad creciente con que camina el mundo hacia el desarrollo social, impulsan a las instituciones de educación superior a plantearse nuevos retos y propósitos, con el fin de generar condiciones y respuestas a las necesidades presentes y prever su función misional educativa en marcos de paz, diálogo y convivencia.

Es importante recordar que, durante este tiempo, se ha logrado consolidar la estructura de un modelo propio de gestión universitaria, basado en una cultura de innovación y transformación permanente de su quehacer, que reconoce las particularidades institucionales, las dimensiones y grupos de interés, así como el desarrollo de una visión participativa, integradora, autocrítica y sólida en su sostenibilidad a mediano y largo plazo.

Por lo anterior, se hace necesario un análisis de fondo sobre las variables que le han permitido a la UMNG, obtener y sustentar el crecimiento permanente y su posicionamiento a nivel nacional e internacional, con el fin de mantener el propósito trazado al año como meta institucional dentro

de un entorno propio de los modelos de crecimiento y desarrollo social, económico y cultural, que permita alcanzar la visión de la Institución definida en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Es así como se pone a consideración el plan rectoral: “La Universidad Militar Nueva Granada, un propósito común”, con el fin de presentar a la comunidad universitaria, una ruta clara de avance hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales de la educación, con una visión participativa y convocante, como eje articulador de paz, convivencia, crecimiento y desarrollo nacional e internacional. La Universidad propende por una educación social-mente comprometida, que impulsa el avance de las ciencias, las artes y las tecnologías en el contexto global.

Uno de los planteamientos del plan seguirá siendo el desarrollo permanente de una cultura de planeación y de gestión por resultados; así como, la visión estratégica y de prospectiva institucional, articulada con su modelo institucional, que parte de su origen democrático y participativo, con una descentralización del presupuesto en las unidades académicas y administrativas. El uso de herramientas y sistemas institucionales de información constituye el soporte estructural, con el cual se continúa el fortalecimiento de la gestión académica, administrativa, financiera, del control, la evaluación y la calidad, en consonancia con las funciones misionales de

2 Rodríguez, H. (2015). *Plan Rectoral 2015-2019, “La Universidad Militar Nueva Granada, un propósito común”*. Bogotá, D.C.: UniMilitar, pp. 9-10. Disponible en: <http://www.umng.edu.co/documents/10162/50464/Plan+rectoral+La+UMNG+-+un+proposito+comun.pdf>

docencia, investigación, extensión, proyección social e internacionalización.

Los principios y retos actuales de la UMNG, imponen mayores esfuerzos en el sostenimiento de la calidad académica, la consolidación y cualificación del núcleo profesoral, la visibilidad y cooperación nacional e internacional, la investigación, la responsabilidad social universitaria y la educación inclusiva, lo cual permite entender el diálogo entre la pluridiversidad, la multiculturalidad regional y la formación integral en todas sus dimensiones.

El plan rectoral avanza hacia el desarrollo del conocimiento, la cultura, el arte, las ciencias, y las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y busca aportar

soluciones a las necesidades del contexto, desde un enfoque de calidad, aprendizaje y enseñanza, enmarcado en lo social, económico, equitativo, inclusivo, democrático y participativo.

Por último, considera la necesidad de dar continuidad al direccionamiento estratégico académico, administrativo y financiero sustentado en el Plan de Desarrollo Institucional, el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Institucional, los cuales reflejan el marco de política y estrategia institucional de gestión. Este plan rectoral se adecua al presente, con proyección al mediano y largo plazo, y considera el seguimiento a las dinámicas y necesidades derivadas del redimensionamiento institucional y la atención a las necesidades del entorno.

**Brigadier General HUGO RODRÍGUEZ DURÁN**

*Julio de 2015*



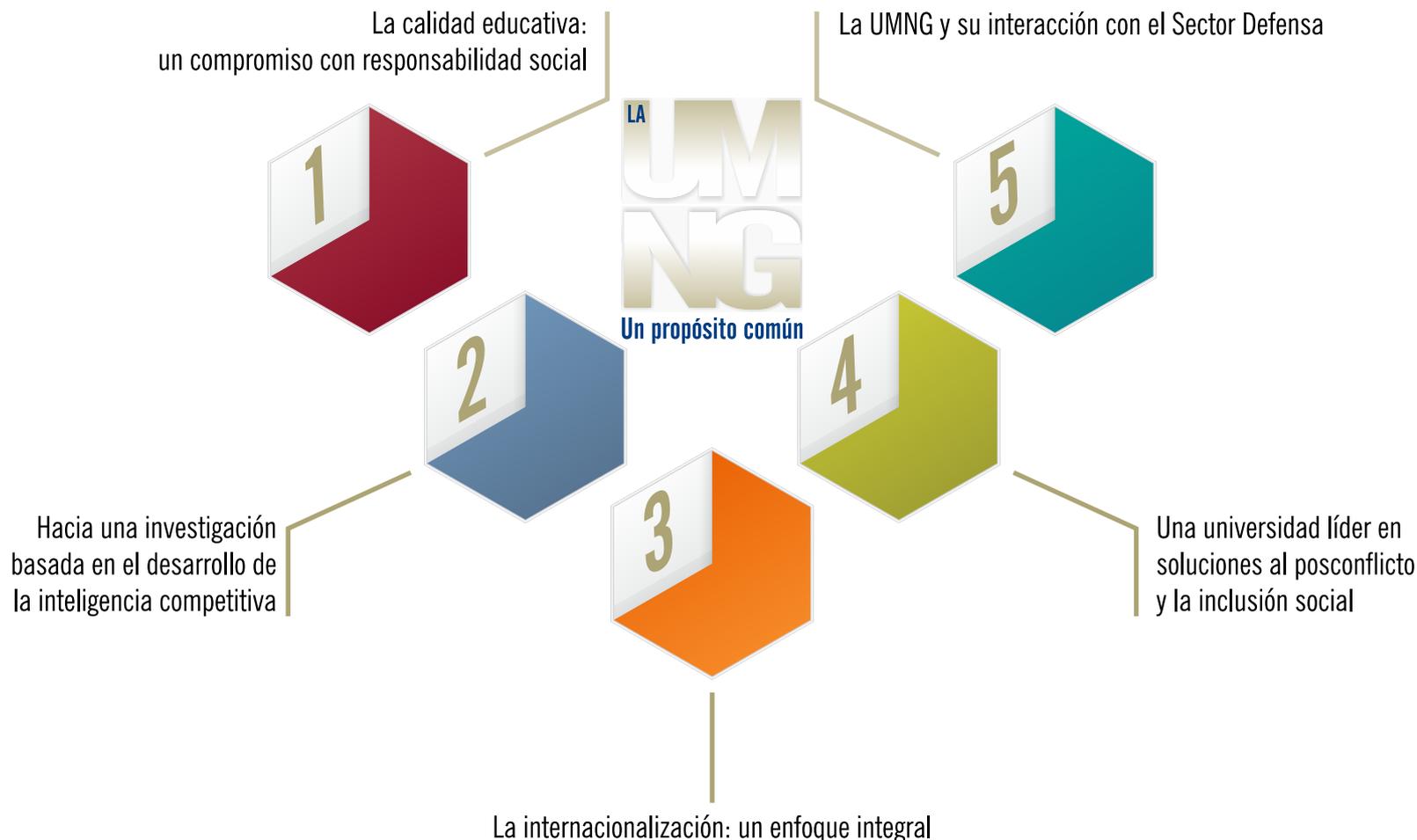


# Gestión del Plan Rectoral



Pasados cuatro años después de asumir la Rectoría de la Universidad Militar Nueva Granada, mediante Acuerdo 11 de 2015, el Brigadier General Hugo Rodríguez Durán presenta a la comunidad neogranadina los logros destacados durante su gestión, desde el alcance del plan rectoral “La Universidad Militar Nueva Granada, un propósito común”.

Este plan rectoral se estructuró bajo el esquema de propósitos, ejes, actividades, tareas e indicadores, traducidos en retos institucionales, y tomó como referente diversos documentos, en especial el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2009-2019, el Proyecto Institucional (PI) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

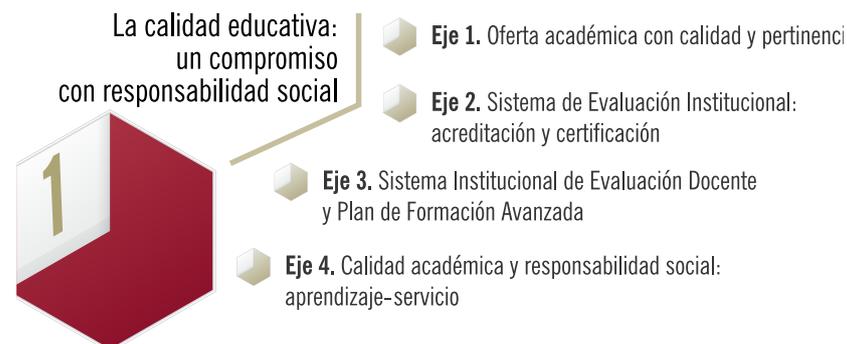


Desde sus inicios, fue concebido con el propósito de asegurar e impulsar las condiciones de crecimiento institucional, en congruencia con las necesidades permanentes del entorno, y por consiguiente articulado con el avance de la ciencia y la velocidad creciente de desarrollo social.

Cada uno de los ejes transformadores en mención responde entonces, de forma tácita, al cumplimiento de los objetivos institucionales suscritos en el actual Plan de Desarrollo Institucional.

El **Propósito 1**, “La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social”, centró especial atención en la búsqueda permanente de la construcción de la excelencia en el cumplimiento de la misión institucional, a partir del ejercicio de las funciones de docencia, investigación, proyección social, extensión, internacionalización, bienestar institucional y apoyo administrativo.

Por lo anterior, se establecieron estrategias académicas que se articularon en los siguientes ejes, sobre los cuales se presentan las metas propuestas:



**Eje 1.** *Oferta académica con calidad y pertinencia.*

- Creación de nuevos programas académicos de pregrado y posgrado, particularmente articulados al modelo de proyección social y la investigación, y la consecuente consolidación de la Facultad de Estudios a Distancia, con el fin de cubrir necesidades del orden académico, productivo y social de la población.

**Eje 2.** *Sistema de Evaluación Institucional: acreditación y certificación.*

- Reestructuración de los procesos de autoevaluación con miras al sostenimiento de la acreditación institucional, con acciones específicas sobre los programas y las instancias académico-administrativas.
- Consolidación de la acreditación institucional, para el fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y autorregulación de los programas académicos.

### Eje 3. *Sistema Institucional de Evaluación Docente y Plan de Formación Avanzada.*

- Resignificar la evaluación y los procesos de mejoramiento continuo que hacen parte de la aplicación de una evaluación en perspectiva de cualificación docente.

### Eje 4. *Calidad académica y responsabilidad social: aprendizaje-servicio.*

- Diseñar un modelo de proyección social integrador que permita identificar las capacidades institucionales derivadas de la docencia y la investigación, con el fin de disponer de soluciones reales a demandas sociales, en especial de los grupos de interés inmediatos a la UMNG: comunidad, sector productivo y Sector Defensa.

El **Propósito 2** trazó la ruta para afianzar las capacidades científicas y tecnológicas en todas las áreas del conocimiento, a fin de crear estrategias de inteligencia competitiva que resuelvan problemas de impacto local, regional, nacional e internacional, por medio de la alianza con socios estratégicos de los diferentes grupos de investigación.

Por lo anterior, las metas asociadas a los ejes indicados se relacionaron específicamente con el dinamismo del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de la universidad, como se muestra a continuación:

- **Eje 1.** Orientación de capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación de la UMNG: aportar soluciones a problemas del orden nacional e internacional
- **Eje 2.** Fortalecimiento de la cultura innovadora y emprendedora: saber académico y científico orientado a la puesta en marcha del plan maestro del Parque Científico y Tecnológico de la UMNG
- **Eje 3.** Consolidación de estructuras y procedimientos: desarrollo institucional de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva
- **Eje 4.** Afianzamiento de la producción editorial de la UMNG: difusión de resultados de procesos de investigación en revistas, libros y recursos alternativos
- **Eje 5.** Fortalecimiento de propiedad intelectual: facilitar la creación de conocimiento en la UMNG



Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva

### Eje 1. *Orientación de capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación de la UMNG: aportar soluciones a problemas del orden nacional e internacional.*

- Sustentar a la UMNG como la “Universidad del Posconflicto” que aporte a la reconstrucción de tejido social, favorezca la convivencia ciudadana y contribuya a la solución pacífica de conflictos.

- Fortalecer las capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación con el fin de orientar esfuerzos y recursos dedicados a incrementar la cantidad y la calidad de actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Orientar y proyectar las capacidades científicas y tecnológicas de los grupos de investigación, hacia la conformación de líneas interdisciplinarias de investigación, que fortalezcan actividades interfacultades para proyectar y constituir las unidades especializadas de investigación con carácter interdisciplinario.

**Eje 2.** *Fortalecimiento de la cultura innovadora y emprendedora: saber académico y científico orientado a la puesta en marcha del plan maestro del Parque Científico y Tecnológico de la UMNG.*

- Fortalecer la cultura de innovación y emprendimiento, en la cual participen de manera inclusiva todos los miembros de la comunidad neogranadina.

**Eje 3.** *Consolidación de estructuras y procedimientos: desarrollo institucional de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva.*

- Implementar estrategias de observación y análisis, propias de la Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, que les permita a los grupos de investigación, una mejor visibilidad y posicionamiento en el contexto global.

**Eje 4.** *Afianzamiento de la producción editorial de la UMNG: difusión de resultados de procesos de investigación en revistas, libros y recursos alternativos.*

- Fortalecer e incrementar el desarrollo de la productividad editorial de medios de difusión del saber (intelectual e investigativo)
- Dinamizar la producción editorial de la UMNG, desde la Vicerrectoría de Investigaciones

**Eje 5.** *Fortalecimiento de propiedad intelectual: facilitar la creación de conocimiento en la UMNG.*

- Identificar las capacidades científicas y tecnológicas de la Institución.
- Consolidar una estructura de protección de la propiedad intelectual, que resuelva o se anticipe a la solución de conflictos de intereses y que reconozca en todos los ámbitos institucionales las formas de capital intelectual desde la creación, codificación y transferencia de conocimientos.

El **Propósito 3** dispuso sus estrategias a fin de posicionar a la Universidad Militar Nueva Granada frente al proceso de internacionalización, reconociendo la dinámica del cambio social a nivel internacional, así como las exigencias de cambio acelerado desde el concepto de universalidad del conocimiento.

Así las cosas, las metas propuestas desde los tres ejes planteados corresponden a las siguientes:

#### **Eje 1.** *Internacionalización del currículo.*

- Asumir de forma prioritaria la revisión y adopción de un sistema de créditos que permita la posibilidad de ofertar currículos nacionales e internacionales, contar con estándares internacionales, acreditar aprendizajes transdisciplinarios.
- Continuar con diseños curriculares basados en competencias, así como el incremento micro curricular de cursos que permitan mayor transversalidad de los componentes de interdisciplinarietàad y flexibilidad.

#### **Eje 2.** *Desarrollo del bilingüismo y multilingüismo.*

- Ejecutar una estrategia transversal de evaluación y seguimiento a estudiantes durante el desarrollo de todo el programa académico para la implementación de una segunda lengua en la Universidad tendiente a la generación de la cultura del bilingüismo.
- Implementar estrategias de fortalecimiento del Centro de Idiomas que avance en la ampliación de la oferta en programas internacionales en otras lenguas y la vinculación de docentes extranjeros.
- Generar incentivos que faciliten la capacitación de docentes de planta en el dominio de una segunda lengua.
- Propiciar la preparación de material didáctico en una segunda lengua, dentro de los contenidos programáticos de todas las asignaturas de manera gradual.
- Establecer políticas institucionales de manera gradual, conducente al dominio de competencias en un tercer idioma para aquellos programas con contenido internacional.
- Ofertar cursos cortos y estadías en el exterior para el perfeccionamiento de una segunda lengua.



La internacionalización:  
un enfoque integral

- Eje 1. Internacionalización del currículo
- Eje 2. Desarrollo del bilingüismo y multilingüismo
- Eje 3. Liderazgo para la gestión de la internacionalización

**Eje 3.** *Liderazgo para la gestión de la internacionalización.*

- Implementar un sistema de evaluación de la internacionalización.
- Desarrollar y fortalecer programas con incentivos para la internacionalización a estudiantes y docentes en torno a la internacionalización del currículo y de la investigación.
- Fortalecer el programa de intercambio académico, ampliación de convenios internacionales, y el incremento progresivo del número de estudiantes en intercambio académico en cada facultad.
- Ampliar el programa de profesores visitantes para incrementar la presencia de conferencistas internacionales y el programa de redes de la UMNG.
- Generar programas en regiones estratégicas definidas por la Universidad y establecer alianzas para la internacionalización a través de las siguientes acciones: 1) Incrementar el número de estudiantes internacionales en la UMNG. 2) Desarrollar un plan de posicionamiento internacional de la Universidad.
- Realizar el acompañamiento al Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos (IEGAP).



El **Propósito 4**, en su objetivo principal, posiciona la universidad como gestora de procesos culturales que promueven el servicio a la sociedad y, por ende, la formación de ciudadanos socialmente responsables, como transformadores sociales desde los derechos humanos, al igual que el reconocimiento de la persona en una sociedad posconflicto.

De esta manera, las metas que se asociaron a los ejes propuestos en este propósito se presentan a continuación:

**Eje 1.** *Las TIC como medio para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa.*

- Optimizar el empleo de los recursos disponibles relacionados con las Tecnologías de la Información y la Comunicación con el fin de ampliar programas de formación, apoyar al sector real, desarrollar contenidos digitales, fomentar el emprendimiento, desarrollar ecosistemas TIC, extender el radio de acción del proyecto de articulación con el medio, promover redes virtuales de investigación en salud y desarrollar planes de vigilancia y acompañamiento de las variables principales que inciden sobre factores ambientales de la Región Sabana Centro.

**Eje 2.** *Los procesos culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana.*

- Crear espacios de transferencia del conocimiento de carácter nacional e internacional
- Fortalecer las líneas de investigación sobre la cultura y el pensamiento latinoamericano
- Crear espacios para el arte, el folclor, y la expresión de la cultura Impulsar mecanismos y formas de expresión y manifestación de una cultura ciudadana
- Apoyo académico que aporte a la formación integral y la construcción de sociedad y ciudadanía.
- Estudios de cultura y preservación de la memoria socio-cultural, con el fin de mantener en el colectivo social, la identidad e historia de los procesos que subyacen en el desarrollo de un escenario de pos acuerdo y posconflicto.

**Eje 3.** *Cultura para la formación de paz: los derechos humanos y el reconocimiento de la dignidad de la persona humana en la sociedad del posconflicto.*

- Desarrollar procesos tendientes a la creación de nuevas formas para la educación en derechos humanos y una cultura de paz, en el marco del Sistema de Ciencia, Tecnología e Investigación Científica, teniendo en cuenta las particularidades del posconflicto y los métodos de abordaje social.
- Favorecer el proceso de reconstrucción del sentido propio de los derechos humanos, en un escenario de posconflicto, buscando que las experiencias de la guerra, no se repitan por parte de los actores y se propenda por generar una cultura de perdón y olvido.
- Hacer de la Cátedra para la Paz, un ejercicio dinámico y que permita permear en la comunidad universitaria y sus grupos de interés, rescatar la esencia de los derechos humanos como medio para lograr una paz duradera, bajo principios de participación y equidad.
- Dar curso al Observatorio Institucional para la Construcción de Paz, con el fin de identificar las prácticas y saberes a desarrollar en procesos de docencia, transformación curricular y líneas de investigación específica, puestos al servicio de la sociedad como aporte institucional.

El **Propósito 5** se comprometió con la continuidad del apoyo al Sector Defensa, como componente diferenciador de su quehacer frente a otras instituciones de educación superior en el país.

En este sentido, las metas propuestas a la luz de este propósito se concentraron en las siguientes actividades:

La UMNG y su interacción con el Sector Defensa



- Fortalecer los programas institucionales “Saber para Servir” y “La UMNG contigo”.
- Diseñar estrategias que faculten a los miembros del Sector Defensa para su inserción en los campos de la producción económica y el emprendimiento.
- Consolidar los programas de tecnología enfocados hacia el sector agrario, las ciencias económicas y las ciencias de la salud, así como estrategias de capacitación y perfeccionamiento para los miembros de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional, que pasan a la etapa de buen retiro, para su inserción en el ámbito administrativo, académico y laboral del país y del mundo.
- Apoyar la investigación en el campo de la ingeniería y la industria militar, a través de convenios y alianzas estratégicas con las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, con las entidades adscritas y vinculadas al Sector Defensa, cristalizadas en proyectos de desarrollo e investigación científica
- Dinamizar las propuestas y programas de capacitación en ética militar, derechos humanos y derecho internacional humanitario, en contexto de posconflicto.
- Diseñar estrategias de capacitación por intermedio de foros, talleres y conversatorios, que promuevan acciones concretas para la resolución de conflictos, estimulen la participación en la reconstrucción del tejido social y la construcción de la paz, bajo la perspectiva de los núcleos de perdón y olvido.
- Estimular y proyectar el pensamiento y el accionar del Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos (IEGAP), a nivel nacional e internacional.
- Seguir apoyando la rehabilitación funcional y profesional con calidad y equidad de los miembros del Batallón de Sanidad, mediante la donación de equipos médicos y materiales para la recuperación de los soldados que han sufrido en su cuerpo las heridas de la guerra, en el cumplimiento del deber.





# Principales logros del Plan Rectoral

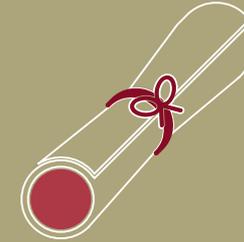


## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

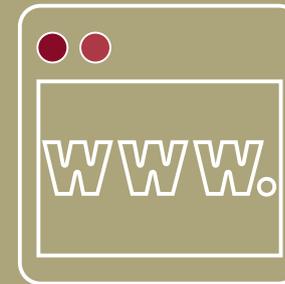
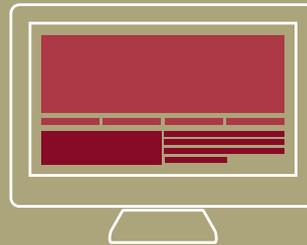


**17**  
programas académicos  
acreditados  
en alta calidad

**107**  
docentes con  
formación doctoral



**29.222**  
aulas virtuales de  
aprendizaje gestionadas



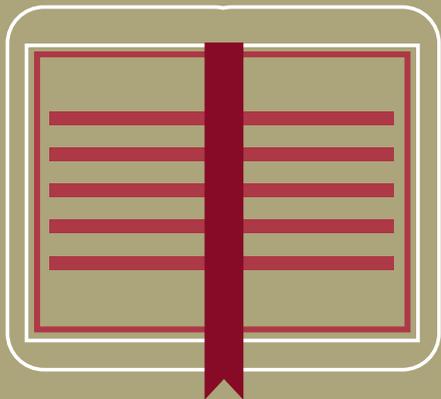
**4.981**  
objetos virtuales de  
aprendizaje gestionados

26



## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

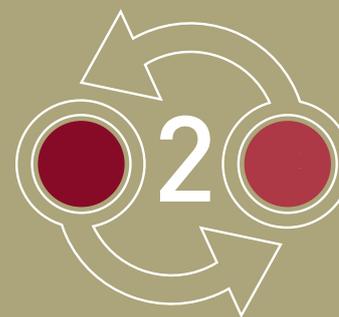
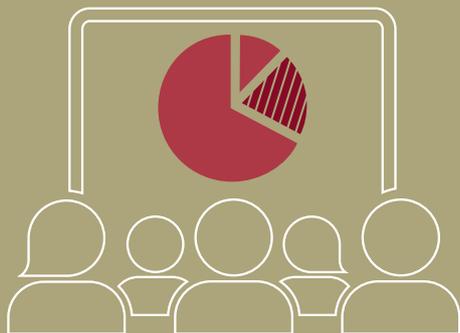
### Gestión de recursos bibliográficos



1.095	volúmenes propios
38.365	títulos disponibles
1.225	títulos de publicaciones periódicas
103	bases de datos especializadas
25.000.000	de referencias electrónicas
704.907	libros electrónicos
38.365	títulos adquiridos
79.219	volúmenes adquiridos
256	títulos propios
106	convenios interbibliotecarios
34	revistas electrónicas
17	suscripciones a periódicos

# 385

espacios académicos de actualización y debate en las diferentes áreas del conocimiento



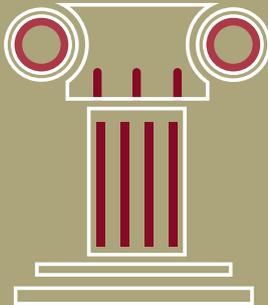
procesos de autoevaluación institucional que reflejan el sostenimiento de la calidad académica y la acreditación de alta calidad de todos los programas que cumplen con los requisitos exigidos (2015-I a 2019-I).

## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social



### Acreditación internacional

Programa de Contaduría Pública por el Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica (CACSLA)



56

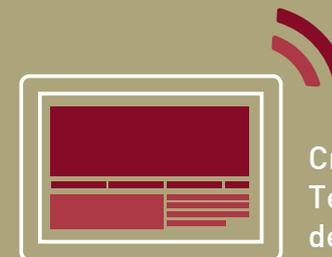
consultorios jurídicos satélite  
para atención a población y  
entidades vulnerables

Consultorio jurídico  
Centro de Rehabilitación Inclusiva  
(2017)



Banco de Alimentos  
(2018)

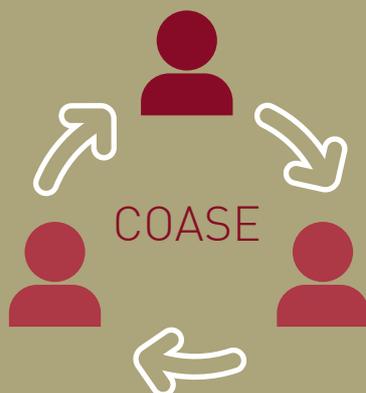
Creación del Instituto Nacional e  
Internacional de Posgrados



Creación del Departamento de  
Tecnologías de la Información y  
del Conocimiento

## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

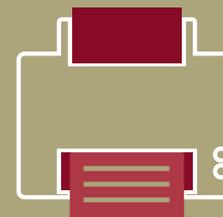
**Jornadas de escuela de liderazgo**  
como una forma de contribuir a la educación legal del país articulando las funciones misionales de la universidad: docencia, investigación, extensión y proyección social



### Centro de Orientación, Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil

- Estrategias y acciones de acceso, atención y permanencia estudiantil:
- Seguimiento a los estudiantes en condición de bajo rendimiento académico, en procura de lograr la estancia en su programa académico
- Orientación profesional para aspirantes y estudiantes de la universidad
- Consejería, orientación y seguimiento a estudiantes a cargo del programa de Docentes Consejeros
- Apoyo y seguimiento académico a estudiantes del Programa “Ser Pilo Paga”

Implementación de mejoras en el  
**sistema de registro de aspirantes a programas nuevos**



## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

### Eje 1

Oferta académica con calidad y pertinencia

#### Meta 1): 8 Programas Pregrado (tiempo 2 años)

- **2015:** Resolución 10418 del 14-07-2015 Por medio de la cual se resuelve la solicitud de registro calificado del programa de Ingeniería Ambiental de la Universidad Militar Nueva Granada, para ser ofrecido bajo la metodología Presencial en la ciudad de Cajicá (Cundinamarca).
- **2015:** Resolución 18672 del 17-11-2015 Por medio de la cual se resuelve la solicitud de registro calificado del programa de Ingeniería Informática de la Universidad Militar Nueva Granada para ser ofrecido bajo la metodología a Distancia con sede en Cajicá (Cundinamarca).
- **2016:** Resolución 09856 del 18-05-2016 Por medio de la cual se resuelve la solicitud de registro calificado del programa de Ingeniería Biomédica de la Universidad Militar Nueva Granada para ser ofrecido bajo la metodología presencial en Cajicá (Cundinamarca).
- **2018:** Resolución 06725 del 20-04-2018 Por medio de la cual se resuelve la solicitud de ampliación de lugar de desarrollo del Programa de Ingeniería en Mecatrónica de la Universidad Militar Nueva Granada ofrecido bajo la metodología presencial en Bogotá D.C.
- **2019:** Elaboración de los documentos maestros para los pregrados de Ingeniería Química, Ingeniería en Recursos Energéticos y Matemáticas Aplicadas y Computacionales.

#### Meta 3): Maestrías (tiempo 3 años)

- **2019:** Elaboración de los documentos maestros para las maestrías en Seguridad y Gestión del Riesgo, Contabilidad y Aseguramiento de la Información, Ciencias de la Información Geoespacial y en Tecnologías y Procesos Sostenibles.

## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

### Eje 1 Oferta académica con calidad y pertinencia

#### Meta 4): Doctorados (tiempo 4 años)

- 2016: Resolución 06248 del 06-04-2016 Por medio de la cual se resuelve la solicitud de registro calificado del programa de Doctorado en Ciencias Aplicadas de la Universidad Militar Nueva Granada, a ofrecerse bajo la metodología presencial en Cajicá (Cundinamarca).
- 2019: Elaboración del documento maestro para el Doctorado en Ingeniería.

### Eje 3 Sistema Institucional de Evaluación Docente y Plan de Formación Avanzada

- Meta 1) Actualización permanente de los instrumentos de evaluación
- Meta 2) Diseño de mecanismos de integración de los propósitos de la evaluación con los planes de trabajo docente
- Meta 3) Diseño de políticas y estrategias de estímulo, acordes con los planes de mejoramiento docente

- 2019: En el mes de febrero se conformó una mesa de trabajo que ha venido trabajando para redefinir el Sistema de Evaluación Profesoral en la UniMilitar

## Propósito 1. La calidad educativa: un compromiso con responsabilidad social

### Eje 4

Calidad académica y responsabilidad social: aprendizaje-servicio

Meta 1) Fomentar una cultura que facilite el diálogo de saberes, con acciones centradas en propuestas novedosas de formación, a través del uso de la Tecnologías de la Información y la Comunicación, con el objetivo de brindar al ciudadano, nuevas formas de acceso a la educación superior

Meta 2) Diseño de mecanismos de integración de los propósitos de la evaluación con los planes de trabajo docente.

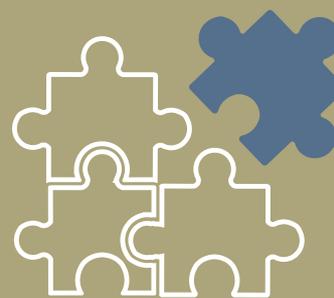
- 2018: Autoría de 6 MOOC: 1) Resolución 1111 de 2017; 2) Pautas generales para auditores financieros principiantes; 3) Empresas verdes, sostenibles y competitivas; 4) Inteligencia Financiera; 5) Trabajo de grado y normas APA y 6) Pérdidas y resiliencia en el proceso de reparación de víctimas del conflicto armado - Una mirada desde las identidades, la corporalidad y la memoria.

## Propósito 2. Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva



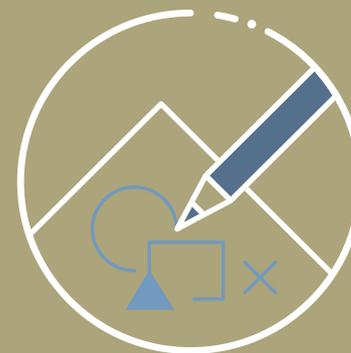
Elaboración de la  
Política de Formación para la Investigación, la Innovación  
y el Emprendimiento (PFIIE)

Afianzamiento de un Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación  
dentro de la universidad



Más de  
**80**  
ediciones de revistas  
científicas

Más de  
**950**  
Proyectos de  
Iniciación Científica  
(PIC)



## Propósito 2. Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva



Más de  
**650**  
Proyectos de  
Investigación Científica

Más de  
**40**  
Proyectos de Alto  
Impacto



Más de  
**50**  
redes científicas en  
alianza



**9**  
patentes otorgadas



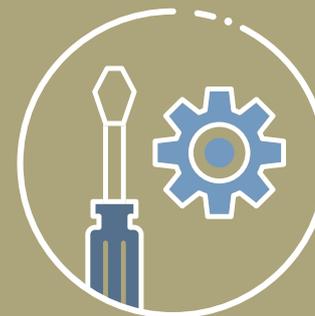
Membresías para acuerdos de **transferencia tecnológica**  
Acac, Reune, Redcolsi

## Propósito 2. Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva



Realización de proyectos de emprendimiento, de prototipaje, de innovación y de paz

Semilleros de investigación



Participación institucional en encuentros y ferias nacionales e internacionales de investigación



Estudio de capacidades de innovación institucionales y mapeo tecnológico institucional

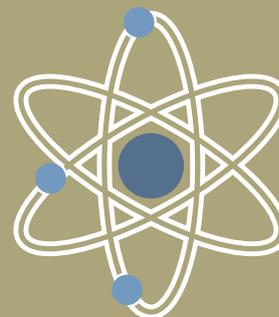


Preparación del **Hub de innovación y conocimiento**, con el fin de promover una cultura para la innovación en la universidad y fortalecer las capacidades de investigación y desarrollo e innovación

## Propósito 2. Hacia una investigación basada en el desarrollo de la inteligencia competitiva

Reconocimiento nacional e internacional de los docentes investigadores

por la calidad de productos de ponencias presentadas en invitaciones a eventos que dan visibilidad a la investigación realizada en la universidad



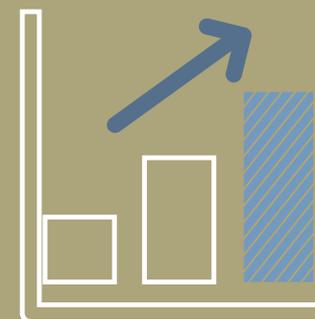
Desarrollo de investigación científica de calidad por parte de los docentes investigadores neogranadinos

36



Fortalecimiento de los grupos de investigación y de los programas de maestrías y doctorados de la universidad

Impulso al Parque Científico y Tecnológico como proyecto bandera de la División de Desarrollo Tecnológico e Innovación, por medio de dos programas: la Unidad de Emprendimiento y la Incubadora Neogranadina de Empresas de Base Tecnológica (Inebatec)



### Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral



Afiliación a más de  
**30**  
redes y organizaciones  
internacionales



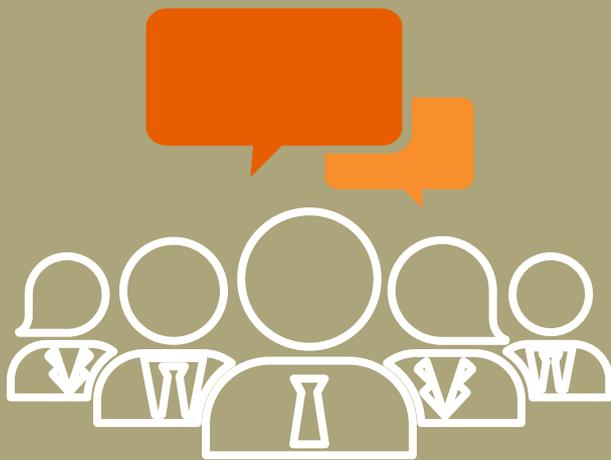
Inscripción a la  
**Asociación de  
Universidades de  
América Latina y  
el Caribe para la  
Integración (AUALCPI)**  
espacio para el debate sobre  
la integración de la región y  
su papel en la educación



#### Programa de movilidad internacional

- Movilidad internas y externas de estudiantes, egresados, docentes y administrativos neogranadinos
- Movilidad de estudiantes extranjeros por convenio, cursos internacionales como opción de grado, movilidad egresados, fortalecimiento de los gestores de internacionalización, prácticas y pasantías, movilidad doctoral
- Articulación del programa de Profesores visitantes y de asistentes de idiomas

### Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral



- Gestión de convenios específicos con entidades internacionales
- Espacios de divulgación de cultura internacional
- Participación en redes de internacionalización y ferias
- Eventos en redes internacionales
- Proyectos conjuntos de investigación internacional
- Socializaciones con gestores de internacionalización

38



Representación de la institución en las diferentes reuniones convocadas por la **Red Colombiana de Internacionalización (RCI)**



Convenio internacional con la Universidad Central de Chile, para la de **doble titulación** del programa de **Relaciones Internacionales y Estudios Políticos**

### Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral



Más de

# 222

convenios de cooperación nacionales con la Academia Colombiana de Historia; y la Asociación de Sociedades Científicas de Estudiantes de Medicina de Colombia (ASCEMCO), Centro Internacional de Física (CIF), internacionales con el Instituto superior de Medicinas Tradicionales (ISMET) España, Escuela Politécnica del Ejército del Ecuador (ESPE), Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) y Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), entre otros

Creación del  
**Departamento de Estudios Interculturales**  
adscrito a la Facultad de Educación y Humanidades



### Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

#### Eje 1

#### Internacionalización del currículo

Meta 1): Implementar currículos basados en competencias, desde su diseño, metodología, didáctica y evaluación.

- 2016: Resolución 1989 del 27-06-2016 Realización del Seminario de Actualización Docente: Formación por Competencias para 181 docentes de planta.
- 2017: Resolución 2604 del 14-07-2019 Capacitación en Referentes Pedagógicos y de Formación por Competencias en la Universidad Militar Nueva Granada para 393 docentes.
- 2017: Resolución 3694 del 30-10-2017 Curso en Evaluación y Rubrica en el Contexto de las Competencias para 412 docentes.
- 2017: Referentes Pedagógicos y de Formación por Competencias en la UMNG, construcción del documento y socialización a la comunidad académica.
- 2018: Resolución 0222 del 23-01-2018 Taller Enfoque por Competencias y de Carrera para 72 funcionarios.
- 2019: Asesoría en la Planeación de la Implementación de Currículo por Competencias, Implementación de currículo por competencias en cuatro programas académicos de pregrado piloto (Medicina, Ingeniería Industrial, Derecho, Economía).
- 2019: Guía Institucional con lineamientos para la implementación curricular de los referentes pedagógicos y de formación por competencias y de los referentes para la evaluación por competencias en la UMNG.

Meta 2): Diseñar currículos desde el concepto multi, trans y pluri disciplinar, que permitan la realización de dobles programas a nivel interno y que faciliten la doble titulación internacional.

- 2016: Aprobación doble programa al interior de la Facultad Ciencias Económicas (Administración de Empresas, Economía y Contaduría).

## Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

### Eje 1

#### Internacionalización del currículo

(cont.) Meta 2): Diseñar currículos desde el concepto multi, trans y pluri disciplinar, que permitan la realización de dobles programas a nivel interno y que faciliten la doble titulación internacional.

- 2017: Proyecto Doble Titulación Internacional, Pregrado Relaciones Internacionales y Estudios Políticos de la UMNG con Pregrado de Ciencia Política con la Universidad Central de Chile - UCEN.
- 1.1.1 Meta 1: Ejecutar una estrategia transversal de evaluación y seguimiento a estudiantes durante el desarrollo de todo el programa académico para la implementación de una segunda lengua.

Meta 3): Incrementar la flexibilidad curricular, a través de la implementación de las siguientes acciones académicas:

- **Movilidad académica:** realizar estudios en el exterior como mínimo durante un periodo académico.  
2015: 42 estudiantes / 2016: 49 estudiantes / 2017: 60 estudiantes / 2018: 42 estudiantes / 2019-1: 25 estudiantes.
- **Opciones de grado alternativas:** realización de cursos en el exterior de carácter transdisciplinar, que cuenten con la participación de estudiantes de diferentes facultades.  
2015: 25 estudiantes / 2016: 49 estudiantes / 2017: 37 estudiantes / 2018: 55 estudiantes / 2019-1: 87 estudiantes.
- Certificación o acreditación internacional escalonada, para los programas que cuentan con la acreditación de alta calidad.
- Una acreditación internacional de la Facultad de Ciencias Económicas - sede Bogotá.

### Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

#### Eje 2

#### Desarrollo del bilingüismo y multilingüismo

Meta 1): Ejecutar una estrategia transversal de evaluación y seguimiento a estudiantes durante el desarrollo de todo el programa académico para la implementación de una segunda lengua

- Resolución 2516 de 2010, fija las estrategias pedagógicas segundo idioma requisito optar título:
  - 1) Homologaciones de segunda lengua
  - 2) Exámenes de clasificación
  - 3) Exámenes de suficiencia
  - 4) Cursos de idiomas ofertados

Meta 2): Implementar estrategias de fortalecimiento del Centro de Idiomas que avance en la ampliación de la oferta en programas internacionales en otras lenguas y la vinculación de docentes extranjeros.

- **2016-2017:** (1) Convenios con asistentes extranjeras, (2) Contratos docentes, (1) Club de conversación y Contratos de 3 docentes extranjeros
- **2018-2019:** (1) Convenios con asistentes extranjeras, (2) Contratos docentes, (3) Curso Español para extranjeros, (1) Club de conversación, (2) Contratos de 4 docentes extranjeros y (3) Contenidos programáticos en proyección.

## Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

### Eje 2

Desarrollo del bilingüismo y multilingüismo

Meta 3): Generar incentivos que faciliten la capacitación de docentes de planta en el dominio de una segunda lengua

- Resolución 1694 del 28-05-2019 Capacitación en inglés, modalidad virtual para 94 docentes.

Meta 4): Establecer políticas institucionales de manera gradual, conducente al dominio de competencias en un tercer idioma para aquellos programas con contenido internacional.

- Política de Multilingüismo.

### Eje 3

Liderazgo para la gestión de la internacionalización

Meta 1): Desarrollar y fortalecer programas con incentivos para la internacionalización a estudiantes y docentes en torno a la internacionalización del currículo y de la investigación.

- 2015: 57 docentes investigadores / 2016: 85 docentes investigadores / 2017: 101 docentes investigadores / 2018: 112 docentes investigadores / 2019-1: 28 docentes investigadores.

## Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

### Eje 3

#### Liderazgo para la gestión de la internacionalización

Meta 2): Ampliar el programa de profesores visitantes para incrementar la presencia de conferencistas internacionales y el programa de redes de la UMNG.

- 2015: 8 docentes visitantes / 2016: 25 docentes visitantes / 2017: 8 docentes visitantes / 2018: 26 docentes visitantes / 2019-1: 8 docentes visitantes.

Meta 3) Generar programas en regiones estratégicas definidas por la universidad y establecer alianzas para la internacionalización a través de las siguientes acciones: a) Fortalecimiento de la cooperación con Europa; b) Fortalecimiento de la cooperación sur-sur, y c) Establecimiento de un foco estratégico en las Américas.

- 2015: N° de Convenios suscritos con: Europa: 6, Asia: 0, América: 8
- 2016: N° de Convenios suscritos con: Europa: 1, Asia: 0, América: 11
- 2017: N° de Convenios suscritos con: Europa: 8, Asia: 0, América: 11
- 2018: N° de Convenios suscritos con: Europa: 13, Asia: 0, América: 13
- 2019: N° de Convenios suscritos con: Europa: 4, Asia: 0, América: 5

Meta 4): Incrementar el número de estudiantes internacionales en la UMNG.

- 2015: 11 estudiantes internacionales / 2016: 10 estudiantes internacionales / 2017: 12 estudiantes internacionales / 2018: 23 estudiantes internacionales / 2019-1: 6 estudiantes internacionales.

## Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

### Eje 3

#### Liderazgo para la gestión de la internacionalización

##### Meta 5): Desarrollar un plan de posicionamiento internacional de la Universidad

- **2015:** Participación en la Plataforma de Movilidad Alianza Pacifico (Chile); en LACHEC 2015 y en el III Encuentro Universitario Colombia-Francia.
- **2016:** Participación en Expo estudiantes (Ecuador).
- **2017:** Participación en LACHEC.
- **2018:** Participación en 3 eventos internacionales (AMPEI, LA CRES, Encuentro de AUNIES).
- **2019:** Participación en 2 eventos internacionales (NAFSA, CAIE).

**Meta 8): Realizar el acompañamiento al Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos (IEGAP), con el fin de proyectar la visibilidad internacional como un tanque de pensamiento de análisis coyuntural. Para este fin se requiere: a) Apertura de convenios con organismos internacionales afines que permitan el desarrollo de estudios conjuntos y la participación de investigadores internacionales con el IEGAP. b) Diseño de la estrategia de divulgación y posicionamiento del IEGAP a nivel internacional**

- **2015:** Reconocimiento internacional IEGAP Think Tank por parte del Think Tanks & Civil Societies Program, del The Lauder Institute, de la University of Pennsylvania.
- **2016:** Memorando de Entendimiento entre la Universidad Militar Nueva Granada y The Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre. (KAIPTC).  
**Ponencias Internacionales:** Ponencias durante la IX Semana Iberoamericana sobre paz, Seguridad y Defensa, IX Semana Iberoamericana realizada por la UMNG y el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de España.  
**Conferencias:** XII del Curso Superior de Guerra del Ejército de Guatemala "Conflicto armado en Colombia"; a las Fuerzas Armadas de Brasil

## Propósito 3. La internacionalización: un enfoque integral

### Eje 3

#### Liderazgo para la gestión de la internacionalización

(cont.) Meta 8): Realizar el acompañamiento al Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos (IEGAP), con el fin de proyectar la visibilidad internacional como un tanque de pensamiento de análisis coyuntural. Para este fin se requiere: a) Apertura de convenios con organismos internacionales afines que permitan el desarrollo de estudios conjuntos y la participación de investigadores internacionales con el IEGAP. b) Diseño de la estrategia de divulgación y posicionamiento del IEGAP a nivel internacional

- **2017:** Memorando de Entendimiento entre el Instituto de Estudios Estratégicos del Colegio de Guerra del Ejército de los Estados Unidos (USAWC SSI) y la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG) - Instituto de Estudios Geoestratégicos y Asuntos Políticos (IEGAP).

**Asesoría:** Presentación temática de asesores al Dr. Edward Littlefield sobre conflicto armado en Colombia.

**Visitas:** 1) Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre. Brigadier General Emmanuel Kotia – Deputy Commandant y el Doctor Kwesi Aning - Director of Faculty by Academic Affairs and Research – Comunicado Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia 2) Universidad de Defensa de Honduras.

**Conversatorio:** representantes del William J Perry Center for Hemispheric Defense Studies.

**Membresía Internacional:** Institute of Strategic Studies (IISS).

**Artículo internacional:** para el Ministerio de Defensa de España, Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), artículo publicado por IEEI, titulado: El Tren bioceánico central: un escenario geopolítico en la configuración de corredores estratégicos suramericanos.

**Otrosí Memorando de entendimiento:** entre la UMNG y la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España.

- **2018:** Membresía Stratford documentos consultados y referenciados en textos del IEGAP de las series: Informativos e Informaciones de Interés.  
Membresía International Institute of Strategic Studies (IISS).
- **2019:** Renovación Memorando de Entendimiento entre la Universidad Militar Nueva Granada y The Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KA IPTC).

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social



Creación del **Modelo de Naciones Unidas de la Universidad Militar Nueva Granada (MUNUM)**



Formulación de la **Maestría en Seguridad y Gestión del Riesgo**, programa que responde a las necesidades del Sector de la Seguridad, a nivel nacional e internacional

Desarrollo de investigaciones sobre **escenarios de conflicto y posconflicto**



Creación del **Centro de Biomecánica**, que cuenta con equipos de tecnología de última generación enfocados en la fabricación de prótesis, órtesis, plantillas ergonómicas y dispositivos para mejorar la movilidad de personas en condiciones adversas y dispone de equipos especializados para medir el rendimiento deportivo de los atletas de alto rendimiento



## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social



**Desarrollo de cursos** relacionados con Liderazgo, Coaching, Políticas públicas, Talento humano, Resolución de conflictos y paz, Calidad, Innovación y TIC

Participación de diferentes grupos de interés en recorridos mediados y espacios para el **conocimiento e interacción cultural y artística** en la comunidad



48

Articulación de los estudiantes y docentes con profesionales que trabajan en el **sector productivo**



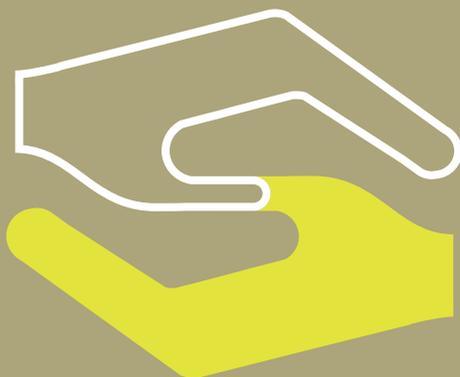
**Otorgamiento de incentivos** de bienestar estudiantil (movilidad y representaciones), matrícula de honor, monitorías académicas, sostenimiento y descuentos en matrícula de asistentes graduados, descuentos en matrículas y derechos de grado, por solicitud previa a la Rectoría o por convenio y descuentos otorgados por convocatoria con recursos pro Estampilla

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Renovación del Modelo de Proyección Social

Beneficios sociales a la comunidad a partir de las líneas de Proyección Social:

- Educación continua
- Articulación con instituciones educativas rurales
- Atención primaria en salud, atención humanitaria, brigadas de salud, voluntariado en salud, programas de prevención y promoción
- Consultorio jurídico (presencial en las dos sedes, radial y satélites)
- Programas especiales de apoyo al Sector Defensa
- Cultura empresarial
- Jornadas de escuelas de liderazgo



**Fortalecimiento de la educación continua** como función principal de la División de Extensión y Proyección Social junto con las facultades, aplicado a los campos y temáticas de mayor demanda

- Congresos
- Seminarios
- Diplomados
- Cursos
- Simposios
- Paneles
- Talleres

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

Meta 1): Ampliar la oferta de programas de formación en todos los niveles y cursos libres.

#### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

- Actualización en Formulación, Gestión, Evaluación de Políticas y Finanzas
- Gerencia Estratégica en Comunicación Organizacional
- Alta Gerencia
- Control Interno y Auditoría Integral
- Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera - NIIF
- Talento Humano
- Seminario en Fortalecimiento de Habilidades Directivas
- Curso en Presupuesto Público y Planeación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público
- Curso en NIIF y NMC
- Diplomado en Control Interno y Auditoría Integral
- Diplomado en Contabilidad Pública
- Diplomado en Gerencia del Talento Humano
- Actualización en Talento Humano
- Comunicación Asertiva, Credibilidad y Liderazgo
- Gestión del Cambio
- Creatividad e Innovación
- Comunicación Organizacional
- Coaching Gerencial

#### FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

- Gestión Ambiental Empresarial
- Gestión de Proyectos de cooperación para el desarrollo y la cooperación
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Logística Integral

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

(cont.) Meta 1): Ampliar la oferta de programas de formación en todos los niveles y cursos libres.

#### FACULTAD DE INGENIERÍA SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Gestión Ambiental Empresarial
- Gestión de Proyectos de cooperación para el desarrollo y la cooperación
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Logística Integral

Meta 2): Desarrollo de Contenidos Virtuales

#### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - Contabilidad

- Tecnología en Contabilidad y Tributaria
- Contabilidad General Tecnología
- Principios Constitucionales Tecnología
- Contabilidad II tecnología
- Laboratorio Contable Tecnología
- Tributario I - Fundamentos Fiscales Tecnología
- Derecho Comercial Tecnología
- Sistemas de Información, Administración I
- Contabilidad II Campus, Economía I, Teorías de la Administración
- Economía II – Microeconomía
- Economía III
- Análisis Financiero
- Electiva Contabilidad Bancaria
- Auditoría II
- Finanzas para La Alta Gerencia
- Habilidades Gerenciales y Planeación Estratégica

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

#### Meta 2): Desarrollo de Contenidos Virtuales

##### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - Contabilidad

- Cátedra Itinerante de Ética Profesional
- Prospectiva Gerencial
- Globalización Económica
- Electiva de Finanzas Internacionales
- Entorno Contable Internacional
- Mercado de Capitales
- Seminario de Grado

##### FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - Administración de Empresas

- Responsabilidad Social Empresarial
- Gestión y Competitividad
- Administración de Empresas I G1a - 1b
- Administración
- Sistemas de Información Gerencial
- Matemáticas Financieras/Ing
- Económica Sistemas de Información Gerencial
- Mercadotecnia
- Producción
- Gestión Humana
- Investigación de Mercados
- Logística (Ramos)
- Gestión de la Calidad
- Formulación y Evaluación de Proyectos
- Gerencia Ambiental
- Gerencia de Proyectos
- Prospectiva Gerencial
- Juego Gerencial Enit
- Negocios Internacionales

##### FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

- Calculo Diferencial
- Administración Moderna
- Metodología de la Investigación
- Contabilidad de Costos
- Finanzas Internacionales

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

#### Meta 2): Desarrollo de Contenidos Virtuales

##### FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

- Matemáticas Básicas
- Derecho Tributario
- Introducción a la Ingeniería Informática
- Programación Básica
- Álgebra Lineal
- Mercadotecnia
- Gerencia de Talento Humano
- Ingeniería Genética
- Curso Tic - Diplomado en usos y apropiación de las TIC, Módulo Introductorio
- Mercado de Capitales Electiva
- Habilidades Gerenciales
- Análisis y diseño de sistemas de información
- Círculos Digitales
- Lógica de Programación
- Control de pérdidas
- Investigación de Operaciones II
- Gerencia Moderna
- Sistemas de Información Industrial
- Manufactura Moderna
- Diseño de Sistemas de Producción,
- Inducción y Reinducción Administración,
- Inducción y Reinducción Docentes
- Criminología,
- seguridad Indemnizatoria,
- Economía I
- Ecología y Medio Ambiente

##### FACULTAD DE MEDICINA Y CIENCIAS DE LA SALUD

2016: 30 Aulas Virtuales y O.V.A (atención Prehospitalaria) posgrados

2017: 50 Aulas Virtuales y O.V.A (atención Prehospitalaria) posgrados

2018: 80 Aulas Virtuales y O.V.A (atención Prehospitalaria) posgrados

2019: 100 Aulas Virtuales y O.V.A (atención Prehospitalaria) posgrados

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

#### Meta 2): Desarrollo de Contenidos Virtuales

##### FACULTAD DE MEDICINA Y CIENCIAS DE LA SALUD

- Biomédica premédico
- Fundamentación Médica
- Habilidades comunicativas
- Premédico
- Orientación Premédico
- Química
- Física
- Matemáticas
- Metodología de Estudio
- Investigaciones fisiológicas en condiciones especiales
- Fisiología aplicada al paciente crítico
- Salud Pública y Epidemiología
- Células madre y medicina regenerativa
- Ciencias Neurológicas
- Fisiología Avanzada
- Medicina Alternativa y Complementaria
- Informática Médica en Genética
- Infancia y Adolescencia
- Medicina Social IV
- Medicina Social III
- Medicina Social V
- Medicina Social I
- Bioestadística
- Salud Sexual y Reproductiva Medicina Social
- Medicina Social I
- Medicina Social II
- Análisis de Información
- Medicina Social IV
- Inmunología Fisiología Aplicada
- Biomédica I
- Biofísica
- Morfología I
- Fisiología Aplicada y de Integración
- Morfología II
- Morfología II
- Ejercicios de Integración Clínica
- Laboratorio Clínico
- Fisiología Aplicada
- Infecciosas II
- Infecciosas I
- Biomédica I
- Bioquímica
- Neurociencias

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

#### Meta 2): Desarrollo de Contenidos Virtuales

##### FACULTAD DE MEDICINA Y CIENCIAS D. S.

- Patología
- Biomédica II
- Genética
- Semiología I
- Farmacología I
- Semiología II
- Fisiopatología
- Farmacología II
- Talleres Simulación Clínica VI
- Adulto I
- Valoración multidimensional
- Adulto II
- Talleres Simulación Clínica VII
- Niñez Infancia y Adolescencia
- Genética Clínica Pediátrica
- Salud Sexual y Reproductiva
- Salud Sexual y Reproductiva
- Adulto III
- Dermatología F-Lleras
- Inducción Pregrado
- Neonatología, Medicina Nuclear
- Cirugía Laparoscópica Colo-Rectal
- Aula de Prueba - CIEO
- Diplomado Inmunología Virtual
- Diplomado en SSR con énfasis en VIH y VBG
- Investigación - Residentes de Posgrado Facultad de Medicina 2015
- Neonatología
- Diplomado UCIN
- Curso Introductorio de Investigación para estudiantes de posgrados
- Diplomado en Investigación Clínica
- Medicina Basada en la Evidencia
- Curso de Investigación para Residentes UMNG - HOMIC
- Oftalmología
- Morfología Microscópica Residentes CX Oral y Maxilofacial
- Dilemas Bioéticos Posgrados Cirugía Cardiovascular
- Gastroenterología y HematoOncología
- Dilemas Bioéticos Posgrados Dermatología y Cardiología
- Dilemas éticos en Neonatología
- Dilemas éticos en Neuropediatría
- Ginecología: Endoscopia Ginecológica
- Programa de Humanidades
- Pediatría
- Genética - Residentes Maxilofacial

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 1

Las TIC como herramienta para cerrar las brechas sociales: acercamiento hacia una sociedad más equitativa

Meta 4): Fomentar el emprendimiento, mediante el apoyo para el desarrollo de apps

#### FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

- Desarrollo de APP EDD (Dirección Académica de Desarrollo Multimedia) Editor de contenidos digitales educativos
- APP RED H5 (Dirección Académica de Desarrollo Multimedia) Visualizador de Contenidos Digitales Educativos
- Diseño de sitio web para la gestión de contenidos digitales
- Entrada a Everest Desarrollo de sitio web para la gestión de contenidos digitales
- Editor y visualizador Everest 2017 - 2018

Meta 8): Desarrollar con la Corporación Autónoma Regional (CAR) y las UMATAS, un plan de vigilancia y acompañamiento (acompañamiento virtual y vigilancia tecnológica) de las principales variables que inciden sobre la variabilidad de factores ambientales de la región sabana centro y provincias aledañas

#### FACULTAD DE INGENIERÍASEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Asesoría (disposición de residuos sólidos): participación del programa de Ingeniería Ambiental con CORTOLIMA, la EDAT y la Empresa de Servicios Públicos de Planadas, en una reunión con el objetivo de darle solución definitiva a la crítica situación de disposición de residuos sólidos por la que atravesaba el municipio.
- Evento (Celebración día Río Bogotá): la Universidad Militar Nueva Granada a través del programa de Ingeniería Ambiental participó y apoyó la celebración del "Día del Río Bogotá" en articulación con la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Rural de la Alcaldía de Cajicá.

