

Liderazgo estratégico con visión neogranadina



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

**OFICINA ASESORA
DE PLANEACIÓN
ESTRATÉGICA**



**SERIE DE
PROSPECTIVA**

2024 - 2050

ACTUALIZACIÓN ESTUDIO PROSPECTIVO INSTITUCIONAL

PARTE 1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

JOSE WILLIAM CASTRO SALGADO – NATHALY JOHANNA ACERO LÓPEZ

© UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

RECTOR

Mayor General (R) Javier Alberto Ayala Amaya, Ph. D.

VICERRECTOR GENERAL

Brigadier General (R) Arnulfo Traslaviña Sáchica

VICERRECTOR DE LA SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

Coronel (R) Pedro Javier Rojas Guevara

VICERRECTORA ADMINISTRATIVA

Doctora Claudia Ximena López Pareja

VICERRECTORA ACADÉMICA

Ingeniera Carol Eugenia Arévalo Daza

VICERRECTORA DE INVESTIGACIONES

Ingeniera Astrid Rubiano Fonseca, Ph. D.

2024 -
2050

Actualización estudio prospectivo institucional Parte 1. Contexto Institucional

COORDINACIÓN

José William Castro Salgado

Jefe de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica

CONTENIDO

Nathaly Johanna Acero López

Líder de la Sección de Prospectiva y Desarrollo Organizacional

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

División Editorial Neogranadina

Todos los derechos reservados y se acoge en un todo a la Ley 23 de 1982, artículo 32.



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

**Editorial
Neogranadina**



Tabla de contenido

1. Estado del arte	<u>4</u>
1.1. Historia de la Universidad Militar Nueva Granada	<u>4</u>
1.1.1. Reseña histórica	<u>4</u>
1.1.2. Orígenes de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG)	<u>5</u>
1.1.3. Carácter institucional	<u>7</u>
1.1.4. Personería jurídica	<u>8</u>
1.1.5. Principios institucionales	<u>9</u>
1.2. El Proyecto Institucional (PI) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI)	<u>11</u>
1.2.1. El Proyecto Institucional (PI)	<u>11</u>
1.2.2. El Plan de Desarrollo Institucional (PDI)	<u>12</u>
1.2.3. La UMNG en estructura, cifras y contexto	<u>13</u>
1.2.4. La UMNG a partir de la cadena de valor	<u>13</u>
2. Análisis del contexto-visión panorámica de los escenarios globales, internacionales, regionales y nacionales	<u>14</u>
2.1. Identificación de problemáticas, oportunidades, propósitos y necesidades	<u>14</u>
3. Consideraciones finales	<u>15</u>

1. Estado del arte

El análisis corresponde, en primera instancia, a la evolución y situación actual de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG), teniendo en cuenta las variables de orden cualitativo y cuantitativo, que se constituyen en las evidencias para la determinación del análisis DOFA y las capacidades dinámicas. Para ello se trabajó el documento de línea base institucional que comprende los períodos del 2019 al 2023; posteriormente, se construyó un documento de tendencias y megatendencias, en el marco de los componentes estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2020-2030; este ejercicio se acompañará con la construcción de un mapa de tendencias que nutre el desarrollo del análisis de tendencias.

En la vigencia de 2024 se actualizará el direccionamiento estratégico institucional, desde la perspectiva de unos talleres aplicados por la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, para validar el propósito institucional, la misión, la visión, los valores y los principios.

1.1. Historia de la Universidad Militar Nueva Granada

El documento con la estructura que se presenta a continuación resalta y evidencia los hitos más importantes de la UMNG a partir de registros existentes, entrevistas a personalidades, registros fotográficos y material de apoyo, con el fin de dar una visión panorámica de los antecedentes institucionales. Este apartado corresponde, en parte, a un texto publicado en la UMNG en el año 2016: “Testimonio del recorrido histórico de la Universidad Militar Nueva Granada”, con motivo de la celebración de los treinta y cuatro años de existencia, y que hace parte del presente estudio prospectivo.

1.1.1. Reseña histórica

La educación supone retos individuales y colectivos. Cada meta que se traza para el corto, mediano o largo plazo se cumple sobre la base de la construcción en un pasado que se alimenta a diario. La génesis de la UMNG recoge un conjunto de pensamientos y experiencias que confluyeron en un primer documento legal que hacia los años sesenta dio origen a la institución que se encargaría de los estudios superiores en determinados ámbitos del saber. En 1978 se inició el Centro Universitario Militar Nueva Granada, que en 1982 adquirió el carácter

de universidad, y que al cumplir sus treinta y cinco años, en 2017, se reconoció como una de las instituciones de mayor proyección en el país.

La fundamentación histórica, legal y epistemológica del contexto institucional hace realidad la misión formativa de ciudadanos íntegros y socialmente responsables, en pro del desarrollo de la sociedad en general y del sector Defensa. La repercusión de la UMNG es notoria y muestra la calidad tanto de sus docentes, como de los programas académicos y sus experiencias en procesos investigativos, educativos y de proyección social, con la que hace realidad las tres funciones sustantivas de la Universidad.

La visión institucional permite visualizar un futuro promisorio, en el que se encuentra un escenario propicio, apoyado por una academia fuerte, en permanente construcción, con docentes investigadores y estudiantes íntegros, dispuestos a ofrecer soluciones a las necesidades más apremiantes de la sociedad, y con la perspectiva de insertarse en el progreso nacional y en la visibilidad internacional.

1.1.2. Orígenes de la Universidad Militar Nueva Granada

El origen de la UMNG se remonta a la expedición del Decreto 2422 de 1962, mediante el cual se ampliaron los estudios de bachillerato de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova y se implementaron, por primera vez, programas de educación superior en ese instituto de formación militar. En los años sesenta se ofrecieron estudios de economía, ingeniería civil, derecho internacional y diplomacia a los cadetes y alféreces que cursaban los dos últimos años de su formación profesional. En marzo de 1976, el Ministerio de Defensa Nacional comunicó al comandante general de las Fuerzas Militares, que la Presidencia de la República había aprobado la creación de una institución de educación superior en la Escuela. En el segundo semestre de ese año, ingresaron como primeros estudiantes institucionales los cadetes y los alféreces de la Escuela, así como algunos estudiantes particulares.

A mediados de 1978, el Gobierno, por medio del Decreto 1547 del 28 de julio, amplió la autorización para que los cursos universitarios que la Escuela venía ofreciendo se hicieran extensivos hasta la terminación de las respectivas carreras.

Asimismo, los estudios de derecho internacional y de diplomacia fueron modificados para que se convirtieran en cursos de derecho. Por otra parte, mediante el Decreto 1482 del 19 de julio de 1978 se autorizó al Hospital Militar Central para organizar la Escuela Militar de Medicina y Ciencias de la Salud con nivel profesional. La primera promoción inició sus actividades en enero de 1979. En virtud

del Decreto Ley 84 del 23 de enero de 1980, se integraron los programas de educación superior que venían desarrollándose en la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova y en la Escuela Militar de Medicina y Ciencias de la Salud. Con base en dicho decreto se organizó una unidad administrativa especial adscrita al Ministerio de Defensa Nacional, con “patrimonio independiente y autonomía administrativa”. El Decreto 2760 del 14 de octubre de 1980 le dio a esta unidad administrativa especial el nombre (Centro Universitario Militar Nueva Granada), la naturaleza y el domicilio, y determinó su adscripción al Ministerio de Defensa Nacional.