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 2

Los estudios culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana

Meta 2): Fortalecer las líneas de investigación sobre la cultura y el pensamiento latinoamericano

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Miembros de la Red de Investigación Sociojurídica. Coordinadores del Nodo Centro. Organizadores del IX Encuentro de Investigación.
- Se elaboró un libro sobre la historia de las mujeres en Latinoamérica, actualmente se encuentra en revisión por parte de Óscar David Saidiza Penuela, una vez termine la revisión lo remite a la editorial para la asignación de pares. Temas: Del Sexo al Género; Evolución de los Derechos de la Mujer; Mujer y Literatura; Mujeres en la Guerra y Mujeres Heroínas en la independencia de Colombia

Meta 3): Crear espacios para el arte, el folclore y la expresión cultural

#### FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

- Programa de Radio "FAEDIS al Aire" comunidad FAEDIS: Programa con los docentes de la facultad de estudios a distancia, se lograron en su momento 203 reproducciones
- I Olimpiadas deportivas FAEDIS 2018: Desarrollo de primeras Olimpiadas deportivas para los estudiantes de la facultad a distancia, se tuvo una asistencia de 50 personas al evento el cual se desarrolló un día sábado entre las 8 y las 12M.

#### FACULTAD DE MEDICINA Y CIENCIAS DE LA SALUD

- Grupo Tropa de Sonrisas: <https://es-La.facebook.com/TropaDeSonrisas/> Grupo de estudiantes del programa de Medicina de diferentes semestres que realizan actividades en las instituciones en convenio ofreciendo una opción terapéutica a los niños por medio de la risa.
- Tuna de la Facultad de Medicina. Grupo de estudiantes de diferentes semestres del programa de Medicina, liderados por un docente de la universidad que por medio de la música proyectan la visibilidad de la formación integral de los futuros médicos neogranadinos
- Ensayos Danza Internacional
- Grupo de Rock

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 2

Los estudios culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana

Meta 3): Crear espacios para el arte, el folclore y la expresión cultural

#### BIENESTAR UNIVERSITARIO

##### Talleres artísticos

- Hip- Hop
- Hip- Hop CNG
- Salsa
- Producción escenográfica
- Origami FACMED
- Clown FACMED
- Dinámicas Recreativas FACMED
- Mapeo y Audio
- Narración y cuentería
- Dibujo y Pintura
- Violín
- Música de cámara
- Expresión oral
- Sonido CNG
- Liderazgo creativo
- Expresión corporal CNG
- Tuna CNG
- Tuna FACMED

##### Talleres deportivos

- Defensa personal
- Karate Do FACMED
- Recreación FACMED

- Torneos deportivos
- Cheer
- Crossfit
- Poms
- Coaching Deportivo
- Actividad Física CNG
- Patinaje
- Taekwondo CNG
- Tenis recreativo
- Ajedrez CNG

##### Festivales artísticos

- Artes Escénicas
- Teatro CNG
- Teatro Clásico
- Danzas
- Danzas CNG
- Humor
- Humor CNG
- Cuentería
- Canción
- Tunas BOG
- Certamen Tunas MED
- Tunas CNG
- Guarapo Fest
- Guarapo Fest CNG
- Fotografía y video

- Danzas del Mundo ASCUN
- Corredor Cultural

##### Festivales y eventos recreodeportivos

- Desafío
- Nutrición saludable
- Super Match
- Halloween
- Día de la mujer
- Día saludable
- Amor y Amistad
- Wolverfest
- Juegos tradicionales
- Artes Marciales SUE
- Open de Taekwondo SUE
- Revistas deportivas
- Copa UMNG
- Depote y Discapacidad
- Festival de Cometas CNG
- Maratón aeróbica
- Crosspower
- Mente sana y cuerpo sano FAEDIS
- Torneo funcionarios
- Semana ingeniería
- Integración Residentes

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 2

Los estudios culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana

Meta 3): Crear espacios para el arte, el folclore y la expresión cultural

#### BIENESTAR UNIVERSITARIO

##### Festivales y eventos recreodeportivos (cont.)

- Integración Residentes
- Fútbol 5 y 8 CNG
- Tenis de mesa
- Tenis de campo
- Bienestar In Office
- Ciclorodadas
- Campeonato de fuerza
- Clínica de Voleibol
- Bienestar en la VICEGEN

#### Grupos artísticos

- Artes Plásticas
- Danza Contemporánea
- Danza Folclórica
- Danza Folclórica CNG
- Danza Internacional
- Danza Internacional FACMED
- Danza Urbana - Hip Hop
- Danza Urbana - Hip Hop CNG
- Grupo de Cámara
- Mediación Pedagógica
- Música Colombiana
- Origami FACMED
- Orquesta Tropical
- Poms

- Producción
- Protocolo
- Protocolo CNG
- Rock y Jazz
- Rock y Jazz FACMED
- Rock y Jazz CNG
- Salsa
- Son de las Antillas
- Teatro
- Tuna
- Tuna CNG
- Banda Fusión BOG
- Banda Fusión FACMED
- Tropa de Sonrisas FACMED

Meta 3): Impulsar mecanismos y formas de expresión y manifestación de una cultura ciudadana

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Se desarrollaron jornadas de Escuela de Liderazgo, impactando poblaciones de mujeres, estudiantes, discapacitados, servidores públicos y emprendedores de la zona de influencia de la UMNG

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 2

Los estudios culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana

Meta 4): Apoyo académico que aporte a la formación integral y la construcción de sociedad y ciudadanía

#### FACULTAD DE MEDICINA Y CIENCIAS DE LA SALUD

##### Cursos para la comunidad en general

- Manejo Anestésico del Trauma Civil Militar- Lecciones Aprendidas
- Emergencias Obstétricas, Neonatales y Atención a la Mujer
- Urgencia en Ortopedia
- Tamizaje de riesgo cardiovascular (Peso, Talla, Toma tensión arterial y Perímetro abdominal y educación) a personas adultas
- Primer Curso Internacional de cirugía reconstructiva de letra dirigido al personal de salud del hospital militar
- Simposio de Urgencias en Ortopedia dirigido a médicos generales especializados y médicos internos y residentes, profesionales de la salud
- Trasplantes de Órganos y Tejidos
- Medicina Cardiovascular
- Neurociencias
- Urgencias en Pediatría
- Medicina Interna
- Psiquiatría
- Emergencias Obstétricas y de Atención a la Mujer
- Simposio de Residentes de Medicina Física y Rehabilitación
- Curso internacional del Manejo Quirúrgico de la Disfunción Eréctil
- Congreso Nacional de Medicina
- Encuentro Científico Revista MED - 25 Años Historia Medica
- XI Congreso Internacional de Trauma y Cirugía

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 2

Los estudios culturales: una ventana de oportunidad para la formación ciudadana

Meta 4): Apoyo académico que aporte a la formación integral y la construcción de sociedad y ciudadanía

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE BOGOTÁ (169)

- 2015: 2 congresos Internacionales, Día del Consumidor, Concurso Arcadia, Cátedra Germán Arciniegas (XVI Congreso Internacional de Derecho Público, III Congreso de Derecho Privado)
- 2016: 3 congresos internacionales, Día del Consumidor, Concurso Arcadia, Cátedra Germán Arciniegas (XVII Congreso Internacional de Derecho Público, IV Congreso de Derecho Privado, I Congreso de Estudios Jurídicos Avanzados, Jornadas de Derecho).
- 2017: 3 congresos internacionales y jornadas de derecho (XVIII Congreso Internacional de Derecho Público, V Congreso de Derecho Privado, II Congreso de Estudios Jurídicos Avanzados, Jornadas de Derecho, Cátedras Germán Arciniegas, Día del Consumidor).
- 2018: Congresos internacionales y jornadas de derecho (XIX Congreso Internacional de Derecho Público, VI Congreso de Derecho Privado, III Congreso de Estudios Jurídicos Avanzados, Jornadas de Derecho, Cátedras Germán Arciniegas, Día del Consumidor)

Meta 5): Estudios de cultura y preservación de la memoria socio-cultural, con el fin de mantener en el colectivo social, la identidad e historia de los procesos que subyacen en el desarrollo de un escenario de pos acuerdo y posconflicto.

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Convocatoria a proyectos de investigación "la Ciencia al Servicio de la Paz" de la UMNG
- Ejercicio académico: estudio de la propuesta de zonas de ubicación temporales fundación paz y reconciliación. "enfoque internacional"
- Convenio Marco: Informes Convenios interinstitucionales a Nivel Nacional/ Intercambio documental
- Dos PIC (Proyectos de Iniciación Científica) en temas de interés del sector defensa tutorados por la Dra. Cristina Martínez: "Tratamiento jurídico para la Fuerza Pública en el marco de la justicia transicional" y "la Ley de justicia y paz y el marco jurídico para la paz, a la luz del Derecho Internacional de los derechos humanos"

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 3

Cultura para la formación de paz: los derechos humanos y el reconocimiento de la dignidad de la persona humana en la sociedad del posconflicto

Meta 1): Desarrollar procesos tendientes a la creación de nuevas formas para la educación en derechos humanos y una cultura de paz, en el marco del sistema de ciencia, tecnología e investigación científica, teniendo en cuenta las particularidades del posconflicto y los métodos de abordaje social

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- 2 Proyectos de investigación que se avalaron para 2017, como parte de la convocatoria "la Ciencia al servicio de la Paz"
- 3 PIC (Proyectos de Iniciación Científica) que aportan a las necesidades del Posconflicto
- 4 Pasantías en entidades que aportan a proyectos del Postconflicto.
- Seminario Internacional: Retos del Constitucionalismo en las sociedades del Siglo XXI - Perspectivas críticas Sobre el proyecto garantista de Luigi Ferrajoli - Docente Invitado - Albert Noguera Fernández

Meta 2): Favorecer el proceso de reconstrucción del sentido propio de los derechos humanos, en un escenario de posconflicto, buscando que las experiencias de la guerra, no se repitan por parte de los actores y se propenda por generar una cultura de perdón y olvido.

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE BOGOTÁ

- XIX Congreso Internacional de Publico "El deber ser del "deber de memoria" en Colombia. Retos y desafíos en los acuerdos."
- III Congreso Internacional de Estudios Jurídicos Avanzados Tensiones Transformadoras del Derecho. Derechos Humanos: Multiculturalismo y Género

## Propósito 4. Una universidad líder en soluciones al posconflicto y la inclusión social

### Eje 3

Cultura para la formación de paz: los derechos humanos y el reconocimiento de la dignidad de la persona humana en la sociedad del posconflicto

Meta 3): Hacer de la cátedra para la paz, un ejercicio dinámico y que permita permear en la comunidad universitaria y sus grupos de interés, rescatar la esencia de los derechos humanos como medio para lograr una paz duradera, bajo principios de participación y equidad.

#### FACULTAD DE DERECHO SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

- Conversatorio: Plan Estratégico Militar de Estabilización y Consolidación "Victoria"
- Jornada de Democracia Paz y Convivencia evento "Diálogos en el Posconflicto"
- IV Jornada Académica Socio-Jurídica la Verdad en Disputa: "Comisiones de la verdad y reparación a las víctimas"
- Ponencia "El derecho deber a la paz en el nuevo constitucionalismo colombiano".
- Participación en II Jornadas internacionales del Constitucionalismo de la Paz Cultura, derecho y acuerdos de paz: perspectivas interdisciplinarias.

## Propósito 5. La UMNG y su interacción con el Sector Defensa

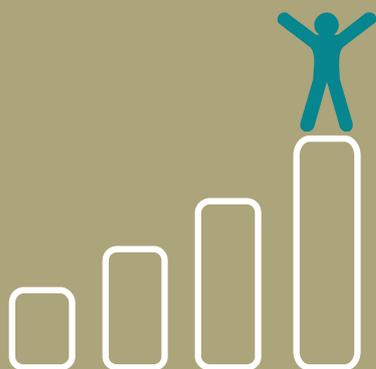


Realización de **actividades de capacitación** con la fuerza pública en las ciudades de Arauca, Florencia, Villavicencio, San Andrés, Ibagué, Larandia, Leticia, Pasto, Tunja y otros municipios de la costa.

**Descuentos en matrículas, procesos de ingreso y requisitos de grado** en el marco de programas sociales, descuentos por parentesco, descuentos en virtud de la Ley 14 de 1990, descuento de matrículas por convenio o descuentos por solicitud previa a la Rectoría.



64



### Apoyos financieros

- Programa social “Saber para Servir”, para los beneficiarios en los Centros de Reclusión Militar y a sus familias.
- Al Batallón de Sanidad “José María Hernández Vivas”.
- Programa social Horizonte Productivo
- Programa social “La UMNG Contigo”.
- Por convenios interinstitucionales con el Sector Defensa.
- Por situaciones especiales, particulares y concretas.

## Propósito 5. La UMNG y su interacción con el Sector Defensa

Publicaciones del folleto académico del Observatorio Interamericano, boletines informativos y otros documentos del IEGAP.



Desarrollo de alianzas y convenios con instituciones educativas, tanques de pensamiento, estructuración de redes y centros de investigación de otros países, así como la movilidad internacional de investigadores y asesores. Alianzas internacionales con reconocidas instituciones a nivel internacional se cristalizan con la suscripción de los convenios con el Kofi Annan International Peacekeeping Training Centre (KAIPTC) de la República de Ghana, la Universidad de Defensa de Honduras, el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado de España, la Academia Colombiana de Historia, el William J. Perry Center for Hemispheric Defense Studies, el Strategic Studies Institute y el United States Army War College.



# Gestión financiera

# 30



Las políticas contables fueron evaluadas durante la vigencia 2018, por el equipo Auditor de la Contraloría General de la República, y sobre las mismas se pronunciaron como se evidencia en el informe de auditoría independiente CGR-CDSS N.º 69, emitido en noviembre de 2018, el cual en las páginas 22 y 23 señala:

### Estándares internacionales

La UMNG, mediante la Resolución Rectoral No. 5030 de diciembre de 2017, adoptó el Manual de políticas contables definidas por la Universidad bajo el nuevo marco conceptual y la normatividad contenida en la Resolución 533 de 2015. El Manual está ajustado a la realidad económica de la Universidad.

La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera en la Universidad Militar Nueva Granada se empezó a aplicar a partir del mes de enero de 2018.

68

Los Estados Financieros de la Universidad Militar Nueva Granada correspondientes a la vigencia 2017 fueron fenecidos por la Contraloría General de la República, en la auditoría financiera realizada en el año 2018.

Este análisis debe leerse en conjunto con los estados financieros del periodo comprendido entre los años 2015 a 2018 y sus respectivas notas, así como a los estados financieros correspondientes al primer trimestre del año 2019, los cuales se encuentran publicados en la página de la universidad en el siguiente link <http://www.umng.edu.co/informes-financieros>.

La información financiera reportada cumple con los criterios definidos por el Regulador Contable Público vigentes para cada uno de los periodos, los cuales son comparativos para los periodos 2015 a 2017, no obstante, la información financiera correspondiente a la vigencia 2018 no se presenta de forma comparativa con el periodo anterior por efecto de la aplicación del nuevo Marco Normativo para Entidades de Gobierno (Resolución 484 de 2017).

## 5.1 Resultados y cifras relevantes

Figura 1. Consolidado de resultados de la gestión financiera 2016-2018



Fuente: Vicerrectoría Administrativa, División Financiera, julio de 2019.

Los ingresos acumulados en 2018 fueron de \$196.777 millones, que representan un crecimiento de 21,26% con respecto a 2015. Dichos ingresos provinieron en un 81,26% de la prestación de servicios educativos, en un 14,39% de transferencias de la Nación y en un 4,35% de otros ingresos no asociados a la operación.

Como parte de los ingresos netos provenientes de la prestación de los servicios educativos (tecnología, pregrado, posgrado y extensión), se precisa que se presentaron devoluciones y descuentos en la vigencia 2018 por valor de \$32.735 millones y en la vigencia 2015 por valor de \$25.247 millones por concepto de incentivos y deducciones por institucionalidad, voto, matrículas, programas especiales, convenios, ICETEX, entre otros.

Por su parte, las transferencias de la Nación provinieron de los ministerios de Hacienda y Crédito Público y de Educación Nacional. Dichas transferencias han presentado contracción en los aportes durante las dos últimas vigencias, lo cual generó impacto sobre los resultados financieros de la universidad, toda vez que los mismos no han incorporado siquiera el componente inflacionario, generando así un menor valor del ingreso por este concepto. Es pertinente precisar que el descuento por votación que se debe otorgar por su condición de universidad pública no fue recuperado totalmente, en razón a que el Ministerio de Educación Nacional no dispone de los recursos necesarios para transferir el monto total de los descuentos aprobados por este concepto, teniendo que ser asumido por la institución.

Con relación a los ingresos no asociados a la operación se precisa que estos están constituidos principalmente

por los rendimientos financieros generados y causados por concepto de las cuentas de ahorro que posee la universidad, así como el resultado de la operación en inversiones en CDT'S.

Los costos acumulados en la vigencia 2018 fueron de \$140.498 millones y en la vigencia 2015 ascendieron a \$94.195 millones y están conformados por las erogaciones asociadas a gastos del personal por las diferentes modalidades de contratación, como lo son docentes de tiempo completo, medio tiempo, hora cátedra y ocasionales.

Los gastos de administración en la vigencia 2018 fueron de \$41.047 millones y en la vigencia 2015 ascendieron a \$23.735 millones, los cuales se conformaron principalmente por gastos de personal (sueldos, contribuciones imputadas, contribuciones efectivas y gastos de personal diversos).

El rubro de "Deterioro, depreciaciones, amortizaciones y provisiones" refleja la depreciación de los elementos clasificados en la categoría de "Propiedades, planta y equipo" correspondiente al componente del Gasto, así como el deterioro de las cuentas por cobrar y la amortización de los activos intangibles, que ascendieron a \$3.101 millones para la vigencia 2018.

El excedente neto del resultado de la vigencia 2018 fue de \$11.040 millones, que no es comparable con la información de los periodos anteriores por efecto de la convergencia hacia el nuevo Marco Normativo aplicable a la universidad. Los hechos relevantes asociados a la

disminución del excedente de las vigencias 2015 al 2018 se presentan, fundamentalmente, por efecto del registro de la depreciación acumulada de las propiedades, planta y equipo como gasto en el Estado de Resultados, así como por el decrecimiento del componente de los ingresos financieros, la contracción en los aportes de la Nación y el aumento de los costos y gastos asociados al reajuste salarial, en mayor proporción al incremento en el valor de las matrículas durante las últimas vigencias.

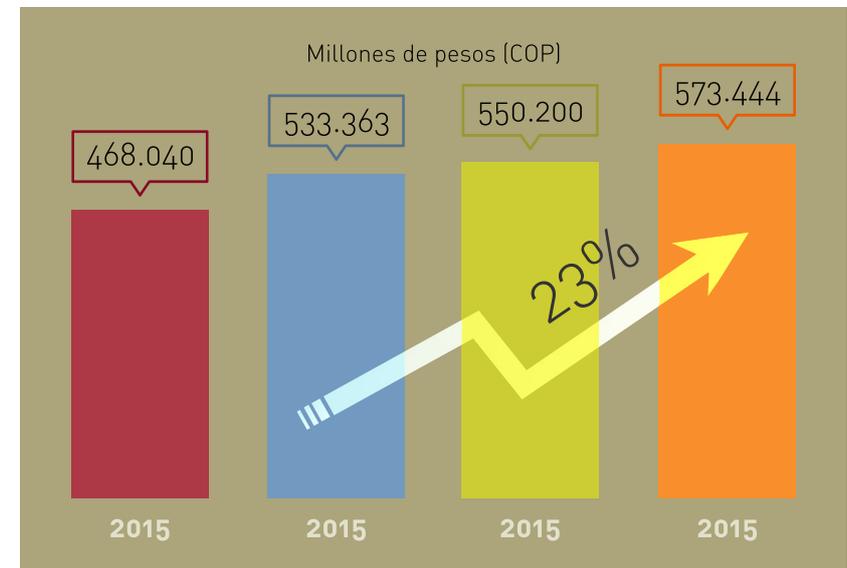
Los activos al final de año fueron valorados en \$615.062 millones, cifra superior en un 18% a la alcanzada en diciembre de 2015, principalmente por efecto de la determinación del costo atribuido de los bienes inmuebles a partir de los avalúos realizados por la firma RT Consultores Inmobiliarios S.A.S., así como por la baja en cuenta de varios elementos del grupo de “Propiedades, planta y equipo”, conforme los criterios establecidos en la política contable. El activo corriente fue de \$159.396 millones y el no corriente de \$455.666 millones.

Por otra parte, los pasivos decrecieron en \$11.132 millones, equivalentes al 21,10% frente a la cifra de 2015, debido a la eliminación del saldo de la cuenta “Provisión para pensiones” asociado a las obligaciones por amortizar por concepto de cuotas partes de pensiones. Es así como el pasivo total fue de \$41.618 millones, de los cuales \$38.612 millones correspondieron a pasivo corriente y \$3.006 millones a pasivo no corriente. El patrimonio ascendió a la suma de \$573.444 millones el cual, con respecto a 2015, presentó un crecimiento de 22,52%.

## 5.2 Evolución patrimonial

Como resultado de la gestión adelantada por los administradores de esta casa de estudios y atendiendo la normatividad contable emitida por la Contaduría General de la Nación, así como los procesos adelantados para la aplicación del Marco Normativo para Entidades de Gobierno –anexo a la Resolución 533 de 2015 y sus modificaciones–, el patrimonio de la Universidad Militar Nueva Granada presentó la siguiente evolución:

Figura 2. Evolución patrimonial, años 2016 a 2018.



Fuente: Vicerrectoría Administrativa, División Financiera, julio de 2019.

En el transcurso de ese periodo se evidenció una variación de \$105.404 millones, que representa un crecimiento de 22,52% con respecto a 2015, lo cual fundamentalmente se deriva de la capitalización de los excedentes de ejercicios anteriores.

**Tabla 1. Resumen en cifras del Estado de Situación Financiera 2015-2018 (en millones de \$ COP)**

ACTIVO	2018	2017	2016	2015	VARIACIÓN 2015/2018
Activo corriente	159.396	179.739	185.382	188.973	-29.577
Efectivo y equivalentes al efectivo	33.459	47.258	46.014	55.641	-11.283
Inversiones e instrumentos derivados	120.000	120.000	129.000	124.000	-4.000
Cuentas por cobrar	5.546	10.263	7.560	7.155	-1.609
Inventarios	117	117	122	113	4
Otros activos	274	2.100	2.687	2.064	-1.789
Activo no corriente	455.666	406.594	386.326	331.817	123.849
Inversiones e instrumentos derivados	40	38	38	38	2
Propiedades, planta y equipo	452.761	236.150	217.873	196.341	256.420
Otros activos	2.865	170.407	168.416	135.438	-132.573
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>615.062</b>	<b>586.333</b>	<b>571.709</b>	<b>520.789</b>	<b>94.273</b>

Fuente: Vicerrectoría Administrativa, División Financiera, julio de 2019.

**Tabla 2. Resumen Estados Financieros 2015-2018 (en millones de \$ COP)**

PASIVO Y PATRIMONIO	2018	2017	2016	2015	VARIACIÓN 2015/2018
Pasivo Corriente	38.612	33.237	37.502	51.888	-13.276
Cuentas por pagar	8.529	8.382	7.644	6.646	1883
Beneficios a los empleados	9.971	7.268	4.853	4.928	5.143
Otros pasivos	20.112	17.587	25.005	40.314	-20.202
Pasivo no Corriente	3.006	2.896	844	861	2.145
Beneficios a los empleados	562	347	313	302	260
Pasivos estimados	2.444	2.549	531	559	1.885
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>41.618</b>	<b>36.133</b>	<b>38.346</b>	<b>52.749</b>	<b>-11.132</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>573.444</b>	<b>550.200</b>	<b>533.363</b>	<b>468.040</b>	<b>105.404</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>615.062</b>	<b>586.333</b>	<b>571.709</b>	<b>520.789</b>	<b>94.273</b>

Fuente: Vicerrectoría Administrativa, División Financiera, julio de 2019.

**Tabla 3. Resumen Estado de Resultados 2015-2018 (en millones de \$ COP)**

ESTADO DE RESULTADOS	2018	2017	2016	2015	VARIACIÓN 2015/2018
Ingresos por Servicios Educativos	159.896	149.508	137.997	122.074	37.821
Educación formal -Tecnología	1.283	837	788	779	504
Educación formal - Pregrado	118.675	111.752	102.486	92.268	26.407
Educación formal - Posgrado	31.045	28.568	26.673	20.897	10.148
Educación no formal - Extensión	8.894	8.351	8.051	8.130	763
Transferencias de la Nación	28.317	28.970	28.999	28.557	-240
Costo de servicios educativos	140.498	125.088	108.553	94.195	46.303
Gastos de administración	41.047	36.809	29.956	23.735	17.313
Deterioro, depreciaciones, amortizaciones y provisiones	3.101	2.018	2	408	2.694
Excedente operacional	3.566	14.563	28.486	32.294	-28.729
Otros ingresos	8.564	12.419	11.479	9.398	-834
Otros gastos	1.089	781	456	905	184
<b>EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>	<b>11.040</b>	<b>26.201</b>	<b>39.509</b>	<b>40.787</b>	<b>-29.747</b>

Fuente: Vicerrectoría Administrativa, División Financiera, julio de 2019.



# Plan de Desarrollo Institucional



Según la Resolución 5189 del 29 de diciembre de 2017, “por la cual se crea la Estructura Administrativa de la Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico e Inteligencia Competitiva”<sup>3</sup>, desde la Sección de Planes y Proyectos Especiales de la Oficina de Direccionamiento Estratégico e Inteligencia Competitiva, se acompaña

[...] el proceso de análisis, formulación y ejecución de los proyectos de inversión de la UMNG, guardando concordancia con el Plan de Acción y el Plan de Desarrollo Institucional vigentes, orientando los objetivos, estrategias, planes, proyectos, actividades y metas prioritarios en la ejecución de recursos de inversión de cada vigencia fiscal, así como los proyectos especiales identificados desde los grupos de interés internos y externos que cuenten con estrategias dinamizadoras y permiten visibilizar la gestión de recursos de inversión y la sostenibilidad en el corto mediano y largo plazo. (p. 5)

Por lo anterior y tomando como base la dirección estratégica de la Unimilitar desde la visión, valores, fundamentos, funciones sustantivas, principios, políticas y objetivos institucionales, se establecieron responsabilidades en todas las unidades académico-administrativas mediante el Plan de Desarrollo Institucional 2009-2019, como orientación hacia el norte de la gestión. Para ello se establecieron cinco (5) objetivos institucionales, de los cuales se desprenden sus respectivos megaproyectos, proyectos, actividades, tareas e indicadores, que consideraron para su formulación la integración de las aristas misionales.

El primer objetivo institucional integró el posicionamiento nacional y la proyección internacional, con el fin de intercambiar o transferir el conocimiento para enfrentar el éxito en materia curricular; el segundo objetivo institucional promovió la organización de conocimiento mediante componentes de viabilidad teniendo en cuenta la calidad y el mejoramiento del mismo a partir de los servicios ofrecidos; el tercer objetivo se enfocó en el proceso de autoevaluación y acreditación institucional mediante procesos de retroalimentación que permitieran identificar brechas y así mismo crear planes de mejoramiento para evitar su materialización permanente; el cuarto objetivo institucional recogió el ámbito de ciencia tecnología, investigación e innovación, mediante la ejecución de proyectos que implementaran modelos de aprendizaje y alianzas estratégicas que favorecieran el conocimiento pertinente derivado de ello dirigido a la solución de problemas prioritarios mediante labores conjuntas entre docentes investigadores y estudiantes, logrando un enriquecimiento mutuo; finalmente, el objetivo quinto institucional recopiló las necesidades educativas del Sector Defensa y las convirtió en apoyos pertinentes en materia de formación, instrucción y entrenamiento mediante alianzas estratégicas, orientadas desde las aristas misionales de docencia, investigación, extensión y proyección social.

Visto de esta forma, a continuación se evidencia la gestión de los últimos cuatro (4) años de gestión de la Unimilitar desde los resultados cuantitativos y cualitativos de las vigencias

2016 a 2018, para finalmente explicar la proyección de la vigencia 2019, haciendo énfasis en la culminación del Plan de Desarrollo Institucional.

## 6.1 Gestión vigencia 2016

Para la vigencia 2016, cuantitativamente, se contó con una apropiación total por valor de \$ 88.686.221.096 de los cuales aproximadamente \$ 7.072.659.148 fueron aportes de

recursos nación mediante proyectos de bolsas concursables; el presupuesto restante correspondió a financiación propia.