De esta manera, la unidad se consolidó como una institución universitaria que “podrá adelantar con arreglo a las disposiciones legales programas correspondientes a: Ciencias de la Salud, Ingeniería, Economía, Derecho y aquellos otros de las mismas áreas del conocimiento que considere conveniente el Consejo Directivo”. Ese mismo año, el Gobierno Nacional, mediante el Decreto 3279 de 15 de diciembre, designó como primer director del Centro Universitario al General (r) Hernando Correa Cubides. El Decreto 754 del 12 de marzo de 1982, así como el Decreto 2288 del 2 de agosto del mismo año, reglamentaron y aprobaron la estructura orgánica del Centro Universitario Militar Nueva Granada; y la Resolución 12975 del 23 de julio de 1982, expedida por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), determinó, en su artículo 10, reconocer institucionalmente como universidad al Centro Universitario Militar Nueva Granada, solicitud realizada en aquel entonces por el General Luis Carlos Camacho Leyva, ministro de Defensa Nacional.

La Ley 30 de 1992, por la cual se organiza el servicio público de la educación superior, determinó en su artículo 137 que la UMNG, igual que otras instituciones que adelantan programas de educación superior, continuara adscrita a las entidades respectivas (el Ministerio de Defensa Nacional, en el caso de la Universidad) y funcionara de acuerdo con su naturaleza jurídica (unidad administrativa especial), ajustando su régimen académico a los términos de dicha ley.

Por medio del Decreto 1694 del 3 de agosto de 1994, se aprobó el Acuerdo 11 del 19 de abril de 1994, que estableció el Estatuto General y la estructura interna de la Universidad, así como las funciones de sus dependencias. Mediante la Resolución 12975 del 23 de julio de 1982, del MEN, la UMNG obtuvo su reconocimiento como universidad.

1.1.3. Carácter institucional

Según lo evidenciado en las tres versiones existentes relacionadas con el Proyecto Educativo Institucional (PEI): la visión, la misión y el PEI (Buenaventura, 2002); la misión y el PEI (Ardila, 2004), y el PEI en la UMNG (2009), la Universidad posee todas las características propias de una institución universitaria.

Está constituida por una comunidad académica que busca la universalidad del saber en el ejercicio de las libertades de cátedra, investigación y aprendizaje, y fundamenta su autonomía universitaria en la investigación, la docencia y el servicio, ofrecidos a toda la sociedad sin distinción de raza, sexo, religión o ideología. En cuanto al aspecto militar, ofrece educación superior preferencialmente a los integrantes de las Fuerzas Armadas (Ejército, Armada y Fuerza Aérea) y de la Policía Nacional, así como al personal civil del sector Defensa y a sus familiares (Decreto 1694, artículo 4). Igualmente, abre sus puertas a la comunidad civil en general.

La Universidad acoge las razones filosóficas y jurídicas emanadas tanto del Estado como del estamento militar. En tal sentido, se caracteriza por lo siguiente:

1. El servicio patriótico a la sociedad, para lograr los más elevados grados de heroísmo, de aprecio por los valores propios de nuestra nacionalidad y de respeto a los símbolos patrios;
2. La honestidad, el carácter y la firmeza, virtudes características de los hombres en armas;
3. La defensa de la independencia, la soberanía y las instituciones, como lo ordena la Constitución (artículos 216 y 217).

Por lo tanto, la formación que se imparte en la UMNG está orientada a desarrollar en estudiantes, militares o civiles, los principios, valores y actitudes que contribuyan a fortalecer la identidad y la defensa nacionales.

En razón de su carácter universitario, se ha comprometido con el servicio a la sociedad y comparte con todas las universidades el propósito de formar integralmente a la persona (artículos 1 y 4 de la Ley 30 de 1992); de aspirar a la excelencia (formación superior de altos niveles de calidad); de penetrar en la universalidad del saber por medio de la búsqueda del conocimiento (artículos 4, 6 [apartado b] y 19 de la Ley 30 de 1992), por medio de la investigación, y de cultivar los valores de lealtad y equidad (artículos 27 y 67 de la Constitución, artículos 6 y 30 de la Ley 30 de 1992).

En cuanto a Institución, la UMNG:

1. Promueve los derechos y deberes humanos, fundamentos democráticos que hunden sus raíces históricas en los propósitos más preciados de nuestros próceres;
2. Defiende el orden constitucional y el Estado social de derecho, porque la tradición republicana evocada por el nombre de la Universidad Militar Nueva Granada se asocia en esencia con el respeto al orden jurídico y con la búsqueda de una efectiva justicia social. Este conjunto de principios, implícitos en el nombre de la Universidad, constituye el horizonte de su proyecto educativo y de su identidad institucional.

La UMNG, inspirada en los ideales que nos identifican como país, destaca su afianzamiento en las raíces históricas de nuestra identidad nacional. Por esto, exalta y promueve la vivencia de los más auténticos valores ético-morales, religiosos, científico-técnicos y estéticos, y el arraigo de un profundo y sano nacionalismo. En su interior se hacen explícitos el rigor, el orden y la disciplina; la protección de la nacionalidad y de su soberanía, y la afirmación de las instituciones, en especial del Estado democrático, la familia y la religión, que caracterizan el espíritu del Ministerio de Defensa Nacional. Los antecedentes históricos reflejan el vínculo que tuvo la Institución, desde sus orígenes hasta 2003, con el Ministerio de Defensa, año a partir del que cambia su naturaleza y adquiere su personería jurídica.

1.1.4. Personería jurídica

Con la Ley 805 de 2003, la UMNG cambió la personería jurídica, constituyéndose, como consta en el artículo 1, en un ente universitario autónomo del orden nacional, con régimen orgánico especial, cuyo objeto principal es la educación superior y la investigación, dirigidas a elevar la preparación académica de los miembros de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, en actividad o en retiro; de los empleados civiles del sector Defensa, de los familiares de todos los anteriores y de los particulares que se vinculen a la Universidad. Ligada al Ministerio de Educación Nacional, en lo que a las políticas y a la planeación del sector educativo se refiere. En el artículo 2 de la citada ley se establece que la UMNG es una persona jurídica con autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente y capacidad para gobernarse, designar sus propias autoridades, elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le correspondan y dictar sus normas y reglamentos conforme a la mencionada ley.

En síntesis, y con fundamento en las disposiciones legales antes mencionadas, la UMNG ha venido funcionando como una institución pública de educación superior (IES), reconocida por el MEN, la Ley 30 de 1992 (que reglamenta la educación superior del país) y la Ley 805 de 2003, que reconoce su personería jurídica y su autonomía académica, administrativa y financiera.

1.1.5. Principios institucionales

El Acuerdo 13 de 2010, estatuto general de la UMNG, consagra los siguientes como principios institucionales:

1. La autonomía universitaria. Se contempla desde la naturaleza institucional, con la posibilidad de determinar su rumbo y actuar, al otorgarse sus normas, repensar sus compromisos, definir prioridades, autodeterminarse y regirse con autoridad propia e independiente, desde el reconocimiento de las limitaciones plasmadas en la ley.

2. La excelencia y la calidad académicas. Compromiso para lograr los objetivos institucionales más allá de la medición de resultados, con base en la necesidad de autotransformación y autorregulación, en forma transversal al quehacer universitario, que se traduce en una sociedad más equitativa e igualitaria.

3. La universalidad. Posibilita el acceso de los mejores talentos a sus programas, en el nivel de docentes e investigadores, y de funcionarios y estudiantes, sin distinguir etnia, sexo, estirpe o condición social, propiciando el intercambio cultural entre los pueblos, para beneficiar a nuestra sociedad y a la especie humana.

4. La responsabilidad social. Es el compromiso institucional de entregar a la sociedad, profesionales respetuosos de la cultura colombiana, competentes e idóneos, comprometidos con la solución de los problemas nacionales. Todo esto supone un empeño de la Universidad en desarrollar la praxis social durante la formación de sus estudiantes, y comprometer el sistema universitario.

5. La democracia. Es un mecanismo pluralista y solidario que busca fomentar la participación, con el fin de ordenar en consenso, las relaciones y conquistas de la comunidad universitaria hacia el bien común. Se basa en la validez de los argumentos y la legitimidad de los derechos, deberes, garantías y compromisos de una sociedad organizada.