Por consiguiente, la ejecución total de año tuvo un porcentaje del 73% frente al total de la programación presupuestal, ubicando al segundo y tercer objetivo institucional como los de mayor ejecución, con un porcentaje de 75% y 78% respectivamente; los objetivos institucionales restantes finalizaron con una ejecución superior al 50%, tal y como se evidencia a continuación:

**Tabla 4.** Resultados ejecución Plan de Inversión, vigencia 2016.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TOTAL	EJECUCIÓN A DICIEMBRE	% DE EJECUCIÓN CUANTITATIVA	% DE EJECUCIÓN CUALITATIVA
1	Posicionar nacional e internacionalmente a la Universidad Militar Nueva Granada			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>	<b>\$ 2.312.643.287,28</b>	\$ 1.108.165.118	47,9%	68,78%
2	Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>	<b>\$ 72.976.181.759</b>	\$ 55.211.245.322	75,66%	71,29%
3	Consolidar la acreditación de calidad en la institución			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>	<b>\$ 141.603.548</b>	\$ 111.075.854	78%	46,86%
4	Afianzar el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación científica y académica			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b>	<b>\$ 12.515.642.709</b>	\$ 8.150.533.760	65%	50%
5	Fortalecer la interacción con el Sector Defensa			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>	<b>\$ 740.149.793</b>	\$ 405.288.764	54,76%	62,50%
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIÓN VIGENCIA 2016</b>	<b>\$ 88.686.221.096,28</b>	<b>\$ 64.986.308.818</b>	<b>73,28%</b>	<b>64,65%</b>

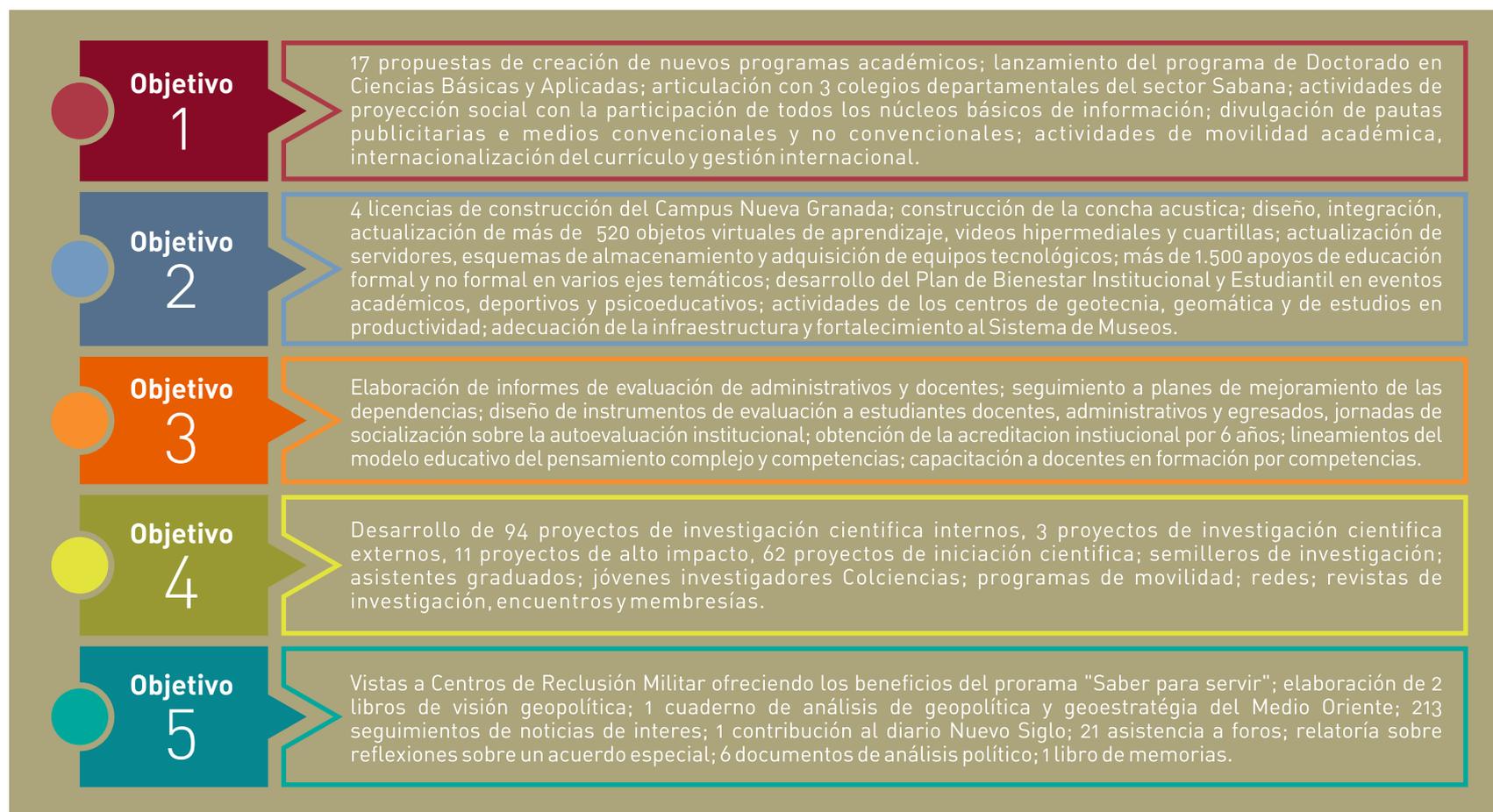
Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Sección Planes y Proyectos Especiales, julio de 2019.

Los resultados obtenidos a partir de la ejecución de la vigencia 2016, la cual finalizó por un valor de \$64.986.308.818, contó con un porcentaje cualitativo de 64%, en este se incluyen actividades y tareas propias de la gestión que no tuvieron necesidad de inclusión presupuestal, ubicando al

primer y segundo objetivo como los de mayor ejecución con un porcentaje de 61% y 71% respectivamente.

A continuación, se presenta la ejecución de las actividades más importantes.

Figura 3. Principales logros por objetivos institucionales, vigencia 2016.



## 6.2 Gestión vigencia 2017

Continuando con la vigencia 2017, el Plan de Desarrollo Institucional tuvo una apropiación presupuestal por un valor de \$ 85.639.126.891 los cuales aproximadamente \$ 5.084.687.458 fueron recursos nación mediante proyectos bolsas concursables, el restante es de financiación

propia, por consiguiente, la ejecución total del año tuvo un porcentaje de 71% frente al total de la programación presupuestal, ubicando al cuarto, tercero, quinto y segundo objetivo institucional, como los de mayor ejecución, con un porcentaje de 100%, 90%, 75% y 68% respectivamente, mientras que, el primer objetivo institucional tuvo un resultado cualitativo del 73% (tabla 5).

**Tabla 5.** Resultados ejecución Plan de Inversión, vigencia 2017.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TOTAL	EJECUCIÓN A DICIEMBRE	% DE EJECUCIÓN CUANTITATIVO	% DE EJECUCIÓN CUALITATIVO
1	Posicionar nacional e internacionalmente a la Universidad Militar Nueva Granada.			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>	<b>\$4.208.055.233</b>	<b>\$ 1.961.338.338</b>	<b>46,6%</b>	<b>73,15%</b>
2	Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>	<b>\$ 69.283.066.465</b>	<b>\$ 47.237.042.192</b>	<b>68,2%</b>	<b>63,32%</b>
3	Consolidar la acreditación de calidad en la institución.			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>	<b>\$ 726.258.360</b>	<b>\$ 653.575.910</b>	<b>90,0%</b>	<b>52,57%</b>
4	Afianzar el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación científica y académica			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b>	<b>\$ 10.900.788.862</b>	<b>\$ 10.900.788.862</b>	<b>100,0%</b>	<b>50%</b>
5	Fortalecer la interacción con el Sector Defensa			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>	<b>\$ 520.958.061</b>	<b>\$ 393.261.497</b>	<b>75,5%</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIÓN VIGENCIA 2017</b>	<b>\$85.639.126.981</b>	<b>\$ 61.146.006.799</b>	<b>71,4%</b>	<b>67,81%</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Sección Planes y Proyectos Especiales, julio de 2019.

Figura 4. Principales logros por objetivos institucionales, vigencia 2017.



Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Sección Planes y Proyectos Especiales, julio de 2019.

Los resultados obtenidos a partir de la ejecución de la vigencia 2017 finalizaron con un valor de \$ 61.146.006.799, con un porcentaje cualitativo de 67%, en este se incluyen actividades y tareas propias de la gestión de las cuales

no fue necesaria la inclusión presupuestal, ubicando al quinto y primer objetivo institucional como los de mayor ejecución con un porcentaje de 100% y 73% respectivamente.

### 6.3 Gestión vigencia 2018

Para la vigencia 2018, cuantitativamente, se contó con una apropiación total por valor de \$ 63.395.153.106 de los cuales aproximadamente \$ 2.494.371.418 fueron aportes de

adición de recursos nación mediante proyectos de bolsas concursables, el presupuesto restante es de financiación propia, por consiguiente, el cuarto, primer y tercer objetivo institucional tuvieron mayor ejecución presupuestal con un porcentaje de 100%, 81% y 68% respectivamente (tabla 6).

Tabla 6. Resultados ejecución Plan de Inversión, vigencia 2018.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TOTAL	EJECUCIÓN A DICIEMBRE	% DE EJECUCIÓN CUANTITATIVO	% DE EJECUCIÓN CUALITATIVO
1	Posicionar nacional e internacionalmente a la Universidad Militar Nueva Granada			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>	<b>\$ 3.418.616.388</b>	\$ 2.783.964.196	81,4%	32%
2	Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>	<b>\$ 47.486.881.553</b>	\$ 25.855.367.951	54,4%	46%
3	Consolidar la acreditación de calidad en la institución.			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>	<b>\$ 299.567.770</b>	\$ 204.619.790	68,3%	65%
4	Afianzar el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación científica y académica			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b>	<b>\$ 11.725.500.322</b>	\$ 11.725.500.322	100,0%	50%
5	Fortalecer la interacción con el Sector Defensa			
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b>	<b>\$ 464.587.073</b>	\$ 174.682.643	37,6%	48%
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIÓN VIGENCIA 2018</b>	<b>\$ 63.395.153.106</b>	<b>\$ 40.744.134.902</b>	<b>64,3%</b>	<b>40%</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Sección Planes y Proyectos Especiales, julio de 2019.

La vigencia 2018 finalizó con un valor de ejecución de \$ 40.744.134.902, ubicando al tercer objetivo institucional como el de mayor porcentaje de ejecución cualitativo con

un 65%. A continuación, se presenta la ejecución de las actividades más importantes del 2018.

Figura 5. Principales logros por objetivos institucionales, vigencia 2018.



#### 6.4 Gestión y proyección vigencia 2019

Para la vigencia 2019 se programó un presupuesto total de \$44.132.049.055 de los cuales aproximadamente \$5.588.126.116 son recursos nación derivados de proyectos de bolsas concursables, en este se tienen en cuenta parte de los saldos provenientes de la misma fuente de financiamiento

de vigencias anteriores. Es importante precisar que la vigencia 2019 es el último año del presente plan de desarrollo, por ende, la distribución presupuestal priorizó los proyectos con fase final, los cuales cuentan con una ejecución del 17% –a corte junio de 2019–, correspondientes a un valor de \$ 8.043.924.867, que están incluidos en cuatro de los cinco objetivos institucionales, así:

**Tabla 8.** Resultados ejecución Plan de Inversión, con corte a junio de 2019.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1			PRESUPUESTO PROGRAMADO	PRODUCTOS FINALES
1			<b>Posicionar nacional e internacionalmente a la Universidad Militar Nueva Granada</b>	
1	1		Ampliación de la cobertura y proyección social	
1	1	1	\$231.000.000	Creación del Doctorado en Seguridad y Defensa y de la Maestría en Derecho
1	1	3	\$ 70.632.800	Desarrollo de sistema de recirculación para la acuicultura, unidad de producción de setas comestibles, biocontroladores, y articulación con el educación media; Desarrollo de actividades de proyección social entre las cuales se destacan: la iniciación a la robótica y nanotecnología, Cultura para la formación de paz, Clínicas de investigación y acción social, inclusión social y académica a personas en condición de discapacidad
1	1	4	\$1.222.335.215	Elaboración de pautas publicitarias, fortalecimiento de la comunicación interna, campañas publicitarias, Plan de Marketing Digital
1	2		Internacionalización	
1	2	3	\$842.000.000	Movilidad de estudiantes extranjeros por convenio, cursos internacionales como opción de grado, movilidad egresados, fortalecimiento gestores de internacionalización, prácticas y pasantías, movilidad doctoral
1	2	4	\$213.000.000	Movilidad de profesores visitantes, asistentes de idiomas asignaturas en otro idioma, gestión de convenios internacionales, divulgación de cultura internacional participación en redes de internacionalización y ferias, eventos en redes internacionales
1	0	0	\$ 58.000.000	
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>			<b>\$2.836.968.015</b>	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2			PRESUPUESTO PROGRAMADO	PRODUCTOS FINALES
2			<b>Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad</b>	
2	1		Campus Nueva Granada	
2	1	3	\$ 7.099.577.224	Diseño del Centro de entrenamiento de trabajo en alturas y espacios confinados; construcción del tanque de regulación y sedimentador PTAR; Dotación laboratorios de Ingeniería II y Cafetería 4 piso edificio aulas II
2	6		Desarrollo e implementación de las tecnologías para la gestión de la información y la comunicación	
2	6	2	\$ 1.696.047.196	Autorías y desarrollo de recursos educativos digitales, Objetos Virtuales de Aprendizaje
2	6	3	\$ 3.467.000.000	Dotación de sistemas de videoconferencias en auditorios, adquisición e implementación del ecosistema de información institucional
2	7		Gestión del liderazgo y desarrollo de competencias institucionales.	
2	7	1	\$ 1.510.000.000	Apoyo en procesos de educación formal para administrativos y docentes y capacitación para el trabajo y el desarrollo humano en 14 ejes temáticos
2	7	2	\$ 6.248.835.262	Desarrollo de actividades de bienestar de personal, actividades de bienestar estudiantil incluyendo apoyos académicos e incentivos, acompañamiento psicoeducativos a los estudiantes
2	8		Gestión de prácticas institucionales para el desarrollo de procesos de calidad, innovación y gestión del conocimiento	
2	8	1	\$ 83.062.000	Elaboración del Ecosistema de Innovación Social
2	9		Sostenibilidad económica y sustentabilidad social de la infraestructura institucional	
2	9	1	\$ 7.318.200.763	Adecuación de la infraestructura de la sede Bogotá (calle 100 y Facultad de Medicina); dotación del edificio de laboratorios Campus y laboratorios Bogotá; análisis de factores eco sistémicos para sostenibilidad del campus; apropiación del arte y la cultura en la comunidad
2	0	0	\$ 497.956.684	Recursos disponibles
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>			<b>\$27.920.679.129</b>	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3				PRESUPUESTO PROGRAMADO	PRODUCTOS FINALES
3				<b>Consolidar la acreditación de calidad en la institución</b>	
3	3			Sistema de evaluación para la gestión de la innovación académica y educativa	
3	3	1		\$ 82.800.000	Elaboración de informes de evaluación como instrumento para los planes de mejoramiento 2018-2020 de autoevaluación; jornadas de socialización de la autoevaluación y la autorregulación; construcción y simulación de pruebas saber pro; acreditación internacional del Programa de Administración de Empresas
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b>				<b>\$ 82.800.000</b>	
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4				PRESUPUESTO PROGRAMADO	PRODUCTOS FINALES
4				<b>Afianzar el Sistema de Ciencia Tecnología e Innovación científica y académica</b>	
4	1			Sistema de Ciencia Tecnología e Innovación Académica	
4	1	1		\$ 13.291.601.911	Ejecución de proyectos de Investigación científica, de Iniciación científica de alto impacto de innovación, de conformidad con las convocatorias realizadas por la Vicerrectoría de Investigaciones y demás actividades del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación científica y académica
<b>TOTAL OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b>				<b>\$13.291.601.911</b>	

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Sección Planes y Proyectos Especiales, julio de 2019.

### 6.5 Diferenciales como valor agregado

Mediante el análisis tanto de los resultados cuantitativos como cualitativos, desde la concepción del Plan de Desarrollo Institucional, la Sección de Planes y Proyectos Especiales elaboró informes de seguimiento con una periodicidad mensual, de forma cuantitativa, y semestral, de forma cualitativa. Así mismo, se informaba a los dueños de proyecto, como responsables de la ejecución, haciendo énfasis en el estado de los mismos y en las recomendaciones para su gestión eficiente, con el propósito de evitar posibles contratiempos.

De acuerdo con los resultados de los seguimientos mencionados en el párrafo anterior, la sección construyó un documento preliminar de impacto en el cual se hizo énfasis en las siguientes áreas de desempeño:

- *Internacionalización.* Permite visibilizar la Unimilitar desde la perspectiva externa.
- *Académico.* Mide el ejercicio de la academia frente al desarrollo de la calidad de los servicios ofrecidos; en él se incluye la creación de programas académicos eficientes y la cualificación de los funcionarios institucionales

- *Ciencia y tecnología.* Evidencia la eficacia como resultado de las publicaciones, licencias tecnológicas, nuevos productos, nuevas bases de datos, nuevos softwares, transferencia tecnológica, obtenidos y/o realizados.
- *Socio cultural.* Evalúa las condiciones institucionales para el logro de las labores asignadas, derivado de las actividades desarrolladas, incluyendo todas las aristas vistas desde el ámbito laboral, transformación cultural y clima organizacional.
- *Investigación e innovación.* Valora la potencialidad de resultados en materia de patentes innovadoras, estudios prospectivos.
- *Infraestructura.* Estima la garantía de las condiciones locativas óptimas y adecuadas para realizar labores, incluyendo las nuevas construcciones.

Los resultados del análisis de impacto en las áreas de desempeño se constituyen en la base para la identificación de brechas del Plan de Desarrollo Institucional que finaliza, visibilizando el nuevo horizonte hacia la construcción del siguiente Plan de Desarrollo Institucional 2020-2035, teniendo en cuenta la transversalidad y fundamentos epistemológicos como base principal hacia el norte de los próximos 15 años de gestión.



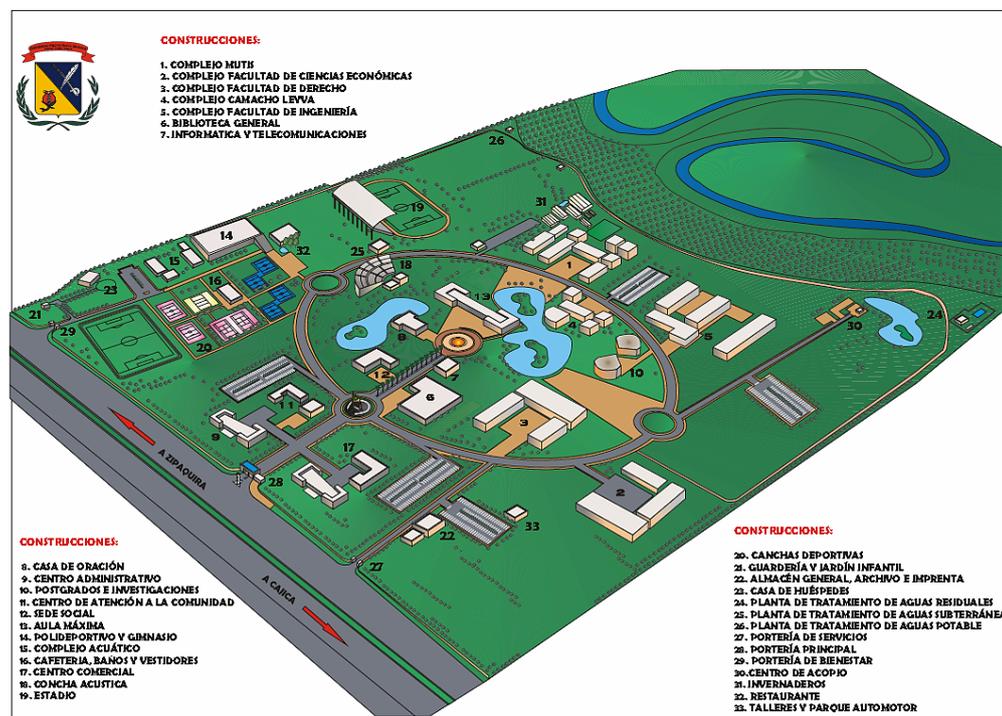
# Proyecto Campus Nueva Granada



Para el año 2005 la Universidad Militar Nueva Granada acordó y aprobó el diseño preliminar del proyecto, el cual fue realizado por el arquitecto Marcelo Evelio Bedoya Ortega, denominado Esquema General del Proyecto. Dicho esquema se desarrolló para hacer de la Universidad Militar Nueva Granada una institución que cumpliera con las crecientes exigencias del sector de la educación superior. Su concepción se dio siguiendo una metodología en la cual se realizaron desde toma y análisis de información existente hasta la definición del urbanismo y paisajismo para las instalaciones, además de tomar como referencia algunos campus universitarios norteamericanos para la articulación de las áreas de investigación y de los espacios culturales. En el Esquema General del Proyecto se presentó la proyección del Campus Nueva Granada; en él se especificó claramente el diseño arquitectónico de la institución identificando las diferentes zonas estructuradoras (zona deportiva, académica, cultural, administrativa, de expansión y de protección ambiental). El monto necesario para realizar la actividad descrita anteriormente fue \$ 27'000.000.

86

Figura 6. Esquema general Campus Nueva Granada.



Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Proyecto Campus, julio de 2019.

Para evidenciar el desarrollo del proyecto, a continuación se despliega la ejecución presupuestal año a año.

## 7.1 Ejecución vigencia 2016

Para las actividades desarrolladas durante el año 2016 se adjudicó un valor programado de \$ 32.823'353.805,00,

teniendo en cuenta algunas modificaciones realizadas directamente a las actividades que se especifican en la siguiente tabla. El valor ejecutado durante este periodo fue de \$ 31'465.132.701,00.

**Tabla 8.** Ejecución proyecto año 2016.

ITEM	OBJETO	CONTRATISTA	VR. DISPONIBLE	VR. EJECUTADO
LICENCIAS				
12.1	Licencias de construcción Aulas II de Ingeniería		\$ 328.653.500,00	\$ 328.653.500,00
12.1	Licencia de construcción Talleres y Mantenimiento			
12.1	Licencia de construcción Hangar Centro de Geotecnia y Cimentaciones		\$ 47.875.100,00	\$ 47.875.100,00
12.1	Licencia de construcción Centro Literario		\$ 22.274.700,00	\$ 22.274.700,00
DISEÑOS				
12.2	Diseño Laboratorios de Ingeniería segunda fase	DICONSULTORÍA S.A	\$ 482.395.860,00	\$ 482.395.860,00
12.2	Interventoría Diseño Laboratorios de Ingeniería segunda fase	Construcciones y Consultorías Civiles Ltda.	\$ 57.530.713,00	\$ 57.530.713,00
CONSTRUCCIÓN				
12.3	Construcción Aulas II de Ingeniería	Consortio SB	\$ 26.548.269.025,00	\$ 25.510.951.924,00
12.3	Interventoría Aulas II de Ingeniería	Consortio Infraestructura Aulas II	\$ 2.040.093.543,00	\$ 2.040.093.539,78
12.4	Construcción Centro Literario	Martín Enrique Molano Venegas	\$ 1.706.748.739,00	\$ 1.706.748.739,00
12.4	Interventoría Construcción Centro Literario	ARM Consulting Ltda.	\$ 143.242.600,00	\$ 143.242.600,00
12.5	Adición Construcción y dotación de la Concha Acústica para el Centro Cultural y de Bienestar	Consortio C-JF 2015	\$ 655.168.366,00	\$ 655.168.366,00
12.5	Adición a la Interventoría para la construcción y dotación Concha Acústica para el Centro Cultural y de Bienestar	Consortio Consultores de la Sabana	\$ 80.444.376,00	\$ 80.444.376,00
	Energías alternativas		\$ 320.904.000,00	
OTROS				
12.6	Órdenes de servicio y/o órdenes de pedido desarrollo Proyecto Campus		\$ 289.922.339,00	\$ 289.922.339,00
12.6	Contratación de Equipo Dirección de Proyecto		\$ 83.822.944,00	\$ 83.822.944,00
12	Dotación oficina Proyecto Campus		\$ 16.008.000,00	\$ 16.008.000,00
<b>TOTAL EJECUCIÓN 2016</b>			<b>\$ 32.823.353.805,00</b>	<b>\$ 31.465.132.701,00</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Proyecto Campus, julio de 2019.

## 7.2 Ejecución vigencia 2017

Las actividades desarrolladas durante el año 2017 se presentan a continuación adjudicándoles un valor

programado de \$30.414'943.490,00 teniendo en cuenta algunas modificaciones realizadas directamente a las actividades que se especifican en la tabla 9. El valor ejecutado durante este periodo fue de \$27'098.069.329,00.

**Tabla 9.** Ejecución proyecto año 2017.

ITEM	OBJETO	CONTRATISTA	VR. DISPONIBLE	VR. EJECUTADO
LICENCIAS				
13.1	Impuestos, licencias de construcción y urbanismo		\$ 69.668.200,00	\$ 69.668.200,00
DOTACIÓN				
13.2	Dotación Facultad de Ingeniería (Edificio Aulas II)		\$ 1.801.947.033,00	
13.2	Dotación Centro Literario	DRV Ingeniería S.A.S.	\$ 368.720.000,00	\$ 331.848.000,00
13.2	Interventoría dotación Centro Literario			
13.2	Dotación conectividad Concha Acústica		\$ 255.000.000,00	
CONSTRUCCIÓN				
13.3	Construcción Laboratorios de Ingeniería Fase II	Consortio Cajicá	\$ 16.841.732.658,00	\$ 15.976.942.243,00
13.3	Interventoría para la construcción Laboratorios de Ingeniería Fase II	Medina y Rivera Ingenieros Asociados S.A.S	\$ 1.309.367.566,00	\$ 1.309.318.682,00
13.4	Construcción Aulas Libres	DRV Ingeniería S.A.S	\$ 238.820.400,00	\$ 220.956.311,00
13.4	Interventoría para la Construcción Aulas Libres	BAC - Engineering Consultancy Group Colombia	\$ 19.104.984,00	\$ 19.104.984,00

ITEM	OBJETO	CONTRATISTA	VR. DISPONIBLE	VR. EJECUTADO
13.5	Construcción Talleres y Mantenimiento	Hapil Ingeniería S.A.S	\$2.138.730.792,00	\$ 2.138.730.792,00
13.5	Interventoría para la de Construcción Talleres y Mantenimiento	Consorcio Intercampus	\$ 171.098.463,00	\$ 171.098.463,00
13.6	Construcción de hangar centro de Geotecnia y Cimentaciones	Muñoz y Herrera Ingenieros Asociados S.A.	\$ 6.258.444.085,00	\$ 6.258.444.085,00
13.6	Interventoría para la construcción de hangar centro de Geotecnia y Cimentaciones	Consorcio JASB ARM 2017	\$ 504.226.800,00	\$ 504.226.800,00
OTROS				
13.7	Órdenes de servicio y/o órdenes de pedido desarrollo proyecto campus (mantenimiento y otros)		\$ 33.622.260,00	\$ 33.622.260,00
13.7	Honorarios personal dirección del proyecto y dotación dirección de proyecto		\$ 104.331.805,00	\$ 104.331.805,00
13.7	Sonido Concha Acústica - Salón de ensayos de baile y teatro, salones de música		\$ 130.826.220,00	\$ 122.322.480,00
13.7	Planta de Tratamiento de Aguas Residuales		\$ 169.302.224,00	\$ 169.302.224,00
	- Auditoria			
	- Ensayos - Instrumentación fase I			
<b>TOTAL EJECUTADO 2017</b>			<b>\$ 30.414.943.490,00</b>	<b>\$ 27.098.069.329,00</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Proyecto Campus, julio de 2019.

### 7.3 Ejecución vigencia 2018

Tabla 10. Ejecución proyecto año 2019.

Construcción (Actividad N.º 020103007)	
DESCRIPCIÓN	PROPUESTA
<b>Dotación y conectividad</b>	
Dotación Talleres y Mantenimiento	\$ 110.000.000
Dotación Laboratorios de Ingeniería Fase II	\$ 3'997.045.474
Dotación Segunda Fase Aulas II de Ingeniería	\$3'248.394.892
Dotación Segunda Fase Aulas II de Ingeniería	\$545.146.569
<b>Construcción</b>	
Construcción Talleres y Mantenimiento	\$ 241.500.284
Interventoría Construcción Talleres y Mantenimiento	\$ 20.358.474
Construcción Segunda Fase Planta de Tratamiento de Aguas Residuales	\$ 838.724.882
Interventoría Construcción Segunda Fase Planta de Tratamiento Aguas Residuales	\$ 64.395.022
Adición construcción Aulas II de Ingeniería	\$ 650.652.997
Adición interventoría Aulas II de Ingeniería	\$ 52.032.279
<b>Diseño</b>	
Actualización diseños Edificio Administrativo y de Programas Complejo	\$ ---
Interventoría de Diseños	\$ ---
<b>Licencias</b>	
Licencias de construcción	\$ ---
<b>Otros</b>	
Órdenes de servicio y/o órdenes de pedido	\$ 150.000.000
Recursos humanos (OPS Dirección de Proyecto)	\$ 128.104.782
Recursos físicos	\$ ---
<b>TOTAL</b>	<b>\$10'046.355.655</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Proyecto Campus, julio de 2019.