6. La sostenibilidad. Es la responsabilidad de generar beneficios ambientales, económicos y sociales a partir de la generación de conocimientos y propuestas que permitan, desde la participación social, reducir la pobreza y la exclusión social, con el fin de reconstruir una sociedad viable y equitativa que respete el equilibrio de los ecosistemas.

7. La transparencia. Suministro de información suficiente, veraz, precisa y permanente al público, de tal forma que sea comprendida sin duda ni ambigüedad, sin comprometer las opciones estratégicas o el secreto técnico de la Organización. La transparencia permitirá que las partes interesadas conozcan las estructuras, las políticas, las reglas y los procesos de decisión de la Entidad, sobre todo en aquellos aspectos que puedan afectarlas.

8. La planeación. Es el proceso dinámico por medio del cual la Universidad identifica qué desea realizar en el corto, mediano y largo plazo, procurando utilizar en forma racional, los recursos humanos y materiales disponibles.

9. La autorregulación. Es la capacidad que tiene la comunidad neogranadina para autonormarse de manera democrática y participativa, con la posibilidad de autoevaluarse de forma crítica y reflexiva hacia el mejoramiento continuo de los procesos y proyectos de la Institución.

10. La cooperación. Es la posibilidad de establecer alianzas con personas, entidades e instituciones académicas, culturales y científicas nacionales e internacionales, para compartir servicios, recursos y transferir conocimiento que facilite el diálogo entre pares, con el objeto de integrar y resolver necesidades de un conjunto de instituciones o grupos humanos organizados bajo la modalidad de redes que procuren elementos complementarios y mejoramiento continuo.

11. La internacionalización. Es un proceso que permite la colaboración entre programas docentes de investigación, extensión, bienestar y de gestión, con el conjunto de otras instituciones nacionales e internacionales, para cualificar, lograr avance científico y favorecer el desarrollo y el perfeccionamiento institucional. Posibilita la proyección internacional como imperativo de la universidad moderna y, por lo tanto, de la UMNG.

1.2. El Proyecto Institucional (PI) y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

1.2.1. El Proyecto Institucional (PI)

La UMNG ha desagregado el marco general de los componentes fundamentales del PEI en documentos temáticos que orientan el alcance de las políticas institucionales y que, junto con la culminación y cumplimiento de la primera etapa del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023, evidencian en el resultado de la respectiva evaluación, la necesidad de ampliar el marco de la gestión institucional en cuanto a las orientaciones y el direccionamiento estratégico que permitan conjugar lo contenido tanto en el PEI como en el PDI, para la plena realización de la misión, la visión y los objetivos institucionales.

El Proyecto Institucional (PI), que se encuentra reglamentado, será actualizado en la vigencia 2024, teniendo en cuenta el marco de la política y la estrategia institucional de gestión, adecuada al presente y con proyección a mediano y largo plazo, en especial sobre la integración de la gestión académico-administrativa, las políticas administrativas, la planeación y la programación presupuestaria, así como la atención a dinámicas y necesidades derivadas del redimensionamiento institucional y las necesidades del entorno.

Por lo anterior, en el marco del proceso de mejoramiento continuo, del fortalecimiento de la gestión estratégica y de la necesaria alineación del conjunto de acciones y avances soportados en los documentos institucionales (Estatuto General, PEI, PDI y Plan Rectoral [PR]), surge la necesidad de expedir un marco académico de orientación estratégica que sirva como referente general, por medio del cual la UMNG desarrolle de forma integral los aspectos fundamentales de la filosofía institucional (PEI), y que lo haga funcional por medio del apoyo administrativo de la gestión de planes y proyectos contenidos en el PDI, con el fin de llevar una relación sistémica y concatenada, con lo cual el logro de los objetivos institucionales cuenta con una dirección lógica y realizable, pasando de un modelo de gestión ideal a un marco operativo verificable.

1.2.2. El Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

El PDI actual 2020-2030 de la UMNG reúne los siguientes objetivos estratégicos institucionales:

Figura 1. Objetivos estratégicos del PDI 2020-2030



Fuente: elaboración propia.