### 7.4 Proyección ejecución vigencia 2019

Tabla 8. Proyección ejecución año 2019.

Construcción (Actividad N.º 020103007)	
DESCRIPCIÓN	PROPUESTA
<b>Licencias</b>	
Licencias de construcción	\$ 301.292.306
<b>Diseño</b>	
Actualización diseños Edificio Administrativo y de Programas Complejo de Ingeniería	\$ 824.584.693
Diseño Centro de Entrenamiento Trabajo en Alturas y Espacios Confinados	\$ 99.356.890
Interventoría de Diseños	\$ 110.872.990
<b>Construcción</b>	
Construcción Tanque de Regulación y Sedimentación PTAR	\$ 482.962.663
Interventoría construcción Tanque de Regulación y Sedimentación PTAR	\$ 48.296.266
Construcción Circuito Atlético	\$ 2'596.540.535
Interventoría Circuito Atlético	\$ 207.723.243
<b>Dotación y conectividad</b>	
Dotación Laboratorios de Ingeniería II Fase	\$ 5'632.831.854
<b>Otros</b>	
Órdenes de servicio y/o órdenes de pedido	\$ 97.200.000
Recursos humanos (OPS Dirección de Proyecto)	\$ 138.353.165
Recursos físicos	\$ ---
<b>TOTAL</b>	<b>\$10'540.014.165</b>

Fuente: Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, Proyecto Campus, julio de 2019.



UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA

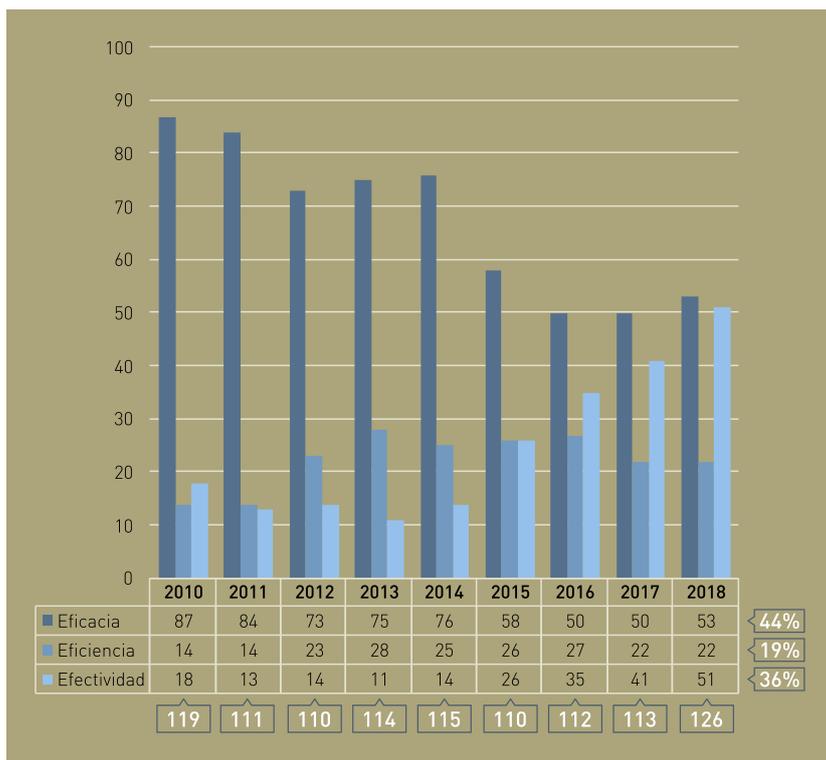
# 8

## Sistema Integrado de Gestión (SIG)



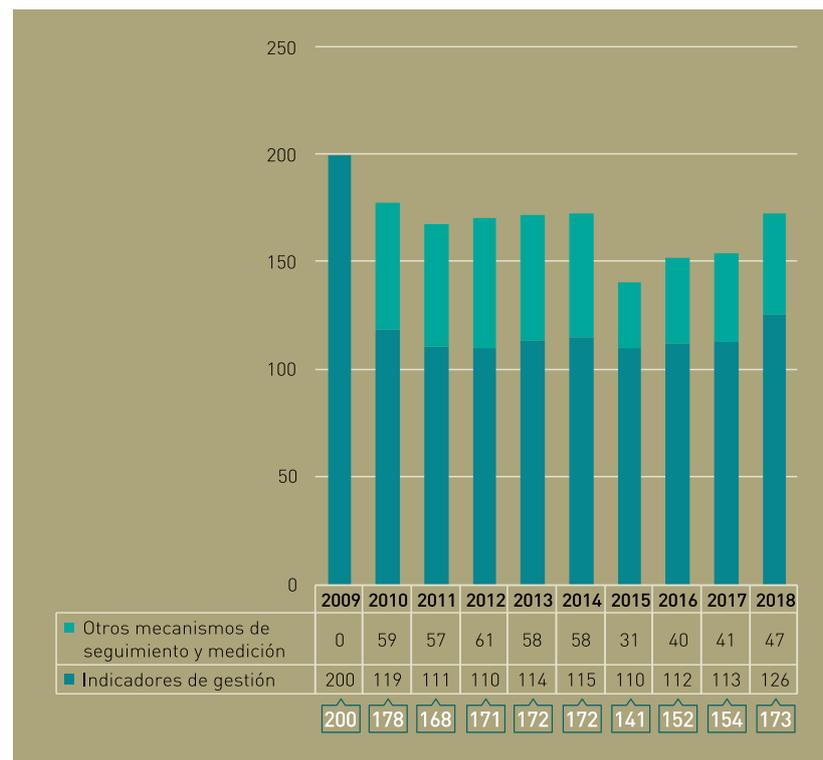
Se presenta, a continuación, los resultados obtenidos relacionados con los indicadores y otros mecanismos de seguimiento y medición del Sistema Integrado de Gestión (SIG) hasta la vigencia 2018.

**Figura 7. Indicadores de gestión y medición del Sistema Integrado de Gestión por vigencia.**



Fuente: Vicerrectoría General, División de Gestión de Calidad, julio de 2019.

**Figura 8. Comparación de indicadores de gestión y otros mecanismos de seguimiento y medición por vigencia.**



Fuente: Vicerrectoría General, División de Gestión de Calidad, julio de 2019.

De otra parte, la constante revisión y actualización del Sistema Integrado de Gestión durante las vigencias 2016 a 2019 presentó como resultado la siguiente articulación entre los Objetivos estratégicos institucionales, desplegados en el Plan de Desarrollo Institucional, y los componentes de articulación del SIG (objetivos integrales, procesos, objetivos por proceso, riesgos, indicadores, fórmulas y unidades de medida):

Tabla 9. Alineación objetivos institucionales y componentes de planificación del SIG.

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
1	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 a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	<b>Direccionamiento Estratégico</b>	1. Estructurar un sistema de direccionamiento estratégico e inteligencia competitiva para la UMNG, que permita en el marco de un ecosistema de gestión institucional, diagnosticar, direccionar, diseñar, implementar, controlar y evaluar, combinando metodologías, técnicas y herramientas relacionadas con las ciencias de la decisión, con el fin de obtener una visión integral, sistémica y sistemática del quehacer institucional que aporte al proceso de toma de decisiones.	1. Formulación de proyectos de inversión, que no respondan al plan de Desarrollo Institucional 2. Desarticulación del direccionamiento estratégico con el contexto institucional	1. Activos Estratégicos	$(\text{No. de activos estratégicos evaluados en la vigencia} / \text{No. De activos estratégicos analizados y documentados en la vigencia}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						2. Factores clave de éxito	$(\text{N. de factores clave de éxito evaluados en la vigencia} / \text{N. de factores clave de éxito analizados y documentados en la vigencia})$	Porcentaje	Efectividad
						3. Cumplimiento políticas institucionales	$(\text{N. de políticas institucionales implementadas y evaluadas} / \text{N. de políticas institucionales analizadas y documentadas}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						4. Cumplimiento Objetivos Estratégicos	$(\text{N. de objetivos estratégicos implementados y evaluados} / \text{N. de objetivos estratégicos analizados y documentados}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						5. Cumplimiento estrategias funcionales	$(\text{Número de estrategias funcionales implementadas y evaluadas} / \text{Número de estrategias funcionales identificadas y documentadas}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						6. Plan General de Acción	$(\text{Cumplimiento acumulado por vigencia} / \text{Cumplimiento proyectado por vigencia}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						7. Cumplimiento cualitativo plan de funcionamiento	$(\text{N. actividades y planes de funcionamiento implementados y evaluados} / \text{N. actividades y planes de funcionamiento analizados y documentados}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						8. Cumplimiento cualitativo PDI	$(\text{N. de actividades ejecutadas en la vigencia de proyectos -acumulado-} / \text{N. Total de actividades programadas PDI en la vigencia}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						9. Cumplimiento Plan Rectoral	$(\text{N. de actividades ejecutadas plan rectoral} / \text{No. Total de actividades programadas Plan rectoral}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						10. Gestión de riesgos	$(\text{No. de riesgos valorados en zona extrema o alta} / \text{No. De riesgos institucionales}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						11. Gestión de oportunidades	$(\text{N. de actividades implementadas en la vigencia para potencializar oportunidades} / \text{N. De actividades documentadas para potencializar oportunidades en la vigencia}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						12. Plan vigía institucional	$(\text{N. de acciones implementadas y evaluadas} / \text{N. de acciones analizadas y documentadas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
1	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 a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	Direccionamiento Estratégico	1. Estructurar un sistema de direccionamiento estratégico e inteligencia competitiva para la UMNG, que permita en el marco de un ecosistema de gestión institucional, diagnosticar, direccionar, diseñar, implementar, controlar y evaluar, combinando metodologías, técnicas y herramientas relacionadas con las ciencias de la decisión, con el fin de obtener una visión integral, sistémica y sistemática del quehacer institucional que aporte al proceso de toma de decisiones.	1. Formulación de proyectos de inversión, que no respondan al plan de Desarrollo Institucional 2. Desarticulación del direccionamiento estratégico con el contexto institucional	1. Posición estratégica institucional	N/A	N/A	Otro mecanismo
						2. Posición competitiva	N/A	N/A	Otro mecanismo
						3. Análisis sectorial	N/A	N/A	Otro mecanismo
	4. Gestión estratégica	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	5. Proyecto Educativo Institucional	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	6. Barreras de entrada	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	7. Vigilancia estratégica	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	8. Inteligencia competitiva	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	9. Estudio prospectivo	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	10. Proyecto Institucional	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	11. Anticipación estratégica	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	12. Plan de Desarrollo Institucional	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	13. PCI	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	14. Gestión para la innovación - Estrategias	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	15. Gestión para la innovación - Plan de Innovación	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	16. Gestión para el cambio	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	17. Sistema de autoevaluación institucional	N/A				N/A	Otro mecanismo		

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
2	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Planeación Presupuestal	1. Analizar y programar los recursos institucionales para garantizar el cumplimiento de la misión y el desarrollo auto sostenible de la universidad.	1. Falta de actualización de los lineamientos, parámetros, políticas y regulaciones institucionales en torno a la disposición de ingresos y gastos 2. Desconocimiento normativo, procedimental y falta de gestión en el proceso de elaboración, seguimiento y evaluación del presupuesto anual de la institución	1. Seguimiento a la Ejecución del Plan de Acción	$(\text{Presupuesto ejecutado} / \text{Total presupuesto aprobado}) \times 100$	Porcentaje	Eficacia
	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13							
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10							
3	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Internacionalización	1. Definir e implementar estrategias en la dimensión internacional de la Universidad, generando alianzas internacionales que permitan apoyar las funciones sustantivas de la Institución..	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad	1. No. de estudiantes de la UMNG en prácticas internacionales por Facultad. Multiserie	No. de estudiantes de la UMNG en prácticas internacionales	Número	Eficacia
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10				2. No. de estudiantes extranjeros en prácticas en la UMNG Multiserie	No. de estudiantes extranjeros en prácticas en la UMNG	Número	Eficacia
						1. Acreditaciones internacionales en la UMNG	N/A	N/A	Otro mecanismo
4	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Gestión Estratégica TIC	1. Mantener y proveer los sistema de información, garantizando la calidad de los datos y los servicios de apropiación a las tecnologías de la información y las comunicaciones	1. Inadecuada gestión de contenidos y recursos pedagógicos 2. Inadecuada infraestructura tecnológica y prestación de los servicios de las TIC 3. Manipular indebidamente la base de datos. 4. Manipular o alterar información para favorecer a contratistas o proveedores	1. Computadores destinados a la Academia	$(\text{Computadores destinados a la Academia} / \text{Total de Equipos de Cómputo}) \times 100$	Porcentaje	Eficiencia
	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13				2. Capacitación en uso y apropiación de TIC	$(\text{Funcionarios de la Oficina Asesora de TIC entrenados con habilidades TIC} / \text{Total de Funcionarios de la Oficina TIC}) \times 100$	Porcentaje	Eficiencia
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10				3. Obsolescencia de los equipos de computo	$(\text{Equipos de cómputo con más de 7 años de uso} / \text{Total de Equipos de Cómputo}) \times 100$	Porcentaje	Eficiencia
						4. Proyectos de TIC desarrollados y terminados	$(\text{Proyectos TIC ejecutados} / \text{Proyectos TIC Planeados por vigencia}) \times 100$	Porcentaje	Efectividad
						1. Disponibilidad del canal de Internet	N/A	N/A	Otro mecanismo
						2. Disponibilidad del canal de Datos	N/A	N/A	Otro mecanismo

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
5	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Comunicaciones Estratégicas	1. Planear, diseñar y ejecutar actividades de Comunicaciones Estratégicas orientadas a visibilizar la imagen de la UMNG y promover sus funciones sustantivas, fortaleciendo las relaciones con los grupos de interés.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad	1. Porcentaje de cumplimiento PECO	(Actividades Ejecutadas de PECO en la vigencia / Actividades Planeadas PECO en la vigencia) * 100	Porcentaje	Eficacia
	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13				2. Porcentaje de usuarios inscritos (Pregrado y Posgrado)	(Número de público potencial inscritos con No. documento de identidad / Número de público potencial identificado con No Documento de Identidad)*100	Porcentaje	Efectividad
6	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Admisiones y Registro	1. Desarrollar actividades que permitan registrar, controlar y mantener la información dentro del ciclo de vida académico desde la inscripción, selección, admisión, matrícula, grado y verificaciones sobre la oferta académica de la Universidad Militar en cumplimiento de la normativa vigente.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad	1. Índice de Selectividad (Multiserie)	(No. de admitidos en el semestre pregrado / No. de inscritos en el semestre pregrado)*100	Porcentaje	Eficacia
						2. Índice de Absorción (Multiserie)	(No. de matriculados por período académico pregrado / No. de admitidos pregrado)*100	Porcentaje	Eficacia
	3. Verificaciones Académicas	(Verificaciones académicas tramitadas oportunamente / Total de Verificaciones académicas solicitadas) * 100				Porcentaje	Efectividad		
	1. Reporte de docentes que no digitaron notas en las fechas establecidas	N/A				N/A	Otro mecanismo		
	2. Entrega de información oportuna en los certificados	N/A				N/A	Otro mecanismo		
7	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7 y 8	Gestión Académica Vicerrectoría Académica	1. Diseñar y orientar el proceso para la creación, renovación, autoevaluación y ejecución de programas académicos, soportados en estructuras curriculares acordes con la naturaleza y evolución del área disciplinar, basados en condiciones de alta calidad, a través de los cuales se generen espacios de flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización curricular.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad  2. Inexistencia de cooperación interinstitucional para el posconflicto  3. Inadecuada gestión de contenidos y recursos pedagógicos  4. Oferta de programas académicos no pertinentes, que no responden a las necesidades de los grupos de interés, y no están acordes los objetivos institucionales.	1. Nivel de desempeño 4 Comunicación escrita	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N4 por Comunicación escrita	Porcentaje	Efectividad
	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13				2. Nivel de desempeño 4 Razonamiento Cuantitativo	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N4 por Razonamiento Cuantitativo	Porcentaje	Efectividad
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10				3. Nivel de desempeño 4 Lectura Crítica	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N4 por Lectura Crítica Contaduría y afines	Porcentaje	Efectividad
	4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica.	5				4. Nivel de desempeño 4 Competencias Ciudadanas	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N4 por Competencias Ciudadanas	Porcentaje	Efectividad
	5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	4 y 9				5. Nivel de desempeño B1 Inglés	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en B1 Inglés	Porcentaje	Efectividad
						6. Nivel de desempeño 1 Comunicación escrita	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N1 por Comunicación escrita	Porcentaje	Efectividad
						7. Nivel de desempeño 1 Razonamiento Cuantitativo	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N1 por Razonamiento Cuantitativo	Porcentaje	Efectividad

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)		
7	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 a nivel institucional 4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica. 5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	1, 3, 4 5, 7 y 8	Gestión Académica Vicerrectoría Académica	1. Diseñar y orientar el proceso para la creación, renovación, autoevaluación y ejecución de programas académicos, soportados en estructuras curriculares acordes con la naturaleza y evolución del área disciplinar, basados en condiciones de alta calidad, a través de los cuales se generen espacios de flexibilidad, interdisciplinariedad e internacionalización curricular.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad 2. Inexistencia de cooperación interinstitucional para el posconflicto 3. Inadecuada gestión de contenidos y recursos pedagógicos 4. Oferta de programas académicos no pertinentes, que no responden a las necesidades de los grupos de interés, y no están acordes los objetivos institucionales.	8. Nivel de desempeño 1 Lectura Crítica	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N1 por Lectura Crítica	Porcentaje	Efectividad		
						9. Nivel de desempeño 1 Competencias Ciudadanas	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en N1 por Competencias Ciudadanas	Porcentaje	Efectividad		
						10. Nivel de desempeño A1 Inglés	Porcentaje de estudiantes de la UMNG en A1 Inglés	Porcentaje	Efectividad		
						11. Permanencia Estudiantil	$1 - (\text{promedio deserción acumulada de los períodos académicos} - 1 \text{ y } 2 - / 100)$	Porcentaje	Efectividad		
						12. Retención Estudiantil Tecnologías	$(\text{Número de estudiantes matriculados} - \text{Estudiantes desertores}) / \text{Número total de estudiantes} * 100$	Porcentaje	Efectividad		
						13. Retención Estudiantil Pregrado	$(\text{Número de estudiantes matriculados} - \text{desertores}) / \text{Número total de estudiantes} * 100$	Porcentaje	Efectividad		
						14. Retención Estudiantil Posgrados – Especialización	$(\text{Número de estudiantes matriculados} - \text{desertores}) / \text{Número total de estudiantes} * 100$	Porcentaje	Efectividad		
						15. Retención Estudiantil Posgrados – Maestría	$(\text{Número de estudiantes matriculados} - \text{desertores}) / \text{Número total de estudiantes} * 100$	Porcentaje	Efectividad		
						16. Retención Estudiantil Posgrados – Doctorado	$(\text{Número de estudiantes matriculados} - \text{Estudiantes desertores}) / \text{Número total de estudiantes} * 100$	Porcentaje	Efectividad		
						17. Índice de bajo rendimiento	$(\text{Total de Estudiantes con pérdida de 3 o más asignaturas} / \text{Total de estudiantes}) * 100$	Porcentaje	Efectividad		
		18. Relación Alumno/ Docente Pregrado	$\text{Número total de estudiantes pregrado (incluye tecnologías)} / \text{No. total de Docentes TCE}$	Porcentaje	Efectividad						
		19. Porcentaje Docentes Doctorado Equivalente	$(\text{Total docentes con doctorado en TCE} / \text{Total docentes en TCE}) * 100$	Porcentaje	Efectividad						
		20. Porcentaje Docentes Maestría Equivalente	$(\text{Total docentes con maestría en TCE} / \text{Total docentes en TCE}) * 100$	Porcentaje	Efectividad						
		1. Evaluación Docente con Calificación Excelente y Muy Bueno	$(\text{Docentes Hora Cátedra con Calificación Excelente} + \text{Docentes Ocasionales (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Excelente} + \text{Docentes Planta (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Excelente} + \text{Docentes Hora Cátedra con Calificación Muy Buena} + \text{Docentes Ocasionales (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Muy Buena} + \text{Docentes Planta (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Muy Buena}) / (\text{Total Docentes Hora Cátedra} + \text{Total Docentes Ocasionales} + \text{Total Docentes Planta}) * 100$	Porcentaje	Efectividad						
			5	Gestión Académica Facultades (Bogotá y Campus)							
			4 y 9								

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
			Gestión Académica Facultades (Bogotá y Campus)			2. Evaluación Docente con Calificación Bueno, Satisfactorio e Insatisfactorio	$\frac{\text{Docentes Hora Cátedra con Calificación Buena} + \text{Docentes Ocasionales (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Buena} + \text{Docentes Planta (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Buena} + \text{Docentes Hora Cátedra con Calificación Satisfactoria} + \text{Docentes Ocasionales (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Satisfactoria} + \text{Docentes Planta (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Satisfactoria} + \text{Docentes Hora Cátedra con Calificación Insatisfactoria} + \text{Docentes Ocasionales (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Insatisfactoria} + \text{Docentes Planta (Tiempo Completo y Medio Tiempo) con Calificación Insatisfactoria}}{\text{Total Docentes Hora Cátedra} + \text{Total Docentes Ocasionales} + \text{Total Docentes Planta}} * 100$	Porcentaje	Efectividad
			Gestión Académica Facultad de Ciencias Básicas Aplicadas			3. Pérdida de Asignatura	$\frac{\text{Número de estudiantes que perdieron la asignatura o curso}}{\text{Número de estudiantes matriculados en la asignatura o curso}} * 100$	Porcentaje	Efectividad
			Gestión Académica FAEDIS			4. OVAS desarrolladas	$\frac{\text{No. de ovas programadas}}{\text{No. ovas desarrolladas}} * 100$	Porcentaje	Efectividad
			Gestión Académica Facultad de Medicina			5. Relación Alumno/Docente Pregrado Medicina	$\frac{\text{Número de estudiantes pregrado}}{\text{No. total de Docentes TCE}}$	Porcentaje	Efectividad
						1. Relación Alumno Docente	N/A	N/A	Otro mecanismo
8	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG 3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional 4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica. 5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 1, 7, 8, 9 y 10 5 4, 9, 10 y 13	Investigación	1. Fortalecer el desarrollo de la investigación en la UMNG a través de la ejecución de proyectos de investigación teniendo en cuenta la calidad, pertinencia y aporte a los problemas del entorno. 2. Incrementar los productos que son resultado de proyectos de investigación, contribuyendo al posicionamiento de la universidad en el campo de la investigación.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad 2. Evolución lenta del proceso de investigación en las facultades frente a la evolución en investigación del país y del mundo 3. Agotamiento de los recursos de financiación para la investigación	1. Calidad de Propuestas de Investigación Internas (Multiserie) 2. Grupos de investigación 3. Productividad 4. Proyectos Externos Avalados	$\frac{\text{No. Proyectos de investigación científica elegibles}}{\text{No. proyectos de investigación científica avalados}} * 100$ $\frac{\text{No. grupos en categoría A, B y C}}{\text{Total grupos clasificados}}$ $\frac{\text{Número Total de productos de investigación en una vigencia}}{\text{Número total de Grupos de investigación avalados por la UMNG y clasificados en COLCIENCIAS en la vigencia}}$ $\frac{\text{No. proyectos de investigación científica avalados para presentación a entidades externas en la vigencia}}{\text{No. proyectos de investigación científica avalados para presentación a entidades externas en la vigencia}}$	Porcentaje Porcentaje Número Número	Eficacia Efectividad Eficiencia Eficacia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
8			Investigación	3. Promover la consecución de recursos de financiación externa para la ejecución de proyectos de investigación.		1. Recursos Externos por Proyectos de Investigación	N/A	N/A	Otro mecanismo
9	1. Posicionar nacional e internamente a la UMNG  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional  4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica.  5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10  1, 7, 8, 9 y 10  5  4, 9, 10 y 13	Innovación y Emprendimiento	1. Promover y gestionar relaciones e interacciones entre la Universidad y su entorno, particularmente con el sector empresarial, a través de convocatorias de innovación, incubación, emprendimiento y transferencia tecnológica garantizando la protección de la propiedad intelectual de la Comunidad Neogranadina.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad  2. Aprobación de proyectos que no cumplan con los requisitos exigidos en las convocatorias  3. Demoras en los tramites de protección de propiedad intelectual (Derechos de autor, patentes)  4. No conseguir licenciarios o instituciones para los desarrollos tecnológicos	1. Patentes	(Patentes otorgadas / Patentes radicadas) * 100	Porcentaje	Efectividad
						2. Registro de Derechos de Autor	Registros otorgados / Registros radicados) * 100	Porcentaje	Eficacia
						3. Patentes por Docente TC	(No. Patentes presentadas / No. total de los docentes Tiempo Completo) * 100	Porcentaje	Eficiencia
						4. Porcentaje de Proyectos Internos de Innovación y Emprendimiento	(No. de proyectos de Innovación y Emprendimiento Financiados Internamente / No. de Proyectos de Innovación y Emprendimiento presentados a convocatoria y aprobados) *100	Porcentaje	Eficacia
10	1. Posicionar nacional e internamente a la UMNG  2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10  1, 7, 8, 9 y 10  1, 8, 9 y 10	Bienestar Universitario  Sede Bogotá y Sede Campus Nueva Granada	1. Ejecutar planes y programas de actividades de bienestar que procuren el desarrollo físico, mental, psicoafectivo, espiritual y cultural de todos los miembros de la comunidad universitaria, en atención a los preceptos regulatorios de la educación superior.	1. Incumplir las necesidades y expectativas de la comunidad participante en los programas de Bienestar Institucional	1. Porcentaje de cumplimiento en las actividades de Bienestar Universitario	Actividades ejecutadas en los programas de Bienestar / Actividades planificadas en los programas de Bienestar	Porcentaje	Eficacia
						2. Satisfacción programa formativo	(Encuestas satisfactorias / Encuestas aplicadas) * 100	Porcentaje	Efectividad
						3. Participación eventos deportivos y recreativos internos	(No. de estudiantes y funcionarios participantes / Total de inscritos) * 100	Porcentaje	Eficacia
						4. Presentaciones artísticas institucionales	(No. de presentaciones / No. de invitaciones)*100	Porcentaje	Eficacia
						5. Impacto campañas de salud	Encuestas satisfactorias en servicios de salud / Total de encuestas diligenciadas	Porcentaje	Efectividad
						6. Inversión movilidad Estudiantil	(Recursos autorizados / Recursos programados)*100	Porcentaje	Eficacia
						1. Informe de revisión y actualización curricular de los programas formativos de Bienestar Universitario.	N/A	N/A	Otro mecanismo

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
10			Bienestar Universitario Sede Bogotá y Sede Campus Nueva Granada			2. Informe de cumplimiento de clases, entrenamientos y asesorías.	N/A	N/A	Otro mecanismo
						3. Informe de las asesorías médicas, odontológicas y psicológicas, y demás servicios ofrecidos por Bienestar Universitario.	N/A	N/A	Otro mecanismo
						4. Informe de seguimiento al transporte asistencial medicalizado	N/A	N/A	Otro mecanismo
						5. Informe de apoyos económicos autorizados a estudiantes	N/A	N/A	Otro mecanismo
						6. Informe de participaciones en actividades de Bienestar Universitario	N/A	N/A	Otro mecanismo
11	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Educación Continua	1. Fortalecer la interacción con el entorno mediante la actualización del conocimiento y el desarrollo de actividades, en articulación con las unidades académicas, como respuesta a las necesidades de la sociedad en general y del Sector Defensa, a través de programas de Educación Continua.	1. No generar impactos favorables a la sociedad, que den respuesta a las necesidades del contexto en relación con el servicio social, el desarrollo comunitario y la cultura empresarial	1. Satisfacción de la Entidad Contratante	(No de contratos encuestados con calificación superior al 80% / No de contratos encuestados)*100	Porcentaje	Efectividad
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10				2. Satisfacción del cliente	Sumatoria de las calificaciones de las encuestas / No. de encuestas realizadas	Numero	Efectividad
	4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica.	5				3. Satisfacción del usuario	Sumatoria de las calificaciones de las encuestas / No. de encuestas realizadas	Numero	Efectividad
	5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	4, 9, 10 y 13				4. Satisfacción del usuario	Sumatoria de las calificaciones de las encuestas / No. de encuestas realizadas	Numero	Efectividad
12	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10	Proyección Social	1. 1. Establecer relaciones de doble vía entre la Comunidad Neogranadina, su entorno y grupos de interés pertinentes, con el fin de atender sus necesidades concretas a través de las líneas de acción de Proyección Social.	No generar impactos favorables a la sociedad, que den respuesta a las necesidades del contexto en relación con el servicio social, el desarrollo comunitario y la cultura empresarial	1. No. de personas beneficiadas en líneas de acción de la articulación con instituciones educativas rurales	Sumatoria de personas beneficiadas en líneas de acción de la articulación con instituciones educativas rurales	Numero	Efectividad
	3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 7, 8, 9 y 10				2. Porcentaje de personas que participan en actividades de la sección de arte y cultura	(Número de personas que participan en actividades organizadas y/o apoyadas por la sección de arte y cultura / Número de personas proyectadas) * 100%	Porcentaje	Eficacia
	4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica.	5				3. No. de usuarios atendidos por consultorios jurídicos de Bogotá y Campus	Sumatoria de atención en consulta	Numero	Efectividad
	5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.	4, 9, 10 y 13				4. Porcentaje de estudiantes de pregrado que aprobaron la totalidad de asignaturas del beneficio educativo otorgado	(No. de beneficiarios con aprobación total de asignaturas / No. de beneficios otorgados) * 100	Porcentaje	Efectividad

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
13	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10  1, 7, 8, 9 y 10	Coordinación de Egresados	1. Verificar el cumplimiento de las políticas y estrategias de seguimiento a los egresados (Resolución 0931/2012) por parte de las unidades académico - administrativas, con el fin de mantener y fortalecer los vínculos (universidad-egresados), para así evaluar el impacto en el medio en la sociedad contribuyendo en el crecimiento de la institución en el sector educativo.	1. Afectación de la visibilidad y posicionamiento nacional e internacional de la Universidad	1. Actividades Realizadas	$(\text{No de actividades para egresados realizadas} / \text{No de actividades para egresados programadas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						2. Porcentaje del presupuesto ejecutado en la gestión del Centro de Egresados.	$(\text{Total del presupuesto ejecutado en el año} / \text{Total de presupuesto asignado}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						3. Impacto de los egresados en el mercado laboral	No Egresados de pregrado vinculados laboralmente en su área de formación en el año anterior / No total de egresados de pregrado vinculados laboralmente en el año anterior	Porcentaje	Efectividad
						1. Gestión Centro de Egresados	N/A	N/A	Otro mecanismo
						2. Egresados en Estudios de Posgrado	N/A	N/A	Otro mecanismo
14	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Ingresos	1. Recaudar los recursos de acuerdo con lo presupuestado para cada vigencia, generando la información financiera oportuna que permita controlar los ingresos recibidos para su eficiente aplicación en la misión de la Universidad y efectuar inversiones con el fin de obtener la mejor rentabilidad con la mayor seguridad.	1. Preparación y presentación de Estados Financieros inoportunos  2. Incumplimiento en la aplicación del marco normativo  3. Toma de decisiones de inversión con efectos contrarios a los esperados	1. Ingresos por matriculas	$(\text{Ingresos recibidos por matriculas} / \text{Ingresos presupuestados por matriculas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						2. Rendimientos Financieros	$(\text{Ingresos recibidos por rendimientos financieros} / \text{ingresos presupuestados por rendimientos financieros}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
15	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Gastos	1. Cumplir con los compromisos económicos ajustados a la programación presupuestal, generando información oportuna que permita controlar la ejecución financiera de los gastos de funcionamiento e inversión de la Universidad.	1. Preparación y presentación de Estados Financieros inoportunos  2. Incumplimiento de obligaciones tributarias  3. Incumplimiento en la aplicación del marco normativo  4. Generación de errores en pagos realizados a terceros.	1. Solidez	$\text{Total Activo} / \text{Total Pasivo}$	Porcentaje	Eficiencia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
15			Gastos		<p>5. Saldos de Certificados de Disponibilidad Presupuestal (CDP) sin liberar</p> <p>6. Toma de decisiones de inversión con efectos contrarios a los esperados</p>				
16	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Gestión del Talento Humano	<p>1. Gestionar el cumplimiento de los procedimientos laborales y contractuales, así como las políticas, planes y programas que desde el bienestar institucional contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de las competencias de cada uno de los funcionarios administrativos y docentes de la Universidad, en pro de un trabajo y desarrollo humano mancomunado, utilizando la normatividad legal vigente adoptada.</p>	<p>1. Inconsistencias en los tramites de liquidación de prestaciones sociales, vacaciones y cesantías, elaboración y pago de nóminas de personal administrativo, docentes y trabajadores oficiales, así como la elaboración de resoluciones en lo que respecta a los trámites mencionados</p>	1. Ejecución Presupuesto Plan de Bienestar	(Presupuesto ejecutado según Programa de Bienestar Social / Presupuesto asignado al Plan de Bienestar Social)*100	Porcentaje	Eficacia
					<p>2. No ejecución y puesta en marcha del programa de capacitación y movilidad con el que cuenta Universidad para apoyar económica y administrativamente a Docentes y funcionarios en la formación para el trabajo y el desarrollo humano, y capacitación formal</p>	2. Número de Convocatorias de Capacitación Formal	No. De Convocatorias	Porcentaje	Eficacia
					<p>3. Inadecuada gestión realizada por la sección evaluación del desempeño laboral, en cuanto a recolección, seguimiento, análisis de evaluaciones de desempeño laboral en sus diferentes periodicidades.</p>	3. Ejecución Presupuestal Capacitación para el Trabajo y el Desarrollo Humano	(No. De cupos otorgados para capacitación formal / No. De cupos asignados para capacitación formal)*100	Porcentaje	Eficacia
					<p>4. Inapropiada elaboración de órdenes y contratos de prestación de servicios</p>	4. Satisfacción de las Actividades Realizadas en el Plan de Bienestar Institucional Social	(Presupuesto ejecutado en capacitación para el trabajo y el desarrollo humano / Presupuesto asignado a capacitación para el trabajo y el desarrollo humano)*100	Porcentaje	Efectividad
						5. Índice de Rotación del Personal Docente y Administrativo	((No. De empleados que ingresan a la UMNG - No. De empleados que se desvinculan) / Total Empleados UMNG) * 100	Porcentaje	Eficiencia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
16			Gestión del Talento Humano		<p>5. Vinculación inoportuna o no vinculación en el sistema de seguridad social a los funcionarios de la Universidad</p> <p>6. No propiciar las condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios y docentes de la Institución, y su desempeño laboral con la generación de espacios de integración familiar e institucional</p> <p>7. Inadecuado registro la información relacionada en las historias laborales de los funcionarios.</p> <p>8. Nombrar a una persona que no cumpla con el perfil requerido en busca de un beneficio particular o de un tercero</p> <p>9. Beneficiar a un funcionario de libre nombramiento y remoción con prima técnica sin tener derecho</p>				
17	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Contratación y Adquisiciones	1. Tramitar y gestionar las solicitudes de adquisiciones de bienes y servicios de mayor, menor y mínima cuantía con el fin de satisfacer los requerimientos de las diferentes unidades académico – administrativas, de acuerdo al plan de contratación de la Universidad Militar.	<p>1. Adjudicación inadecuada</p> <p>2. Manipulación en el procedimiento pre-contractual</p>	<p>1. Desempeño de los proveedores</p> <p>2. Ejecución de plan de contratación</p> <p>3. Eficiencia en la contratación para Invitaciones Públicas</p>	<p>(No. de proveedores con calificación regular o mala/ N.de proveedores evaluados) * 100</p> <p>(Presupuesto del plan de contratación ejecutado / Presupuesto de plan de contratación programado) * 100</p> <p>Sumatoria días calendario de los procesos de contratación pública / numero de invitaciones públicas del semestre</p>	<p>Porcentaje</p> <p>Porcentaje</p> <p>Porcentaje</p>	<p>Eficacia</p> <p>Eficacia</p> <p>Eficiencia</p>

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
18	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Gestión Logística Sede Bogotá Campus Nueva Granada	1. Brindar apoyo logístico en el momento oportuno mediante los bienes y servicios de máxima calidad, para facilitar el correcto cumplimiento de la misión Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada.	1. No efectuar trazabilidad a las coberturas de garantías de los bienes 2. Incumplimiento y/o tardanza en el apoyo solicitado 3. Inadecuado registro de tiempos en el mantenimiento de equipos 4. Inadecuado almacenamiento, clasificación, suministro y control de los bienes de propiedad de la Universidad	1. Atención al usuario final	(Número de encuestas con calificación superior a 4 / Número de encuestas diligenciadas) x 100	Porcentaje	Efectividad
						2. Atención en mantenimiento (Sección de mantenimiento)	(Número de equipos o áreas de mantenimiento preventivo realizados / Numero de equipos o áreas con mantenimiento preventivo programados) x 100	Porcentaje	Eficiencia
						1. Seguimiento servicios públicos Bogotá Y Campus	N/A	N/A	Otro mecanismo
19	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Consultoría, actualización, análisis y desarrollo Jurídico	1. Ejercer el control de legalidad, a través de la revisión y análisis de los diferentes proyectos de actos administrativos, elaborados por las unidades académico-administrativas, apoyando la gestión y la toma de decisiones.	1. Vencimiento de términos establecidos en la ley al tramitar los recursos de apelación y otras actuaciones 2. Expedición de actos administrativos amañados. 3. No interpretar ni ejecutar apropiadamente la normatividad aplicable a la Universidad, desde el seguimiento que se realiza a las acciones ejecutadas por las diferentes dependencias académico administrativas	1. Porcentaje de tutelas por peticiones no pertinentes o no atendidas	(Tutelas recibidas por peticiones no contestadas dentro del término legal o de manera clara, pertinente y de fondo / Total tutelas recibidas)*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Control de legalidad en la expedición de actos administrativos	(Número de documentos modificados o derogados por fundamentos jurídicos errados / Total de Documentos revisados y visados por la OFIJUR) *100	Porcentaje	Eficacia
20	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	2, 6, 11, 12 y 13	Administración de Recursos Educativos  Sede Bogotá y Sede Campus Nueva Granada	1. Planear y asignar de manera eficiente los espacios, equipos y recursos con que se cuenta como apoyo a las actividades académico administrativas.	Afectación del normal desarrollo de las Actividades Académicas-Administrativas	1. Solicitudes no apoyadas	No. solicitudes recibidas – No. solicitudes apoyadas	Número	Eficacia
						2. Porcentaje de ocupación de aulas (Aplica solo sede Bogotá)	( Cantidad de horas aulas especiales prestadas / Cantidad de horas disponibles aulas especiales)	Porcentaje	Eficiencia
		1. Satisfacción de Usuarios	N/A	N/A	Otro mecanismo				

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
21	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	2, 6, 11, 12 y 13  1, 7, 8, 9 y 10	Administración de Biblioteca y Hemeroteca  Sede Bogotá  Facultades de Medicina  Campus Nueva Granada	1. Brindar un servicio oportuno con recursos bibliográficos actualizados, que apoyen el currículo y satisfagan las necesidades de los usuarios, mediante socialización y evaluación estadística de colecciones y servicios.	Existencia de inapropiados recursos bibliográficos para la consulta e investigación académica	1. Libros ingresados a base de datos por periodo Sede Bogotá - Cale 100 Sede Bogotá -Medicina Sede Campus	(No. de libros ingresados a la base oportunamente / No. total de libros recibidos por compra o donación)	Porcentaje	Eficiencia
						2. Demandas bibliográficas no satisfechas Sede Bogotá - Cale 100 Sede Bogotá -Medicina Sede Campus	(No. de demandas bibliográficas no satisfechas / No total de títulos que posee la biblioteca)	Porcentaje	Eficacia
						1. Encuesta satisfacción Biblioteca	N/A	N/A	Otro mecanismo
22	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Convenios	1. Suscribir convenios nacionales e internacionales que permitan formalizar relaciones con grupos interés para contribuir al logro de los objetivos institucionales.	1. No generar impactos favorables a la sociedad, que den respuesta a las necesidades del contexto en relación con el servicio social, el desarrollo comunitario y la cultura empresarial	1. Convenios específicos y cartas de acuerdo en actividad a nivel nacional suscritos durante el año vigente (Multiserie)	(Nº de convenios específicos y cartas de acuerdo en actividad a nivel nacional durante el año vigente / Nº total de convenios específicos y cartas de acuerdo suscritos a nivel nacional durante el año vigente)*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Convenios Internacionales suscritos (Multiserie)	(Nº de convenios específicos y cartas de acuerdo en actividad a nivel nacional durante el año vigente / Nº total de convenios específicos y cartas de acuerdo suscritos a nivel nacional durante el año vigente)*100	Porcentaje	Eficiencia
						1. Convenios a nivel nacional vigentes en uso suscritos antes del año 2018	N/A	N/A	Otro mecanismo
23	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad  3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional  4. Afianzar el sistema de ciencia y tecnología e innovación científica y académica.	2, 6, 11, 12 y 13  1, 8, 9 y 10  5	Apoyo a la Academia Vicerrectoría Académica	1. Garantizar espacios de aprendizaje práctico que contribuyan a la formación integral de los estudiantes e investigadores.	1. No suplir las necesidades de capacidad instalada, infraestructura, insumos, materiales, reactivos y talento humano, requeridos para la prestación de los servicios.	1. Satisfacción del usuario (Multiserie)	Promedio de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
						2. Calibración de Equipos (Multiserie)	(Número de equipos calibrados / Número de equipos sujetos a calibración) *100	Porcentaje	Eficiencia
						3. Actividades de mantenimiento (Multiserie)	(# de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / # de actividades de mantenimiento preventivo programadas)*100	Porcentaje	Eficiencia
			Apoyo a la Academia Facultad de Medicina	2. Satisfacer las necesidades académicas e investigativas, y de extensión y proyección social en el desarrollo de buenas prácticas de laboratorio.	2. No realizar el mantenimiento a los equipos en los tiempos y procedimientos especificados.	1. Actividades de mantenimiento	(# de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / # de actividades de mantenimiento preventivo programadas)*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Satisfacción del usuario	Promedio de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
						3. Calibración de Equipos	(Número de equipos calibrados / Número de equipos sujetos a calibración) *100	Porcentaje	Eficiencia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
23			Apoyo a la Academia Laboratorios Bogotá			1. Actividades de mantenimiento	{# de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / # de actividades de mantenimiento preventivo programadas}*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Satisfacción del usuario	Promedio de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
						3. Calibración de Equipos	(Número de equipos calibrados / Número de equipos sujetos a calibración) *100	Porcentaje	Eficiencia
			Apoyo a la Academia Departamento de Estudios Interculturales			1. Actividades de mantenimiento	{# de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / # de actividades de mantenimiento preventivo programadas}*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Satisfacción del usuario	Promedio de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
			Apoyo a la Academia Departamento de Tecnologías del Conocimiento			1. Demanda en salas de computo	(Cantidad de horas asignadas/ cantidad de horas solicitadas) * 100	Porcentaje	Eficacia
						2. Actividades de mantenimiento	(Nº de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / Nº de actividades de mantenimiento preventivo programadas) * 100	Porcentaje	Eficiencia
						3. Satisfacción del usuario	Promedio de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
			Apoyo a la Academia División de Laboratorios Campus			1. Actividades de mantenimiento	{# de actividades de mantenimiento preventivo realizadas oportunamente / # de actividades de mantenimiento preventivo programadas}*100	Porcentaje	Eficiencia
						2. Satisfacción del usuario	Promedio de la calificación de las encuestas realizadas	Número	Efectividad
						3. Calibración de Equipos	(Número de equipos calibrados / Número de equipos sujetos a calibración) *100	Porcentaje	Eficiencia
			24			2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Protección al Patrimonio	1. Garantizar medidas preventivas mediante procedimientos de contingencia e implementación de mejores prácticas, que permitan mitigar los riesgos de seguridad integral de las personas, activos de información y la gestión académico administrativa de la Universidad, con el fin de proporcionar un
2. Seguimiento protocolos y procedimientos de seguridad integral	No. incidentes que afecten negativamente los procedimientos de seguridad	Número		Eficiencia					
3. Satisfacción del usuario	(No. de encuestas calificadas Bueno o Excelente / No de encuestas aplicadas) *100	Porcentaje		Efectividad					
1. Objetos perdidos recuperados	N/A	N/A		Otro mecanismo					
2. Seguimiento Compañía de seguridad	N/A	N/A		Otro mecanismo					

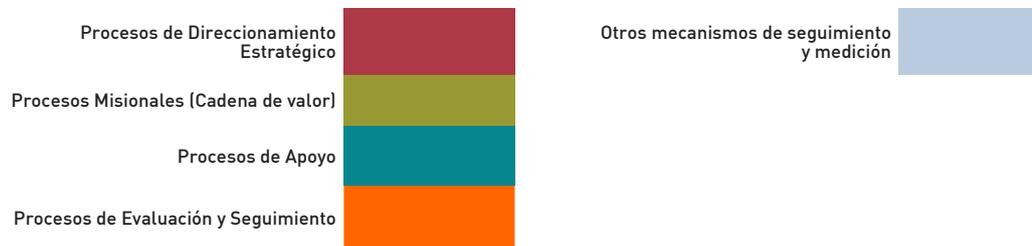
N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
			Protección al Patrimonio	entorno seguro de trabajo y una protección ambiental que facilite afianzar el cumplimiento de la misión y visión institucional.					
25	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	2, 6, 11, 12 y 13	Gestión Documental	1. Planificar, administrar y organizar de manera oportuna la documentación producida y recibida por las entidades externas y áreas de la UMNG, desde su origen hasta su destino final (ciclo de vida del documento) con el fin de facilitar su trámite y conservación	Inadecuado tratamiento de la gestión documental al interior de la UMNG	1. Porcentaje de dependencias con aplicación de encuesta documental	$(\text{Número de dependencias con aplicación de encuesta documental} / \text{Número total dependencias de acuerdo a organigrama}) * 100$	Número	Eficacia
						2. Cumplimiento Cronograma Transferencias documentales	$(\text{Número de dependencias con transferencia entregada} / \text{Número de transferencias programadas en la vigencia}) * 100$	Número	Eficacia
						1. Situación documental	N/A	N/A	Otro mecanismo
26	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 a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	Autoevaluación, Autorregulación y Acreditación Institucional y de Programas	1. Proyectar la excelencia a través de la autoevaluación y la autorregulación permanente con miras a la re acreditación institucional multicampus. 2. Promover los procesos de alta calidad a través del desarrollo de estrategias innovadoras que aseguren la excelencia en las funciones sustantivas de la Universidad	1. Deficiencia en la formulación, monitoreo y análisis de las estrategias y herramientas de autoevaluación institucional	1. Porcentaje de autoevaluaciones Institucionales multicampus	$(\text{N}^\circ \text{ de autoevaluaciones institucionales por sede} / \text{N}^\circ \text{ de sedes}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						2. Porcentaje de avance de gestión del plan de mejoramiento institucional multicampus	$(\text{N}^\circ \text{ del Actividades del PMIM ejecutadas en la vigencia} / \text{N}^\circ \text{ de actividades Planeadas para la vigencia}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						3. Porcentaje de programas en proceso de acreditación o renovación por sede	$(\text{No. de programas en proceso de acreditación por sede} / \text{No. de programas acreditables por sede}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
27	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 a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	Planificación y Revisión del Sistema Integrado de Gestión	1. Planificar y revisar el Sistema Integrado de Gestión de la Universidad Militar Nueva Granada para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad continua y así identificar oportunidades que permitan mejorar su desempeño	1. Incoherencia entre la planificación del SIG, la planeación estratégica y la planificación de otros sistemas de gestión 2. Planificación del sistema Integrado de gestión no socializada, interiorizada y entendida por la comunidad neogranadina	1. Cumplimiento de los Objetivos Integrales	No. de metas asociadas a los objetivos integrales con resultados en zona de cumplimiento y alerta / No. de metas establecidas asociadas a los objetivos integrales * 100	Porcentaje	Eficacia
						1. Impacto de la Política Integral en la comunidad Neogranadina	N/A	N/A	Otro mecanismo
						2. Seguimiento a los compromisos de mejora establecidos en las reuniones Revisión por las Directivas	N/A	N/A	Otro mecanismo

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
			Planificación y Revisión del Sistema Integrado de Gestión	y los productos y/o servicios ofrecidos.	3. Desactualización del sistema Integrado de gestión de la UMNG				
28	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 a nivel institucional	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10 2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	Identificación y Seguimiento de Grupos de Interés	1. Identificar, analizar, medir y realizar seguimiento a la satisfacción de los requisitos (necesidades y expectativas) pertinentes de los grupos de interés institucionales	Ausencia del seguimiento a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los grupos de interés institucionales	1. Promedio de Satisfacción de Grupos de Interés internos	$(\text{Sumatoria requisitos satisfechos por grupo de interés} / \text{Total de requisitos pertinentes por grupo de interés}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						2. Planes de mejoramiento institucionales producto de las incidencias recurrentes	No. de planes de mejoramiento institucionales producto de las incidencias recurrentes	Número	Eficiencia
						3. Calidad y pertinencia de la comunicación	[Sumatoria calificación del requisito "Comunicación interna y externa de canales de comunicación" / No. de encuestas aplicadas]	Número	Efectividad
						1. Informe de incidencias recurrentes PQRSF	N/A	N/A	Otro mecanismo
29	2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad 3. Consolidar la acreditación de calidad a nivel institucional	2, 6, 11, 12 y 13 1, 7, 8, 9 y 10	Medición, Análisis y Mejoramiento	1. Establecer los lineamientos para realizar las actividades de seguimiento, medición, análisis y mejora que aseguren y mantengan de forma eficaz, eficiente y efectiva la conformidad del Sistema Integrado de Gestión con base en los productos y servicios ofrecidos por la Universidad, preservando el ambiente y cuidando la seguridad y salud en el trabajo.	1. Desconocimiento por parte del auditor sobre los temas relevantes del proceso a auditar 2. No analizar, ni tomar las acciones necesarias sobre resultados de la gestión del proceso 3. Indicadores de gestión no pertinentes y no contribuyen a la mejora	1. Cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión de los procesos del SIG	No. de metas de los indicadores de gestión de los procesos del SIG en zona de cumplimiento y alerta/ No. de metas establecidas a los indicadores de gestión de los procesos del SIG * 100 1º semestre: Metas establecidas con frecuencia mensual, bimensual, trimestral y semestral para el 1º semestre. 2º semestre: Metas establecidas con frecuencia, mensual, bimensual, trimestral y semestral para el 2º semestre y las metas con frecuencia anual.	Porcentaje	Eficacia
						1. Seguimiento a las acciones en cuanto a:			
						Acciones generadas			
						Acciones implementadas dentro del plazo del plan de acción	N/A	N/A	Otro mecanismo
						Acciones cerradas dentro del plazo del plan de acción			
Acciones con análisis de efectividad									
2. Ejecución del programa de auditorías internas integrales	N/A	N/A	Otro mecanismo						

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
29			Medición, Análisis y Mejoramiento			3. Hallazgos de auditoría interna en cuanto a:  Fortalezas No conformidades Observaciones Procesos con no conformidades	N/A	N/A	Otro mecanismo
						4. Seguimiento a la toma de acciones oportunas de las No conformidades identificadas	N/A	N/A	Otro mecanismo
						5. Seguimiento a Salidas no Conformes	N/A	N/A	Otro mecanismo
30	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG  2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10  2, 6, 11, 12 y 13	Seguridad y Salud en el trabajo	1. Planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con el fin de prevenir la ocurrencia de accidentes, incidentes y enfermedades de origen laboral; promoviendo la participación y el autocuidado en la comunidad neogranadina.	1. Matriz de Peligros desactualizada  2. Incumplimiento requisitos legales aplicables vigentes  3. Desconocimiento de Funciones y Responsabilidades en SST	1. Cumplimiento de Sistemas de Vigilancia Epidemiológica (Resultado)	$(\Sigma \% \text{ de cumplimiento de SVE} / \text{No. SVE establecidos})$	Porcentaje	Eficacia
						2. Cumplimiento de Programas de Gestión (Resultado)	$(\Sigma \% \text{ de cumplimiento de PG} / \text{No. PG establecidos})$	Porcentaje	Eficacia
						3. Cumplimiento al Plan de Trabajo (Resultado)	$(\text{No. Actividades ejecutadas} / \text{No. Total Actividades Planeadas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						4. Capacitaciones (Resultado)	$(\text{No. evaluaciones aprobadas} / \text{No. evaluaciones realizadas}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
						5. Seguimiento a la Gestión (Resultado)	$(\text{No. de áreas de riesgo alto y muy alto} / \text{No. total de áreas}) * 100$	Porcentaje	Efectividad
31	1. Posicionar nacional e internacionalmente a la UMNG  2. Mejorar la gestión efectiva académica y administrativa para ofrecer servicios educativos de calidad	1, 3, 4, 5, 7, 8 y 10  2, 6, 11, 12 y 13	Gestión Ambiental	1. Prevenir y mitigar los impactos ambientales significativos ocasionados por el desarrollo de las actividades de la Universidad Militar Nueva Granada identificándolos a través de la matriz de aspectos e impactos ambientales incluyendo el análisis de ciclo de vida.  2. Mejorar continuamente la gestión y desempeño ambiental, promoviendo la participación de	1. Matriz de Aspectos desactualizada  2. Incumplimiento requisitos legales aplicables vigentes.  3. Desconocimiento de Funciones y Responsabilidades en GA	1. Ahorro Consumo de Energía (CE)	$(\text{Consumo de energía en el mismo periodo del año anterior en Kwattio} - \text{Consumo de energía del periodo actual en Kwattio}) / (\text{Consumo de energía en el mismo periodo del año anterior en Kwattio}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						2. Ahorro Consumo de Agua (CA)	$(\text{Consumo de agua en el mismo periodo del año anterior en m}^3 - \text{Consumo de agua del periodo actual en m}^3) / (\text{Consumo de agua en el mismo periodo del año anterior en m}^3) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						3. Ahorro Consumo de Resmas de Papel (CRP)	$(\text{entregadas por almacén General en el mismo periodo del año anterior} - \text{N}^\circ \text{ Resmas solicitadas entregadas actualmente}) / (\text{N}^\circ \text{ Resmas solicitadas entregadas por almacén General en el mismo periodo del año anterior}) * 100$	Porcentaje	Eficacia

N.º	Objetivos Institucionales	Objetivos Integrales	Proceso	Objetivos de Proceso	Riesgos del Proceso	Nombre del Indicador / Otro mecanismo	Fórmula Matemática	Unidad de medida	Tipo del Indicador (E, E, E)
31			Gestión Ambiental	la Comunidad Neogranadina en las actividades del Sistema de Gestión y el cumplimiento de la legislación aplicable en materia ambiental y otros requisitos.  3. Actualizar y evaluar el cumplimiento de los requisitos legales ambientales vigentes.		4. Porcentaje Residuos Aprovechados	$(\text{Kg residuos aprovechados} / \text{Kg de residuos entregados para disposición final}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						5. Caracterización Agua Potable (CAP)	$(\text{Parámetros físico- químicos y microbiológicos cumplidos} / \text{No. Parámetros físico- químicos y microbiológicos Res. 2115/2007}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						6. Caracterización Agua Residual (CAR)	$(\text{No. De Parámetros físico- químicos cumplidos} / \text{No. De Parámetros físico- químicos Res. 631/2015})$	Porcentaje	Eficacia
						7. Caracterización Microbiológica de Alimentos (CMA)	$(\text{No. de muestras analizadas que cumplen requisitos} / \text{No. total de muestras analizadas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						8. Actividades Silvicultura (AS)	$(\text{No. de individuos arbóreos con mantenimiento} / \text{Total de individuos arbóreos}) * 100$	Porcentaje	Eficacia
						9. Emisiones Atmosféricas y Ruido Ambiental	$(\text{Mediciones de Emisiones atmosféricas dentro de los niveles máximos permisibles Res. 2254/2017} / \text{No. De mediciones atmosféricas realizadas}) * 100$	Porcentaje	Eficacia

110



Fuente: Vicerrectoría General, División de Gestión de Calidad, julio de 2019.

# 9

## Internacionalización



El Plan Rectoral 2015-2019, “La UMNG, un propósito común”, contempla la internacionalización desde un enfoque integral y transversal a sus aristas misionales, procurando los medios para incrementar el conocimiento y la apreciación de la interconectividad de

los sistemas globales. Para tal fin se generaron diferentes oportunidades dirigidas a la comunidad académica que facilitaron la comprensión y exploración de nuevas formas de pensamiento, abordando el concepto de internacionalización desde los siguientes lineamientos:

Figura 9. Lineamientos y direccionamiento estratégico de la Oficina de Relaciones Internacionales.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

Bajo estas consideraciones, la Universidad Militar Nueva Granada entiende la internacionalización como un proceso dinámico y transversal, inherente a cada una de las funciones sustantivas de la universidad, en el que la dimensión internacional, intercultural y global se integra en una visión de cambio, que permite posicionar los programas académicos de la universidad en la escena internacional.