Bajo la estructura de los objetivos estratégicos se definen además los programas bandera y los programas complementarios que se nombran a continuación, pero que se despliegan a lo largo del documento.

Los programas bandera referencian la hoja de ruta del PDI y cuentan con un peso importante, por ser los que jalonan las estrategias principales para el cumplimiento de las metas establecidas para cada objetivo estratégico.

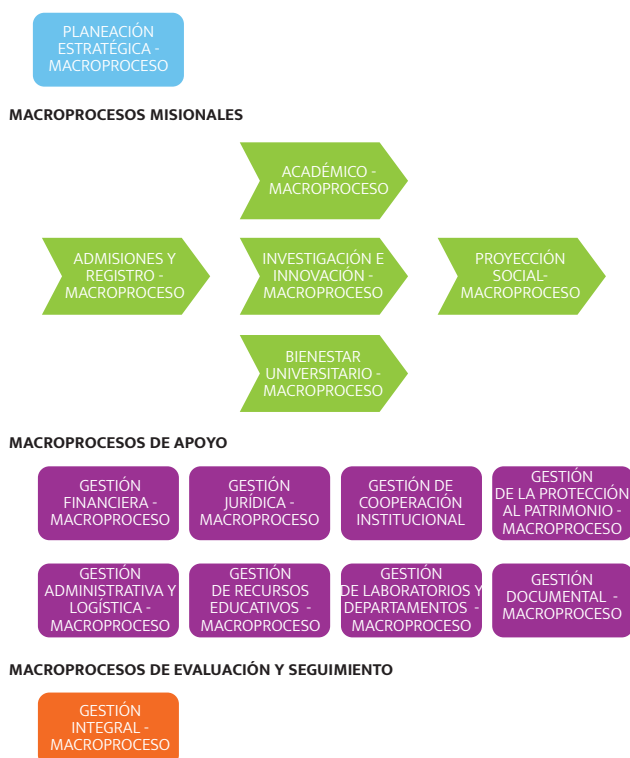
1.2.3. La UMNG en estructura, cifras y contexto

Para aclarar la estructura, líneas y contexto de la UMNG es necesario validar la información que quedó consignada en la línea base institucional (ver documento adjunto).

1.2.4. La UMNG a partir de la cadena de valor

Los componentes actuales corresponden al marco del Sistema de Gestión de la Calidad, conformado por macroprocesos de direccionamiento estratégico, macroprocesos misionales, macroprocesos de apoyo y macroprocesos de evaluación y seguimiento.

Figura 2. Macroprocesos de planeación estratégica



Los procesos misionales de la UMNG (de admisiones y registro, académico, de investigación e innovación, de bienestar universitario y de proyección social) se constituyen en los pilares fundamentales para la puesta en marcha de la Institución.

Sobre cada uno de ellos se establecen los objetivos que denotan el horizonte de planeación institucional y que tienen la finalidad de evaluar el comportamiento de la Institución a través del tiempo.

2. Análisis del contexto-visión panorámica de los escenarios globales, internacionales, regionales y nacionales

Para establecer la visión panorámica de los escenarios globales a nivel institucional, se construyó el documento “Tendencias y megatendencias: educación superior con sentido social para una transformación universitaria”, en la vigencia de 2023, que contiene un anexo que se elaboró de manera conjunta con las diferentes unidades académicas, en aras de contar con una visión integradora y con planes de acción realizables en el corto, mediano y largo plazo (ver adjunto).

2.1. Identificación de problemáticas, oportunidades, propósitos y necesidades

La Oficina Asesora de Planeación Estratégica adelantó durante el primer semestre de la vigencia 2024 un ejercicio de participación colectiva, con el fin de promover la actualización del direccionamiento estratégico institucional, la identidad, el propósito, la misión y la visión institucionales (ver documentos de identidad y propósito institucional) (misión y visión).

3. Consideraciones finales

Considerando que la UMNG adelanta en la actualidad la Política de Sostenibilidad Institucional, durante el desarrollo de los talleres prospectivos, cuyo resultado se presentará en un segundo tomo, se tendrá en consideración la construcción del concepto de sostenibilidad para la Universidad, a partir de un análisis comparativo con otras IES que desarrollan proyectos en el marco de la sostenibilidad.