Por tanto, la consolidación de la calidad en la universidad se aborda desde la profundización y validación de los procesos académicos inter, trans y multidisciplinarios, de forma tal que respondan a una realidad multicultural e internacional y a la pertinencia académica, desde la formación competitiva de ciudadanos del mundo, en respuesta a la formación integral en el desarrollo de competencias y habilidades profesionales que permiten la integración en contextos internacionales y competitivos.

Tal y como lo expone el numeral 4.3 del Plan Rectoral, “la UMNG frente al proceso de internacionalización, debe procurar los medios para incrementar el conocimiento y la apreciación de la interconectividad de los sistemas globales, relacionados con los idiomas, literatura, economía, política, medio ambiente y el derecho internacional, entre otros. Este ejercicio debe ser orientado con el fin de comprenderse en todos los niveles institucionales, encaminado hacia la excelencia global representando mayores y mejores, que permitan comprender las nuevas formas de pensamiento y explorar nuevas vías de intercomunicación”<sup>4</sup>.

En este sentido y con la finalidad de posicionar en la escena internacional a la universidad, la Oficina de Relaciones Internacionales es la encargada de articular el Plan de Internacionalización institucional, el cual se materializa mediante actividades y tareas que son desarrolladas de forma conjunta con las unidades académicas, en armonía con los lineamientos de internacionalización dispuestos por la oficina.

### 9.1 Programa de movilidad internacional

En la Universidad Militar Nueva Granada, una de las estrategias de internacionalización de mayor utilización con la finalidad de posicionar a nivel internacional sus programas académicos y que estos sean reconocidos por su excelencia y calidad, son las movidades académicas orientadas a docentes, estudiantes, investigadores y personal administrativo, reconociendo que estos actores son los embajadores de la UniMilitar en el exterior y son las personas que permiten que la universidad tenga visibilidad en la escena internacional.

La movilidad internacional de los docentes, estudiantes, investigadores y personal administrativo, además de promover el posicionamiento de la universidad en la escena internacional, permite que estos últimos mejoren sus competencias en una lengua extranjera; adquieran experiencia académica y cultural en contextos internacionales; fortalezcan la autoconfianza de los

<sup>4</sup> Rodríguez, H. [2015]. *Plan Rectoral 2015-2019, “La Universidad Militar Nueva Granada, un propósito común”*. Bogotá, D.C.: UniMilitar, p. 43. Disponible en: <http://www.umng.edu.co/documents/10162/50464/Plan+rectoral+La+UMNG+un+proposito+comun.pdf>

integrantes de la comunidad neogranadina; ganen y generen competencias globales, y posibiliten la construcción de redes y conexiones en la vida profesional y académica.

Así mismo, y siendo conscientes de que los procesos de movilidad internacional están en un constante cambio y

que el escenario internacional demanda profesionales competitivos que puedan enfrentarse a un mundo globalizado, la Oficina de Relaciones Internacionales, dentro de su plan de mejora continua, procedió a la actualización y creación de nuevos programas de movilidad académica:

Figura 10. Programa de movilidad.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

La creación de estos programas de movilidad académica han redundado en el incremento de las movilizaciones efectuadas por nuestros estudiantes al exterior, los cuales han incrementado sus capacidades de relacionarse en escenarios internacionales, han perfeccionado una segunda lengua y han tenido la oportunidad de comparar modelos educativos de diferentes países, que ha reforzado su capacidad de enfrentar retos del mundo globalizado.

En este mismo sentido y conscientes de la importancia de que las movilizaciones de los estudiantes neogranadinos contribuyan a su formación integral y engloben un propósito concreto, la División de Bienestar Universitario ha actualizado sus programas de movilizaciones de corta duración, lo que ha representado una disminución en el número de las movilizaciones ejecutadas pero, a la vez, un incremento en la calidad de las mismas (figura 11).

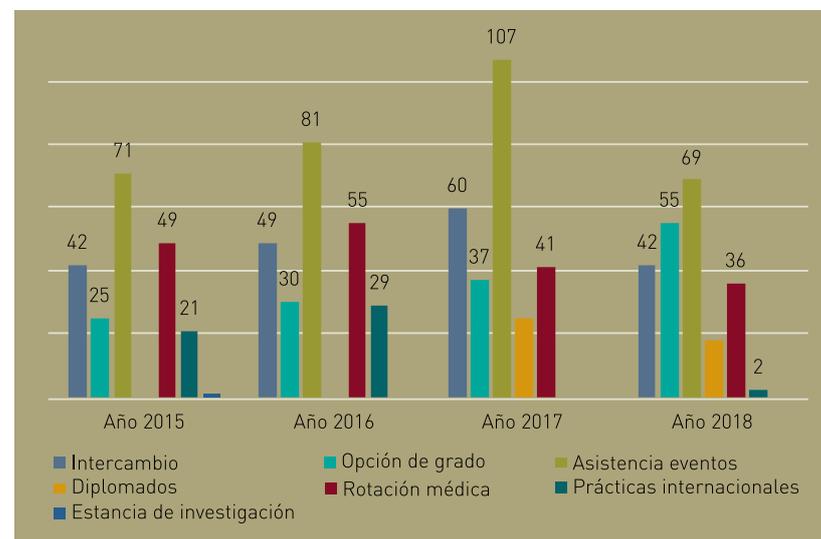
Figura 11. Estudiantes de la UniMilitar en movilidad internacional



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

Durante el primer periodo de 2019, 147 estudiantes neogranadinos realizaron movilidad internacional, mientras que seis estudiantes de universidades del exterior visitaron la UniMilitar.

Figura 12. Estudiantes de la UniMilitar en movilidad internacional por actividad académica

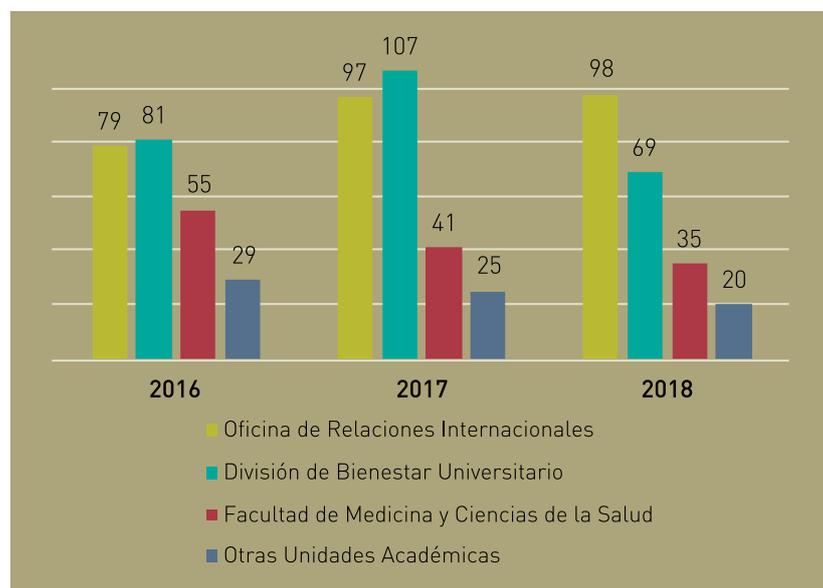


Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

En la figura se evidencia un incremento del número de movilizaciones internacionales efectuadas por los estudiantes de la UniMilitar al exterior, mediante los

diferentes programas de movilidad internacional liderados por la Oficina de Relaciones Internacionales: 1) Intercambio académico, curso internacional de opción de grado, prácticas y pasantías internacionales, y participación en eventos internacionales, entre otros. Para la vigencia 2017 y 2018, se registraron 98 movilizaciones internacionales cada año mientras que, durante el primer semestre de 2019, se realizaron 107 movilizaciones internacionales gestionadas directamente por la Oficina de Relaciones Internacionales.

**Figura 13.** Movilidad internacional de estudiantes discriminada por dependencias.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

Durante el 2019-1, se adelantaron 107 movilizaciones por la Oficina de Relaciones Internacionales, 22 por Bienestar Universitario, 13 por la Facultad de Medicina y 5 por otras dependencias.

El incremento general de las movilizaciones internacionales se alcanzó como resultado de diferentes estrategias diseñadas por la Oficina de Relaciones Internacionales, como:

- Charlas dirigidas a estudiantes de pregrado y posgrado:* Con la finalidad de fortalecer el contacto con los estudiantes matriculados en los diferentes programas académicos, la Oficina de Relaciones Internacionales, en conjunto con las diferentes unidades académicas, ha venido desarrollando una serie de charlas que se programan una vez cada semestre y que tienen como propósito acercarlos a los programas de movilidad internacional para darles a conocer, de forma detallada, la oferta a la que pueden acceder, los beneficios económicos que brinda la universidad, así como los requisitos y fechas de aplicación. Durante la más reciente jornada de charlas, se logró transmitir información de forma presencial a más de 700 estudiantes neogranadinos. De igual forma, esta información quedó registrada en formato audiovisual y disponible en redes sociales para consulta de los estudiantes que no tuvieron la oportunidad de acceder de forma presencial a estas.
- Comunicación asertiva con las unidades académicas de la UMNG:* desde la Oficina de Relaciones Internacionales se diseñó el programa “Un café con Oficina de Relaciones Internacionales”, el cual tiene como finalidad acercar a los profesores y al personal administrativo a los programas liderados por esta oficina de tal manera que puedan asesorar de forma asertiva a los estudiantes interesados en desarrollar movilizaciones internacionales, participar en

eventos multiculturales o fortalecer las conexiones internacionales, entre otras actividades.

Mediante reuniones de sensibilización sobre los procesos liderados por esta oficina, se logró integrar a los decanos y directores de programa a las diversas actividades desarrolladas, haciendo énfasis en la importancia de tener en cuenta la flexibilidad curricular que se debe manejar para el adecuado funcionamiento de los intercambios académicos, la importancia de reforzar en los estudiantes neogranadinos las ventajas de tener movilidades internacionales y el desarrollo conjunto de actividades propias de la internacionalización.

- *Foro productos de internacionalización:* en asocio con la Fundación Universitaria Juan N. Corpas, se desarrolló durante el segundo semestre del año 2018, el foro sobre Productos de internacionalización de la educación superior para los gestores de internacionalización y decanos de las unidades académicas. Durante el desarrollo del foro se contó con la presencia de funcionarios de la Escuela Colombiana de Ingenieros Julio Garavito, con quienes se discutió la estructuración de actividades y estrategias conjuntas enfocadas al fortalecimiento de la educación superior.
- *Proyección de cuotas de movilidad internacional por programa académico:* siendo conscientes de la importancia de las movilidades internacionales para la acreditación de programas académicos, la proyección de los estudiantes en el mercado laboral y la formación de ciudadanos altamente competentes

y con conocimientos sólidos que les permita enfrentarse a los retos de un mundo globalizado, la Oficina de Relaciones Internacionales asumió el reto de definir la población objeto que puede participar en los programas de intercambio académico. Con base en este análisis estadístico se definió que, de la población estudiantil que cumple con los requisitos para realizar su intercambio estudiantil, como mínimo el 10% de la misma debe tener la oportunidad de participar en estos programas.

Esta cuota de movilidad estudiantil se socializó con la Vicerrectoría Académica, las decanaturas y los directores de programa, para la articulación de un trabajo mancomunado que posibilitara alcanzar este porcentaje de participación, el cual se ha venido incrementado de manera progresiva y sostenida.

- *Participación en el programa UMNG Radio:* durante las dos últimas vigencias, el espacio para rendición de cuentas específicas en el programa “UMNG Radio” se ha convertido en una herramienta para socializar a la comunidad neogranadina y a los grupos de interés, los diversos programas de movilidad internacional y otros proyectos liderados desde la Oficina de Relaciones Internacionales. Así mismo se ha constituido como un escenario importante para interactuar con los diversos actores interesados en los procesos de internacionalización, como una oportunidad para aclarar dudas e inquietudes con respeto a los procesos orientados desde esta dependencia.
- *Creación y difusión de convocatorias amigables y con impacto visual:*

Figura 14. Algunas piezas de comunicación diseñadas para diferentes convocatorias de movilidad



118

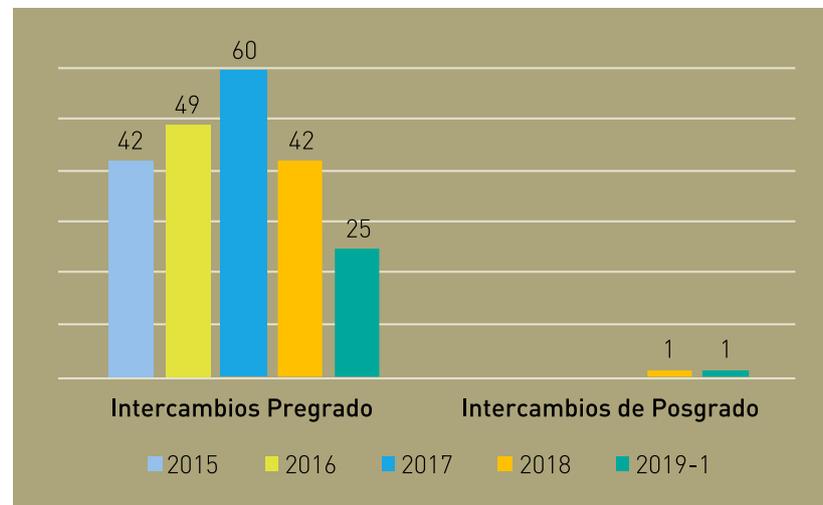
Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

### Movilidad de alto impacto - Intercambio académico (pregrado y posgrado)

Teniendo en cuenta la importancia e influencia que genera el desarrollo de movidades de alto impacto para los indicadores de gestión de la UMNG, la Oficina de Relaciones Internacionales actualizó el programa de movilidad de intercambio académico de pregrado y creó, a su vez, un nuevo programa de movilidad internacional para estudiantes de posgrado.

Estos programas de movilidad contemplan la asignación de un incentivo para que los estudiantes desarrollen su movilidad al exterior, consistente en la devolución de hasta un 50% del valor de la matrícula cancelada por el estudiante a la UMNG.

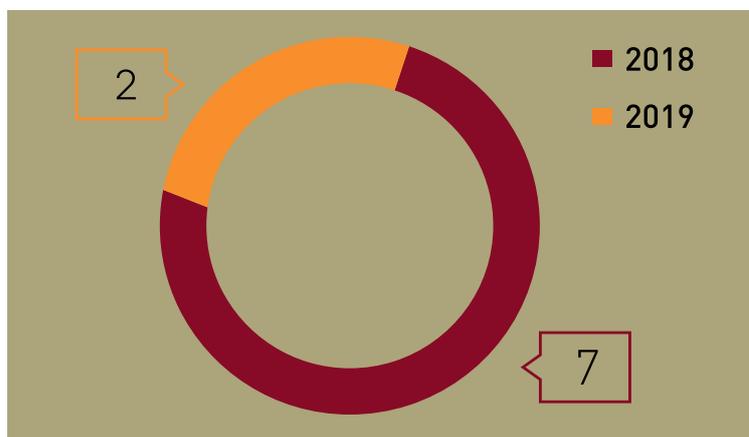
Figura 15. Intercambio académico por nivel, vigencias 2015 a 2017



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

- Movilidad internacional para estudiantes de doctorado:* la Oficina de Relaciones Internacionales, entendiendo que la formación integral de doctores demanda la participación de estos últimos en redes, eventos y congresos internacionales, en el año 2018, creó el programa de movilidad internacional para estudiantes de doctorado, con la finalidad de que puedan participar en diferentes eventos internacionales, presentando ponencias sobre los avances de los trabajos de grado que están desarrollando.

Figura 16. Movilidad internacional de estudiantes de doctorado, vigencias 2018 a 2019



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

- Programa de prácticas internacionales UMNG:* la Oficina de Relaciones Internacionales, en su esfuerzo de colaboración para la formación y la excelencia académica y siguiendo el eje estratégico de “Proyección académica internacional”, lanzó en el 2018-2 la primera convocatoria de prácticas internacionales, con el objetivo de motivar

a los estudiantes neogranadinos a realizar una estancia en el exterior en una universidad con convenio y adquirir, mediante la práctica, conocimientos propios de su carrera, con la asignación de un incentivo económico para su movilidad internacional, que varía de acuerdo al destino. Se buscó también la consolidación del posicionamiento de la UniMilitar como destino de estudiantes extranjeros para realizar sus prácticas profesionales.

Como resultado de esto, se evidencia un incremento de más del 500% en la convocatoria 2019, con el recibimiento de 13 estudiantes provenientes de prestigiosas universidades de México y Perú que realizarán sus prácticas en diferentes áreas de la UniMilitar. Así mismo, cuatro estudiantes del programa de Ingeniería de Telecomunicaciones realizaron prácticas en INSA Lyon (Francia), en un periodo de dos meses, con apoyo de esta dependencia.

Figura 17. Prácticas internacionales entrantes y salientes, vigencias 2016 a 2019.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

- Curso Internacional como opción de grado:* dentro de las alternativas para el desarrollo del programa de movilidad se encuentra la organización de cursos internacionales como opción de grado, programa de gran éxito y acogida que ha permitido a sus participantes visitar destinos atractivos gracias a la gran calidad académica que ofrecen.

Figura 18. Consolidado curso internacional como opción de grado 2016-2019



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

- *Estudiantes extranjeros en la Unimilitar:* la universidad, entendiendo que la movilidad incoming es importante para generar interacción multicultural con nuestros estudiantes y fortalecer los lazos entre las instituciones de educación superior a nivel global, ha realizado esfuerzos para incrementar y diversificar aquellas modalidades mediante las cuales los estudiantes extranjeros pueden desarrollar estudios en esta casa de estudios.

En este sentido, la institución se ha adherido a los convenios PILA y BRACOL, los cuales le han permitido contar con la presencia de estudiantes procedentes de países como México, Argentina y Brasil, en la modalidad de intercambio académico. Estos estudiantes seleccionados para desarrollar su semestre académico en la UniMilitar reciben apoyos económicos por parte de esta casa de estudios, que les permite sostener su estadía en el país.

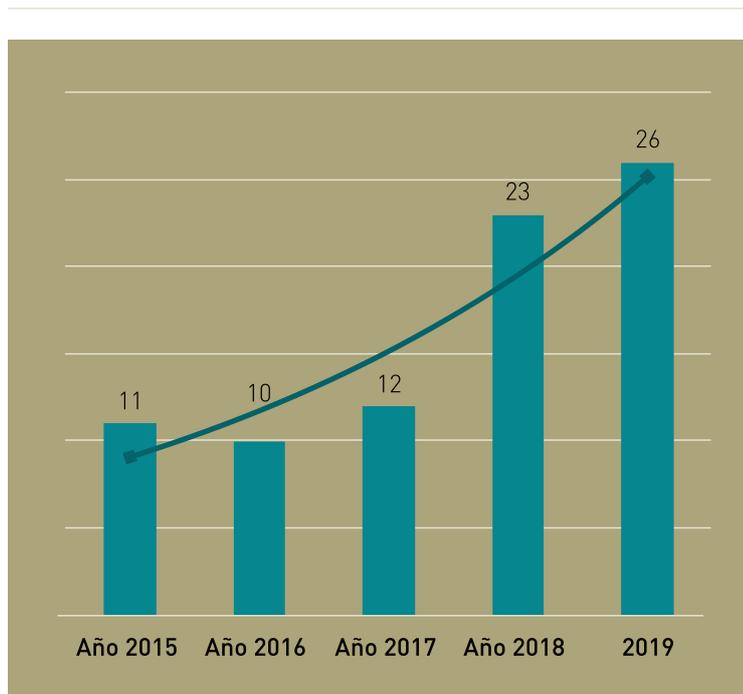
No obstante, teniendo en cuenta que los escenarios internacionales son dinámicos y que las nuevas tendencias de movilidad académica exigen la constante innovación, la Universidad Militar Nueva Granada ha diseñado diferentes alternativas de movilidad estudiantil incoming, como se despliega en la siguiente figura:

Figura 19. Modalidades de movilidad incoming



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

**Figura 20.** Estudiantes extranjeros en movilidad en la UniMilitar



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

Para el primer semestre de 2019, la universidad contó con la presencia de seis estudiantes extranjeros desarrollando intercambio académico en los diferentes programas académicos de la UniMilitar. Para el segundo semestre se han recibido siete postulaciones de estudiantes provenientes de instituciones foráneas que han manifestado su intención de cursar este tipo de movilidad y solicitudes de 13 estudiantes interesados en desarrollar sus prácticas académicas en diferentes programas de la oferta institucional de pregrado.

**Figura 21.** Estudiantes extranjeros en movilidad en la UniMilitar por modalidad de intercambio



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

De otra parte, para la Unimilitar y la Oficina de Relaciones Internacionales, la comunicación asertiva tanto interna como externa con pares internacionales es de vital importancia para el desarrollo de los proyectos que se lideran, en aras de su posicionamiento nacional e internacional. Para ello, se produjo un video informativo que muestra, de manera resumida, los tres ejes en los que se sustenta la internacionalización de la universidad y se resaltan algunos casos exitosos de estudiantes que han tenido la oportunidad de ser beneficiarios de los programas liderados por

la Oficina de Relaciones Internacionales. De igual manera, el video recopila algunos testimonios de profesores y estudiantes extranjeros que han visitado esta casa de estudios, compartiendo su experiencia de estudiar o visitar la institución.

- **Cursos de verano:** en el año 2018 se gestionaron dos Cursos Internacionales de Verano, los cuales se desarrollaron durante el segundo semestre del año, uno de ellos, el curso “International Course on Virtual Reality” se realizó entre el 27 y 31 de agosto de 2018, con la participación de docentes y estudiantes de la Universidad de Ontario, Canadá. El segundo de ellos se realizó con gran éxito en el mes de diciembre, con temática enfocada en el proceso de paz de Colombia y contando con la participación de estudiantes y personal administrativo de la Universidad de Pila, Polonia.

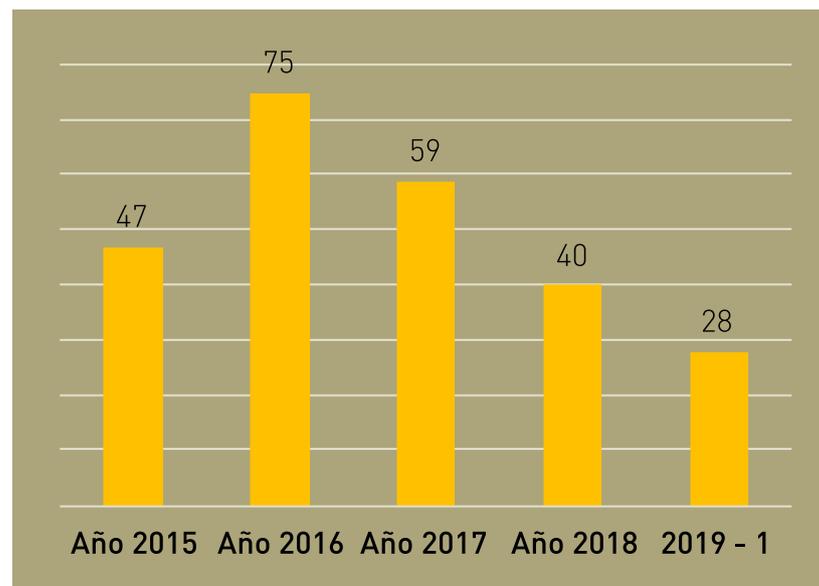
Tabla 10. Cursos de verano realizados (2018)

<p><b>Curso de Realidad Virtual</b> Desarrollado con la Universidad de Ontario, Canadá. Fecha: agosto 2018. 5 estudiantes canadienses. 14 estudiantes de Maestría en Ing. Mecánica</p>	<p><b>Misión Académica Polonia</b> Curso corto en inglés sobre proceso de paz en Colombia. Fecha: diciembre de 2018. 8 extranjeros – Universidad de Pila (5 estudiantes, el Rector, el Vicerrector y el jefe de la ORI)</p>

Fuente. Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

## Docentes e investigadores en movilidad internacional

Figura 22. Docentes e investigadores internacionales visitantes en la UniMilitar



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

- **Programa de profesores visitantes:** alineados con el Plan Rectoral y los tres ejes propuestos en la Política de Internacionalización, la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigaciones y la Oficina de Relaciones Internacionales ha venido desarrollando un labor conjunta con el propósito de contar, año a año, con la presencia de expertos internacionales con un alto perfil y formación a nivel doctoral, que retroalimente los procesos académicos desarrollados por los diferentes programas académicos de la UniMilitar.

Con la finalidad de materializar esta política, la Oficina de Relaciones Internacionales estructuró el Programa de Profesores Visitantes, que tiene como finalidad brindar el apoyo necesario para la realización de visitas, estadías o pasantías breves de profesores extranjeros en la universidad que apoyen el desarrollo de eventos de nivel global; la firma o ratificación de acuerdos de cooperación; la articulación de proyectos de investigación conjuntos y la trasmisión de conocimiento para los estudiantes neogranadinos de pregrado y posgrado.

Como requisitos que debe cumplir el profesor extranjero para participar en el programa se encuentran:

- Contar con título de doctorado.
- Prestar su servicio a la universidad por un periodo de mínimo 5 días y máximo 15 días.
- Presentar el plan de trabajo a desarrollar.
- Anexar copia de su hoja de vida y trayectoria académica.

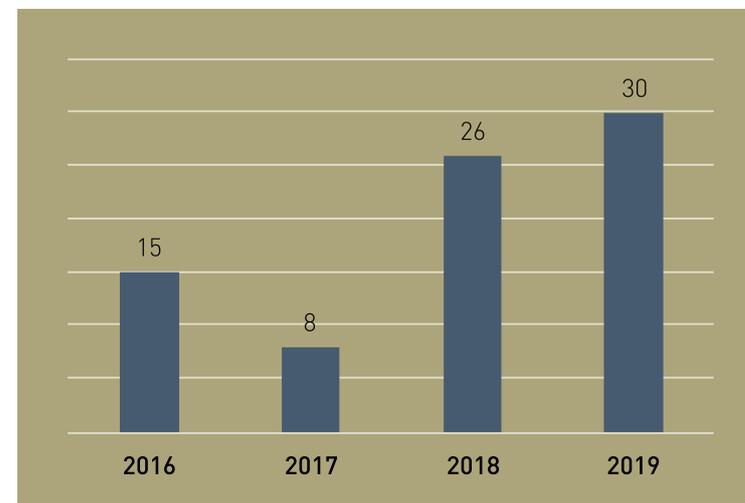
Este programa ha favorecido el desarrollo de la internacionalización en casa y pretende desarrollar los siguientes objetivos:

- Fortalecer actividades propias de los programas académicos de pregrado y posgrado de la Universidad Militar Nueva Granada, con personalidades académicas de gran prestigio y experiencia investigativa, científica y docente.

- Transferir a la Universidad Militar Nueva Granada, experiencias académicas provenientes de los mejores centros a nivel internacional.
- Permitir la orientación y acompañamiento de profesores extranjeros en los trabajos de investigación y en la orientación de tesis de doctorado en la Universidad Militar Nueva Granada.

El crecimiento exponencial del programa –conocido también como International fellows– durante los tres últimos años ha permitido alcanzar resultados beneficiosos para la comunidad académica, generando nuevo conocimiento e importantes alianzas internacionales con pares en el exterior.

**Figura 23.** Número de visitas efectuadas por el programa de Profesores Visitantes (International fellows)



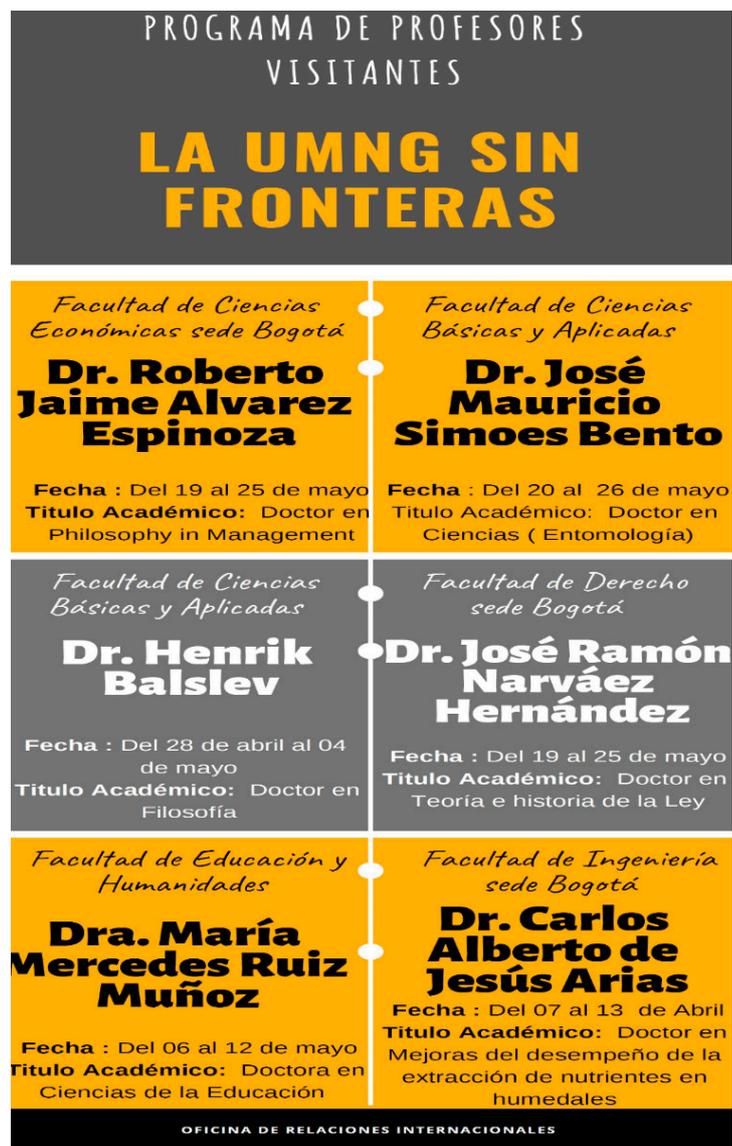
Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

Para la vigencia 2019 se programó la visita de 30 docentes internacionales, de las cuales se realizaron 8 movilidades para el primer semestre del 2019. Las 22 movilidades restantes se efectuarán en el periodo 2019-2.