Adicional a lo anterior, teniendo en cuenta la información identificada a partir de las fuentes primarias y secundarias presentadas con antelación, es relevante para la Universidad trabajar de manera transversal el componente de innovación social, tecnológica y sostenibilidad.

Lo anterior permitirá establecer una oferta de valor con el sello institucional frente a estos conceptos.

Bibliografía

Aguilar, L. (2009). *Gobernanza y gestión pública*. México. Fondo de Cultura Económica.

Ardila, C. (2004). *Misión y Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. Universidad Militar Nueva Granada.

Banco Mundial. (2010). *Versión preliminar de la Estrategia Aprendizaje para Todos 2020*. <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/264751468321854912/pdf/644870WPO0SPAN00Box0361538B0PUBLIC0.pdf>

Banco Mundial. (2011). *Aprendizaje para todos. Invertir en los conocimientos y las capacidades de las personas para fomentar el desarrollo. Estrategia 2020 del Grupo del Banco Mundial. Resumen Ejecutivo*. <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/264751468321854912/pdf/644870WPO0SPAN00Box0361538B0PUBLIC0.pdf>

Berbel, H. (2009). *Diez escenarios para sustanciar*. Universidad Militar Nueva Granada.

Buenaventura, S. (2002). *Visión, Misión y Proyecto Educativo Institucional*. Universidad Militar Nueva Granada.

Caruso, M. y Tenort, H. (2011). *Internacionalización, políticas educativas y reflexión pedagógica en un medio global*. Granica.

Castro, S. y Acero, N. (2016). *Testimonio del recorrido histórico de la Universidad Militar Nueva Granada. Edición especial 34 años*. Universidad Militar Nueva Granada.

Castro, S. y Acero, N. (2017). *Grupos de interés; un compromiso con responsabilidad social*. Universidad Militar Nueva Granada.

Furtado, C. (2003). *En busca de un nuevo modelo. Reflexiones sobre la crisis contemporánea*. Fondo de Cultura Económica.

García, R. (2013). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Gedisa Editorial.

Goddard, J., Hazelkorn, E., Kempton, L. y Vallance, P. (2016). *The civic University. The policy and leadership challenges*. Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4337/9781784717728>

Global University Network for Innovation (GUNI). (2017). *Global University Network for Innovation. Higher Education in the World 6. Towards a Socially Responsible University: Balancing the Global with the local*. https://www.gunine-network.org/wp-content/uploads/2023/07/download_full_report.pdf

Johnson, L., Adams Becker, S., Gago, D. García, E. y Martín, S. (2013). *NMC Perspectivas Tecnológicas: Educación Superior en América Latina 2013-2018. Un Análisis Regional del Informe Horizon del NMC*. The New Media Consortium. <http://www.nmc.org/pdf/2013-technology-outlook-latin-america-ES.pdf>

Kehm, B. (2012). *La nueva gobernanza de los sistemas universitarios*. Serie educación universitaria. Octaedro. ICE. UB.

Kurzweil, R. *La singularidad está cerca*. Cuando los humanos trascendemos la biología. www.lolabooks.eu

Maldonado, C. (2015). *Introducción al pensamiento científico de punta, hoy*. Ediciones desde abajo.

Mojica, F. (2012). *Introducción a la prospectiva estrategia para la competitividad empresarial. Texto preparado para el programa "Bogotá emprende" de la Cámara de Comercio de Bogotá*. Universidad Externado de Colombia.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Instituto Nacional de Evaluación Educativa (OCDE). (2016). *Panorama de la educación. Indicadores de la OCDE 2016*. Informe español. <http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/eag/panorama2016okkk.pdf?documentId=0901e72b82236f2b>

Noah, Y. (2016). *Homo deus. Breve historia del mañana*. Debate. Penguin Random House. Grupo editorial.

Noah, Y. (2017). *De animales a dioses. Breve historia de la humanidad*. Debate. Penguin Random House. Grupo editorial.

Moraes, D. (2005). *Cultura mediática y poder mundial*. Enciclopedia latinoamericana de socio cultura y comunicación. Grupo Editorial Norma.

Morín, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Paidós.

Morris, I. (2016). *¿Por qué manda occidente ... por ahora? Las pautas del pasado y lo que revelan sobre nuestro futuro*. Ático de los libros.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco). (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible. 17 objetivos para transformar nuestro mundo*. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco). (2015). *Declaración de Incheon*. <http://unesdoc.unesco.org/imagenes/0024/002456/245656s.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco). (2016). *La educación al servicio de los pueblos y el planeta. Creación de futuros sostenibles para todos*. Resumen del informe de seguimiento a la educación en el mundo, 2016. <http://unesdoc.unesco.org/imagenes/0024/002457/245745s.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2012). *Education indicators in Focus No. 9. ¿Cómo varía el tamaño de la clase en el mundo?* <http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/indicador-in-focus/edif-2012--n9-es.pdf?documentId=0901e72b814703c2>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2012). *Education indicators in Focus No. 31. How is the global talent pool changing (2013, 2030)*. https://www.oecd-ilibrary.org/education-indicators-in-focus_5jrqg-dgbc8wf.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). *Estudios de la OCDE de las políticas de innovación: Colombia*. Resumen ejecutivo. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/8%20OCDE%20%20Innovaci%C3%B3n%20Colombia.pdf>

Puigdoménech, P. (2016). *Desafíos del futuro. Doce dilemas y tres instrumentos para afrontarlos en el duodécimo milenio*. Editorial Planeta.

Reimers, M. y Chung, K. (2016). *Enseñanza y aprendizaje en el siglo XXI. Metas, políticas educativas y currículos en seis países*. Fondo de Cultura Económica.

Rojas, B. (2005). *Modelos universitarios. Los rumbos alternativos de la universidad y la innovación*. Fondo de Cultura Económica.

Sacristán, A. (2013). *Sociedad del conocimiento, tecnología y educación*. Ediciones Morata, S.L.

Salmi, J. (2009). *El desafío de crear universidades de rango mundial*. Banco Mundial. Mayol Ediciones. https://www.ses.unam.mx/cursos2012/pdf/TWB2009ChallengeWorldClassUniversities_Spanish.pdf

Sims, B. y Roco, C. (2002). *Converging technologies for improving human performance. Nanotechnology, biotechnology, information technology and cognitive science. NSF / DOC-sponsored report.* <https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/microsites/ostp/bioecon-%28%23%20023SUPP%29%20NSF-NBIC.pdf>

Sims, B. y Roco, C. (2005). *Managing nano-bio-info-cogno innovations: Converging technologies in society.* <https://link.springer.com/book/10.1007/1-4020-4107-1>

Stiglitz, J. (2014). *La creación de una sociedad del aprendizaje. Un nuevo enfoque hacia el crecimiento, el desarrollo y el progreso social.* Editorial Planeta Colombiana S.A.

Tedesco, J. (2009). *Educación en la sociedad del conocimiento.* Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A.

Tedesco, J. (2012). *Educación y justicia social en América Latina.* Universidad Nacional de San Martín. Fondo de Cultura Económica de Argentina S.A.

The New Media Consortium. (2016). *NMC Horizont Report: 2016 Higher Education.* <https://library.educause.edu/~media/files/library/2016/2/hr2016.pdf>

Universidad Militar Nueva Granada. (2009). *Proyecto Educativo Institucional.* Universidad Militar Nueva Granada.

World Economic Forum. (2016). *Las 10 principales tecnologías emergentes de 2016.* <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/06/las-10-tecnologias-emergentes-de-2016/>



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

2024 - 2050

PARTE 1.
CONTEXTO INSTITUCIONAL. ESTUDIO PROSPECTIVO UMNG

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
SECCIÓN DE ANÁLISIS PROSPECTIVO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Liderazgo estratégico con visión neogranadina