Ahora bien, teniendo en cuenta las buenas prácticas de internacionalización que deben replicarse entre las universidades y con la finalidad de aunar esfuerzos e incrementar la internacionalización de las Instituciones de Educación Superior, la Oficina de Reacciones internacionales difunde el calendario de vistas programadas con invitados internacionales, tanto al interior de los programas académicos de la UniMilitar como con las diferentes universidades pares aliadas a nivel nacional, con la finalidad de buscar que el conocimiento de estos expertos se replique en varias casas de estudio y se puedan desarrollar eventos y tareas conjuntas que contribuyan a la internacionalización de la educación superior en general.



Figura 24. Cronograma de profesores visitantes, primer semestre de 2019

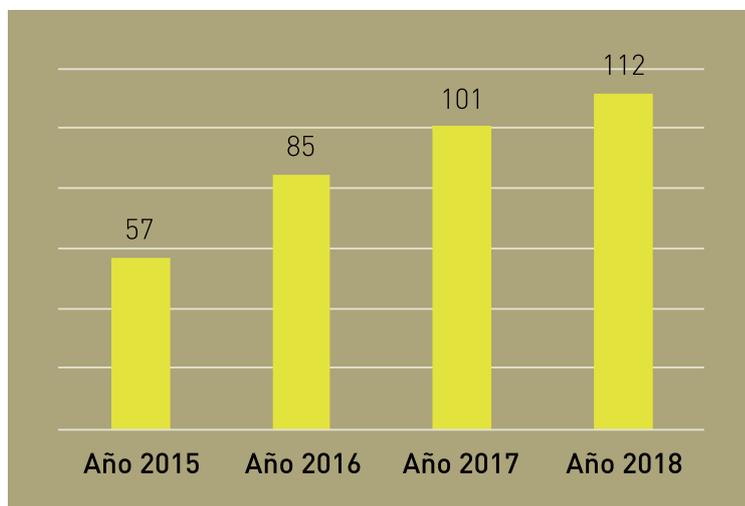


- Docentes de la UniMilitar en movilidad internacional:* en esta misma vía y teniendo en cuenta que la movilidad de docentes e investigadores outcoming es un pilar fundamental para fortalecer la visibilidad internacional de la UniMilitar, la Vicerrectoría Académica ha brindado a los docentes e investigadores vinculados a la universidad, la posibilidad de asistir a eventos académicos realizados en el exterior, para recibir capacitación formal a nivel internacional y desarrollar salidas de campo que contribuyan al desarrollo de investigaciones delineadas en pro de la academia.

Durante el primer semestre del 2019 se desarrollaron 24 movilizaciones de profesores e investigadores neogranadinos a diferentes espacios académicos a nivel mundial.

Finalmente, la Oficina de Relaciones Internacionales, como actor del proceso, es la encargada de consolidar la información estadística de esta movilizaciones y de su respectivo reporte ante el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) del Ministerio de Educación Nacional.

**Figura 25.** *Número de profesores e investigadores de la UniMilitar en el exterior por vigencia*



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

### Movilidad de personal administrativo de la UniMilitar

Otro de los nuevos programas de movilidad concebidos para la universidad es el programa de Movilidad de Personal Administrativo de Carrera de la UMNG –que fue implementado a partir la vigencia 2018– mediante el cual se brinda la oportunidad a los integrantes de este grupo de interés para que puedan presentar ponencias en el exterior relacionadas con las buenas prácticas administrativas implementadas por la institución.

Con esta experiencia se busca formar funcionarios administrativos altamente competitivos, alineados con la dinámica internacional, que entiendan la flexibilidad que se debe tener en los procesos administrativos para agilizar el proceso de internacionalización de la UniMilitar.

## 9.2 Liderazgo para la Gestión de la Internacionalización: construcción conjunta y participativa de los lineamientos de internacionalización

### Capacitación en gestión del cambio

En alianza con la organización Kadoma, la Universidad Militar Nueva Granada organizó un proceso de capacitación en temas de internacionalización de la educación superior, que contó con el desarrollo de actividades de teambuilding, outdoor e indoor, con el propósito de fortalecer la vocación internacional de la institución.

Las capacitaciones estuvieron dirigidas a directivos, docentes y personal administrativo de la universidad, que arrojaron como resultado la creación de nuevas estrategias para la difusión de la interculturalidad, el fortalecimiento del multilingüismo y la generación de nuevas alianzas internacionales para fortalecer la movilidad académica de docentes, investigadores y estudiantes.

Como consecuencia de estas jornadas de capacitación para el fortalecimiento de la internacionalización se firmó el “Compromiso Institucional de Gestión del Cambio y de la Cultura de la Internacionalización”, en el cual se plasmaron las nuevas políticas que regirían el proceso de internacionalización de la universidad y se detalló la ruta a seguir para alcanzar este propósito.

### Estrategia de medición y construcción de narrativa internacional

A través de una metodología de narrativa, la Universidad Militar Nueva Granada realizó un trabajo asesorado por la empresa especializada Buho, para la identificación del contexto de la internacionalización, la percepción externa de la entidad y la creación de una estrategia que permita tener un lenguaje claro y estratégico en temas de internacionalización de la educación superior.

La construcción de la narrativa de internacionalización se desarrolló en dos etapas:

- *Etapa 1 - Levantamiento de información:* después de tener una primera aproximación con el equipo de la Universidad Militar Nueva Granada y de conocer sus expectativas e insumos disponibles para el desarrollo de la narrativa de la estrategia de internacionalización, Buho™ realizó ocho entrevistas cualitativas a personas de grupos de interés internos y externos, así como a un grupo focal para limitar y establecer el alcance de los mensajes. El desarrollo de estas actividades permitió construir un panorama con la visión de todas las partes que se involucran en la historia.
- *Etapa 2 - Creación y consolidación de la narrativa:* siguiendo una metodología de storytelling inspirada en el “El viaje del héroe” del profesor y mitólogo

Joseph Campbell y de George Lakoff, quienes aplican resultados de las neurociencias para impactar a la opinión pública, se hicieron dos talleres que facilitaron la construcción de una historia común, creíble, persuasiva y que fue validada por sus audiencias.

El primer taller estuvo dirigido al equipo encargado de la narrativa de la Universidad Militar Nueva Granada y a los grupos de interés internos que se estimaron convenientes. Se definieron los componentes de la narrativa (actores, contextos y escenarios), mediante el siguiente proceso:

- a) Unificación del reto de comunicaciones.
- b) Definición de stakeholders o partes de interés.
- c) Caracterización de la entidad.
- d) Caracterización de stakeholders.
- e) Construcción del storyboard.

### Matriz de seguimiento en temas de internacionalización

Semestralmente, la Oficina de Relaciones Internacionales solicita a todas las dependencias la “Matriz de Internacionalización”, con el objetivo de hacer seguimiento a todas las actividades en materia internacionalización que se están llevando a cabo desde cada una de las dependencias de la Universidad.

Esto ha permitido un mayor control y apoyo por parte de la oficina a aquellas actividades que impactan de manera positiva en la comunidad académica y que ayudan al cumplimiento de los tres ejes de internacionalización propuestos en el Plan Rectoral 2015 - 2019.

### Programa de “Youtubers/Influencers”

Se desarrolló con éxito la convocatoria “Eres Youtuber/ Influencer”, la cual contó con 18 estudiantes inscritos, con el objetivo de encontrar un estudiante activo de la universidad con participación en redes sociales, que permita aportar a la visibilidad nacional e internacional a la institución a través de su experiencia académica internacional.

El ganador se hace beneficiario de una beca parcial para cursar un semestre de intercambio académico en una de nuestras universidades aliadas en el exterior, en el marco del convenio PILA. Dentro de sus compromisos, el estudiante deberá grabar videos referentes a sus vivencias en una universidad fuera del país para motivar a sus compañeros a realizar una movilidad internacional.

### Comunicaciones Oficina de Relaciones Internacionales

Se ha puesto en marcha una completa estrategia de comunicación interna y externa para dar visibilidad a la Oficina de Relaciones Internacionales en el contexto nacional e internacional. Esto se ha hecho desarrollando actividades como:

- Actualización del vínculo de internacionalización en la página web de la UniMilitar y desarrollo de contenido para alimentar de forma efectiva la nueva página.
- Creación de un brochure internacional con la información más relevante de la universidad para atraer cada vez más a la comunidad académica internacional a esta institución.

## Año Colombia-Francia 2017



El año cruzado Colombia-Francia tuvo como objetivos reforzar la relación entre ambos países, abrir la cooperación a nuevas disciplinas y renovar la imagen de ambas naciones. Este fue el primer año organizado en un país de habla hispana y segundo en Sudamérica –después de Brasil– y se consolidó como el programa de cooperación más ambicioso concluido entre estos dos países.

La Temporada de Francia en Colombia tuvo lugar del 16 de diciembre de 2016 al 14 de julio de 2017, en las diez mayores ciudades del país, mientras que la Temporada de Colombia en Francia se desarrolló del 23 de junio al 17 de diciembre de 2017.

En total, se han organizaron más de 700 eventos en ambos lados del Atlántico alrededor de áreas tan diversas como la

cultura, la economía, la gastronomía, la investigación científica, la educación superior, el deporte y las nuevas tecnologías.

Como resultado de esta gestión, la Universidad Militar Nueva Granada logró celebrar la suscripción de convenios académicos internacionales con la Universidad de París Nanterre y de INSA Lyon, en cuyo marco se han desarrollado diferentes actividades de cooperación, entre las cuales se resalta la práctica en esta última institución de cuatro estudiantes del programa de Ingeniería en Telecomunicaciones durante el segundo periodo del 2019.

### 9.3 Alianzas estratégicas internacionales

En la actualidad, se encuentran en vigencia más de 100 convenios con Instituciones de Educación Superior en el exterior y organismos multilaterales, por intermedio de los cuales se han desarrollado actividades como movilidades académicas en el marco de intercambios internacionales, prácticas y pasantías, desarrollo de proyectos conjuntos de investigación, publicaciones, entre otras acciones dirigidas a estudiantes, docentes y funcionarios, que propenden por la excelencia académica.

Así mismo, en términos de gestión de estas alianzas, la Oficina de Relaciones Internacionales ha implementado una política que permite lograr más efectividad en las acciones desarrolladas en cada convenio. En este sentido, sólo se ha dado trámite a la suscripción de convenios específicos que tengan resultados visibles tanto para la UniMilitar como a su contraparte en el exterior. Es así, como a la fecha se encuentran vigentes los siguientes convenios internacionales:

Figura 26. Alianzas internacionales por distribución geográfica



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

A través de la Resolución N.º 0502 de 2018, por la cual se reestructuraron las funciones de la Oficina de Relaciones Internacionales, quedó establecido que los convenios que se celebren en el nivel nacional estarán a cargo de la División de Extensión y Proyección Social, a cargo de la Sección de Convenios Interinstitucionales. De igual manera, con la Resolución No. 2806 de ese mismo año, se definió el Manual de suscripción de convenios internacionales, que ha permitido sentar las bases para que las diferentes dependencias de la universidad puedan hacer los trámites correspondiente que posibiliten el inicio o continuación de las alianzas estratégicas internacionales.

Resulta oportuno resaltar que las estrategias institucionales para la suscripción de convenios internacionales se encuentran encaminadas a la calidad de los mismos y no a la cantidad. En este sentido se están realizando esfuerzos para estrechar los lazos de cooperación académica internacional con instituciones del más alto nivel, para obtener resultados que favorezcan a la comunidad académica. En este sentido, entre las vigencias 2016 y 2019, se suscribieron más de 60 alianzas internacionales que han permitido desarrollar actividades de alto impacto, entre las cuales se destacan:

- Universidad Estatal de Campinas - Brasil.
- Universidad Federal Fluminense - Brasil.
- Universidad Central de Chile - Chile.
- Universidad de Los Lagos - Chile.
- Universidad Internacional del Ecuador - Ecuador.
- Universidad de Zaragoza - España.
- Universidad Politécnica de Madrid - España.
- Universidad Santiago de Compostela - España.

- Instituto Politécnico Nacional - México.
- Universidad Autónoma de Baja California - México.
- Universidad de Sonora - México.
- Universidad de Guadalajara - México.
- Universidad Politécnica de Tulacingo - México.
- Universidad Autónoma de Coahuila - México.
- Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla - México.
- Universidad de Lyon - Francia.
- Universidad Privada Antenor Orrego - Perú.
- Universidad de Valladolid - España.
- Universidad de Québec A Trois-Rivieres - Canadá.
- Universidad de San Francisco - Brasil.

Cabe agregar que se han identificado aliados con los que la colaboración se considera estratégicamente necesaria y con los que se han adelantado herramientas para una mayor dinamización, como lo son:

- INSA Lyon.
- Universidad de Paris Nanterre.
- Universidad de Ontario.
- Universidad de León.
- Universidad de Alacala.
- Università Degli Studi e-Campus.
- University of Pila.

Entre los logros más importantes, en el año 2017 se celebró la suscripción del convenio de doble titulación para el programa de pregrado en Relaciones Internacionales con la Universidad Central de Chile, una institución con una amplia trayectoria formando profesionales en ese país y que ofrece amplios atractivos académicos para que sus

egresados estén a la vanguardia del mercado nacional e internacional. En ese contexto, se han desarrollado diferentes estrategias por parte de la Oficina de Relaciones Internacionales y la facultad para dinamizar las actividades en el marco del convenio suscrito, entre ellas, la visita en el mes de julio del Rector de dicha universidad para estrechar los lazos de cooperación y alcanzar dicho objetivo.

9.4 Organización de eventos y ferias internacionales  
 Como resultado de las relaciones con la comunidad académica, científica, empresarial y gubernamental, la comunidad universitaria adquiere conocimientos y habilidades que aportan comprensión y aceptación de otras culturas, a través de las visitas de personal vinculado a embajadas y de delegaciones de diferentes países e instituciones internacionales.

La siguiente es la relación de los eventos académicos internacionales de mayor recordación organizados por la oficina, en los cuales se contó con la presencia de importantes personalidades y reconocidos académicos y científicos:

- *Visita de la Embajada de Israel (2017):* evento intercultural Colombia-Israel en torno a la temática "Israel, cuna de la innovación", que contó con una delegación de la embajada conformada por las doctoras Limor Gadya, agregada de Cultura, Diana Rodríguez, Jefe de Prensa, y Paula Piedrahita, encargada de media digital y academia, desarrollado en diferentes escenarios de la sede Bogotá.



**Programación cultural**

   
 Embajada de Israel en Colombia

**21 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
 10:00 a.m.  
 Aud. Germán Arciniegas  
**Clase introductoria de hebreo**

**21 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
 2:00 p.m.  
 Aula especial XII  
**Cine foro "Caminar sobre el agua"**

**20 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
 2:00 p.m.  
 Plazoleta Cervantes  
**Grupo de danzas israelí**

**20 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
 2:00 p.m.  
 Plazoleta Cervantes  
**Coro Femenino Colegio Técnico Menorah**

**ENTRADA LIBRE**  
 INVITA:  
 Oficina de Relaciones Internacionales UMNG

Programación cultural

**Sprach Institut**  
Instituto Cultural Colombo Alemán

**24 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
2:30 p.m.  
Plazoleta Cervantes

**Actividades culturales**

**24 DE NOVIEMBRE DE 2017**  
2:30 p.m.  
Aud. Esteban Jaramillo

**Mini curso de alemán**

**ENTRADA LIBRE**  
INVITA:  
Oficina de Relaciones Internacionales UMNG

- *Visita del Sprach Institut (Alemania) (2017):* evento intercultural para el fortalecimiento del multilingüismo, que contó con la presencia del doctor Gero Grutzner, coordinador de la Iniciativa e-Learning de esa organización, y con la participación de los doctores Daniela Schweikart y Julián Kasigkeit, profesores del instituto, para el desarrollo de un “Curso introductorio de alemán”, así como de otras actividades para promover un acercamiento a esta cultura.
- *ImpactWeek(2018):* la Oficina de Relaciones Internacionales, en asocio con la Vicerrectoría Académica, desarrolló el evento de internacionalización “IMPACT WEEK 2018”, el cual se desarrolló conjuntamente con la Universidad Jorge Tadeo Lozano y la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Este evento tuvo lugar durante los días 19, 20 y 21 de septiembre de 2018, en las instalaciones de la sede Campus Nueva Granada en Cajicá y los días 24 al 28 de septiembre en la Universidad Jorge Tadeo Lozano.

**impact week**  
BOGOTA 2018

**24 a 28 de Septiembre**

presented by  
UTADEO TAD EOLAB

supported by  
Lufthansa help alliance C-INNOVA Design Business Kirche in Aktion

- *X Encuentro de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario. "Postconflicto y Fuerza Pública. Transición, Transformación y Sostenibilidad" (2018):* en alianza con Equión Energía, en el mes de octubre de 2018, se desarrolló este encuentro, que contó con la presencia de paneles con expertos nacionales e internacionales, quienes fijaron diferentes perspectivas sobre el posconflicto y abrieron el debate académico desde diferentes posiciones sobre el tema. Como momentos relevantes, se pueden destacar los paneles en temáticas sobre la transformación de las Fuerzas Militares en un escenario de paz y el papel de la mujer en el posconflicto.

## 9.5 Participación en redes y eventos de internacionalización

- *Conferencia Latinoamericana y del Caribe para la Internacionalización de la Educación Superior (LACHEC) (2017):* la novena versión de este gran evento, realizada del 11 al 13 de agosto de 2017 en la ciudad de Medellín, contó con la presencia de universidades, centros de investigación, empresarios de diferentes países y más de 30 conferencistas nacionales e internacionales, en diferentes espacios de encuentro y networking. La universidad participa de forma anual en este evento como una plataforma para la gestión de alianzas de cooperación institucional e intercambio de propuestas y estrategias en materia de internacionalización de la educación superior. Adicionalmente, los funcionarios de la oficina tuvieron la oportunidad de participar en el curso certificable

"PMI: Project Management Institute", para obtener así la certificación otorgada por el Capítulo PMI® Antioquia y la Asociación de Profesionales en Gerencia de Proyectos Capítulo PMI® Antioquia.

- *Encuentro ANUIES-TIC UDLAP 2018:* la participación de la jefatura de la Oficina de Relaciones Internacionales en este evento generó un espacio de discusión académica propicio para evaluar los programas multilaterales de movilidad recíproca que se manejan entre México, Colombia y Brasil; se fortalecieron los lazos de cooperación multilateral con los programas que ofrece la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), con los acuerdos de cooperación académica y cultural MACMEX y BRACOL; se analizó el funcionamiento de la plataforma de movilidad académica existente y se propusieron nuevos ajustes al programa y, finalmente, se gestionaron alianzas de cooperación bilateral con universidades de Brasil y México, que han permitido fortalecer la movilidad incoming y outgoing.

- *Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (2018):* que se realizó entre el 12 y el 15 de junio de 2018 en la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina). En este evento se participó en las diferentes sesiones que abarcaron el pilar de la internacionalización de la educación superior, tales como el estado del arte sobre el proceso de internacionalización de la educación superior de la región latinoamericana y caribeña y las recomendaciones para orientar las políticas públicas e institucionales del sector en la región.

■ *XXVI Conferencia Anual de la Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI) 2018:* que se realizó del 3 al 5 de octubre de 2018 en la ciudad de Pachuca (México). En este evento se participó en las diferentes sesiones con la temática de internacionalización de la educación superior; se avanzó en la generación de alianzas y redes regionales en la región y se afianzaron las alianzas bilaterales entre Colombia y México, con la finalidad de fortalecer los programas de movilidad académica vigentes entre los dos países.

■ *Misiones Internacionales de Cursos Internacionales de Opción de Grado:* la Oficina de Relaciones Internacionales, entendiendo que la construcción de confianza es fundamental para el desarrollo de actividades académicas conjuntas con pares internacionales, participa activamente en este programa, desarrollando agendas paralelas en universidades pares en el exterior.

Como resultado de esta gestión., para el 2019 están programados tres cursos internacionales de opción de grado a las siguientes universidades:

**Tabla 11.** *Cursos internacionales como opción de grado, año 2019.*

INSTITUCIÓN	TEMÁTICA	FECHA	N.º PARTICIPANTES	PROGRAMAS ACADÉMICOS PARTICIPANTES
Universidad Politécnica de Valencia (España)	Misión Académica en Gestión de la Innovación	Del 28 de junio al 11 de julio de 2019	29 estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de Empresas sedes Bogotá y CNG</li> <li>• Derecho sede Bogotá</li> <li>• Ingeniería Civil sede Bogotá</li> <li>• Ingeniería Civil a Distancia</li> <li>• Ingeniería Industrial a distancia</li> <li>• Ingeniería Multimedia sede CNG</li> <li>• Relaciones Internacionales sedes Bogotá y CNG</li> </ul>
Universidad de Lima (Perú)	Misión Académica en el Marco de las Relaciones Colombia-Perú	Del 24 de junio al 05 de Julio de 2019	50 estudiantes de pregrado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de Empresas sedes Bogotá y CNG</li> <li>• Administración de la Seguridad y Salud Ocupacional sedes Bogotá y CNG</li> <li>• Derecho sedes Bogotá y CNG</li> <li>• Relaciones Internacionales y Estudios Políticos sedes Bogotá y Campus Nueva Granada</li> <li>• Ingeniería Civil sede Bogotá</li> <li>• Contaduría Pública a distancia</li> <li>• Ingeniería Civil a distancia</li> </ul>
Universidad de Ontario (Canadá)	Misión académica Special Topics In Information Technology	Sesión online: del 1º al 14 de julio de 2019 Sesión presencial en el campus de la UOIT: del 15 al 19 de julio de 2019	8 estudiantes de pregrado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería Civil</li> <li>• Ingeniería Multimedia</li> <li>• Ingeniería Mecatrónica</li> </ul>

Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.

La Oficina de Relaciones Internacionales, como dependencia encargada de gestionar estas negociaciones internacionales con homólogos en diferentes países, acompaña cada una de las misiones internacionales, con la finalidad de desarrollar agendas paralelas en diferentes universidades ubicadas en los países a los cuales se desarrolla la misma. Estas visitas estratégicas permiten, a su vez, generar relaciones de confianza con los pares internacionales y negociar diferentes alianzas estratégicas, que permitan la materialización de proyectos de cooperación y acuerdos para el desarrollo de eventos internacionales, cursos de verano, contacto entre investigadores para gestionar la internacionalización de la investigación, entre otros proyectos.

- *Congreso de las Américas sobre Educación Internacional (CAEI) (2019):* la Universidad Militar Nueva Granada tendrá el privilegio de ser partícipe y patrocinadora del evento de educación internacional más importante de América. Esta sexta edición del Congreso de las Américas sobre Educación Internacional (CAEI) tendrá lugar del 23 al 25 de octubre de 2019 en la ciudad de Bogotá, Colombia.

El CAEI ha consolidado su rol de foro internacional en Canadá-2010, Brasil-2012, México-2013, Ecuador-2015 y Canadá-2017, y continúa atrayendo nuevos socios internacionales que lo convierten en un escenario magnífico para la visibilidad y la cooperación internacional. Fundado en los principios de colaboración y reciprocidad, el CAEI ahora cuenta con 39 miembros representando a líderes gubernamentales, líderes y gerentes universitarios, académicos e investigadores, directores de relaciones

internacionales y organizaciones académicas a nivel nacional, regional, interamericano e internacional.

Además de ofrecer una oportunidad única para debatir, dialogar y construir nuevas redes, la edición 2019 promete ser un espacio para consolidar lazos de delegaciones y trabajo conjunto para desarrollo de actividades académicas del más alto impacto.

- *Evento con la Procuraduría General de la Nación, tema: Inteligencia Estratégica:* se llevará a cabo un evento en conjunto con esta entidad con fecha proyectada para el mes de septiembre de 2019.
- *NAFSA - Association of International Educators Annual Conference & Expo:* se establece como reto la participación en el evento de educación internacional más completo, que atiende las diversas necesidades de toda la comunidad educativa internacional, como escenario propicio para dar visibilidad internacional a la UniMilitar en contextos internacionales del más alto prestigio; establecer alianzas estratégicas para participación en proyectos de cooperación internacional y el acercamiento a universidades de talla internacional, entre otras acciones de alto impacto para la institución.

## 9.6 Sistema de Información para el Reporte de Extranjeros (SIRE)

Este es un sistema electrónico implementado por Migración Colombia para llevar el registro de los

extranjeros que ingresan a Colombia para generar algún tipo de beneficio.

Teniendo en cuenta la entrada en vigencia de este sistema y la obligatoriedad del reporte en fechas y tiempos establecidos por Migración Colombia, la Oficina de Relaciones Internacionales desarrolló, durante las vigencias 2017 y 2018, una serie de capacitaciones dirigidas por oficiales de esta organización para docentes, administrativos y directivos, acerca de la importancia del reporte de la información que se ingresa en la plataforma así como de la metodología de acceso al sistema.

## 9.7 Retos de gestión

Como retos para esta vigencia, la Oficina de Relaciones Internacionales ha planeado la implementación de los siguientes programas:

### Programa de Embajadores

El Programa de Embajadores tiene como finalidad generar espacios de integración entre los estudiantes extranjeros que visitan nuestra alma mater y los estudiantes neogranadinos que cursan los diferentes programas académicos en la UniMilitar, generando la integración multicultural de los estudiantes y la adopción efectiva de los estudiantes extranjeros que nos visitan.

Asímismo, se busca vincular a los estudiantes neogranadinos a las actividades lideradas por la Oficina de Relaciones

Internacionales, con la finalidad de que complementen su formación y adquieran nuevos conocimientos en el área internacional. Entre sus objetivos se encuentran:

- Mejorar la integración de los estudiantes extranjeros en los programas académicos de la UniMilitar.
- Ayudar a los estudiantes extranjeros a adaptarse a la vida académica y social del país.
- Vincular a los estudiantes neogranadinos a los eventos y actividades desarrolladas por la universidad.
- Ayudar a los estudiantes extranjeros a perfeccionar el idioma español, a través de actividades extra-curriculares.

### Sistema de Internacionalización

Actualmente, la UniMilitar cuenta con el sistema de internacionalización UNIVERSIA el cual ha permitido avanzar de la recepción de documentación física a la migración de convocatorias y almacenamiento de información de forma digital. Sin embargo, después de dos años de evaluación y retroalimentación constante, sobre los beneficios y deficiencias del sistema –tanto al proveedor UNIVERSIA como a la Oficina Asesora de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de la universidad– se ha tomado la determinación de construir un sistema independiente para la Oficina de Relaciones Internacionales, que se encuentre alineado con el sistema de gestión de la UniMilitar y se ajuste a las necesidades propias de la institución, permitiendo el dinamismo de los procesos que se llevan a cabo en la oficina, que se encuentra en constante crecimiento.

### Programa de Movilidad de Graduados

Este programa se diseñó pensando en apoyar a los graduados de la universidad, con la finalidad de continuar fortaleciendo su formación profesional y enriqueciendo su currículo. Mediante su implementación se ha buscado apoyar a los graduados destacados de esta casa de estudios que tengan aportes significativos a la academia, para que presenten sus avances investigativos en eventos de renombre internacional. Con estas actividades se ha buscado que se conviertan en los embajadores de esta casa de estudios y posicionen el nombre de la institución en el exterior.

El programa se ha constituido en una estrategia de mejoramiento continuo, que permite no sólo la interacción de los egresados de las facultades con sus pares académicos internacionales, sino también la divulgación internacional del conocimiento de la universidad, aspectos que fortalecen la visibilidad y el posicionamiento de la institución.

Sin embargo, teniendo en cuenta las dinámicas cambiantes y los nuevos retos que demandan la formación

y constante actualización de los profesionales, a partir del año 2019, se propone un redimensionamiento del programa, que supone apoyar las movilidades de los graduados en dos vías (figura 27):

Figura 27. Programa de movilidad de graduados.



Fuente: Oficina de Relaciones Internacionales, julio de 2019.



# UM NG

## Informe de Gestión 2015 - 2019

**Brigadier General Hugo Rodríguez Durán**  
Rector