



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

40
AÑOS

UNIDOS POR LA EXCELENCIA



CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO NEOGNADINO

Políticas para la
gobernanza en la UMNG
(2019-2023)

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO NEOGRANADINO

Políticas para la gobernanza en la UMNG (2019-2023)



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

UNIDOS POR LA EXCELENCIA

RECTOR

Brigadier General (Ra) Luis Fernando Puentes Torres PhD

VICERRECTOR GENERAL

Brigadier General (Ra) Alfonso Vaca Torres

VICERRECTOR DE LA SEDE CAMPUS NUEVA GRANADA

Coronel (Ra) Gustavo Enrique Becerra Pacheco MSC

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Mayor General (Ra) José Mauricio Mancera Castaño

VICERRECTORA ACADÉMICA

Martha Lucía Oviedo Franco PhD

VICERRECTORA DE INVESTIGACIONES

Clara Lucía Guzmán Aguilera PhD



**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**

**Código de Buen Gobierno Neogranadino
© Universidad Militar Nueva Granada**

Tercera versión: noviembre 2021

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

**El presente documento se encuentra publicado
en el portal web en el siguiente enlace:
[https://www.umng.edu.co/la-universidad/documentos-
institucionales-umng](https://www.umng.edu.co/la-universidad/documentos-institucionales-umng)**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
DECLARACIÓN SOBRE POLÍTICAS Y COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO	7
1. Generalidades UMNG	11
1.1 Identificación y naturaleza de la institución	11
1.2 Compromiso con la misión, visión y objetivos corporativos o misionales	11
1.2.1 Misión	11
1.2.2 Visión	11
1.2.3 Objetivos institucionales	11
2. Generalidades del Código de Buen Gobierno	11
2.1 Objetivos y alcance	12
2.2 Órganos de Gobierno UMNG	15
2.2.1 Consejo Superior Universitario	15
2.2.2 Comité de Buen Gobierno	15
2.3 Promotor del Código de Buen Gobierno Neogranadino	16
2.4 De la adopción vigencia, divulgación y reforma del Código de Buen Gobierno	16
2.5 Resolución de controversias	16
3. Principios orientadores de Buen Gobierno	16
3.1 Prevalencia de los intereses institucionales	16
3.2 Toma de decisiones con base en evidencias	17
3.3 Declaración de los grupos de interés y fluida relación con ellos	17
3.3.1 Reconocimiento de los grupos de interés	17
3.3.2 Relación con los estudiantes	18
3.3.3 Relación con los docentes	19
3.3.4 Relación con asociaciones y egresados	19
3.3.5 Relación con personal administrativo	19
3.3.6 Relación con contratistas y proveedores	20
3.3.7 Relación con el sector Defensa	20
3.3.7.1 Programa Batallón de Sanidad	20
3.3.7.2 Programa Saber para servir	20
3.3.7.3 Programa Horizonte Productivo	20
3.3.7.4 Escuela Naranja de Carreras Técnicas (ENATEC)	21
3.3.8 Relación con los padres de familia y los acudientes	21
3.3.9 Relación con la comunidad en general	22
3.3.10 Relación con gremios y sector productivo	22

3.3.11	Interacción con los grupos de interés	22
3.4	Gestión eficiente y eficaz de los recursos	22
3.5	Cultura de rendición de cuentas	23
4.	<i>Prácticas de buen gobierno</i>	23
4.1	Procedimientos definidos	23
4.1.1	Gestión estratégica	23
4.1.2	Gestión presupuestal	23
4.1.3	Gestión de control	23
4.1.4	Gestión de evaluación	23
4.2	Mecanismos de participación y diálogo	24
5.	<i>Herramientas de buen gobierno universitario</i>	24
5.1	Códigos de ética de la UMNG	24
5.1.1	Código ético moral de los servidores públicos de la UMNG	24
5.1.2	Código de ética del docente neogranadino	24
5.1.3	Código de honor del estudiante neogranadino	25
5.2	Factores de observación y seguimiento	25
5.2.1	Batería de indicadores	25
6.	<i>De las Políticas de Buen Gobierno</i>	25
6.1	Políticas institucionales UMNG	26
6.1.1	Compromiso con los procesos misionales	27
6.2	Políticas académicas	27
6.2.1	Política para el fortalecimiento de la retención y graduación	27
6.2.2	Política de formación para la investigación, la innovación y el emprendimiento en la UMNG	27
6.2.2.1	Compromiso con el personal docente	28
6.2.2.2	Compromiso con la investigación	28
6.2.2.3	Compromiso con la protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor	29
6.2.3	Políticas de internacionalización	30
6.2.4	Políticas de multilingüismo	30
6.3	Políticas de responsabilidad social	30
6.3.1	Política de proyección social	31
6.3.2	Política de egresados	31
6.3.3	Lineamientos de la política inclusiva Distintos somos todos	32
6.4	Políticas de gestión del talento humano	32
6.4.1	Compromiso con el Plan Estratégico de Recursos Humanos	33
6.4.1.1	Compromiso con el Plan Anual de Vacantes	33

6.4.1.2	Compromiso con la capacitación	33
6.4.2	Política de bienestar institucional	33
6.4.2.1	Compromiso con el bienestar institucional e incentivos	34
6.4.2.2	Compromiso con el bienestar universitario	34
6.4.3	Política de gestión del conocimiento	35
6.4.4	Política de liderazgo	35
6.4.4.1	Responsabilidad con el acto de delegación	35
6.4.4.2	Compromiso de confidencialidad	35
6.4.5	Política de buen trato	36
6.4.6	Política de resolución de conflictos	36
6.5	Políticas de eficiencia administrativa	36
6.5.1	Política de racionalización de trámites y procesos administrativos	37
6.5.2	Política de gestión documental	37
6.5.3	Política Integral UMNG	37
6.5.3.1	Compromiso con la gestión de calidad	38
6.5.3.2	Compromiso con la modernización institucional	39
6.5.4	Política de gestión estadística de la UMNG	39
6.6	Política de gestión financiera	39
6.6.1.1	Compromiso con la programación y ejecución presupuestal	39
6.6.1.2	Compromiso con el PAC	40
6.6.1.3	Compromiso con el Plan Anual de Adquisiciones	40
6.6.1.4	Compromiso con la rendición de cuentas	40
6.7	Políticas de comunicación, información y transparencia	41
6.7.1	Política de comunicación	41
6.7.1.1	Compromiso con la transparencia y el acceso a la información pública	41
6.7.1.2	Compromiso con la participación	41
6.7.1.3	Compromiso con el Plan Anticorrupción, Atención y Participación al ciudadano	41
6.7.1.4	Compromiso con el servicio al ciudadano	42
6.7.2	Política de las tecnologías de la información y la comunicación	42
6.7.2.1	Compromiso con el Gobierno en Línea	43
6.8	Políticas de control, seguimiento y vigilancia	43
6.8.1.1	Compromiso con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)	44
7.	Articulación de la gestión rectoral 2019-2023 en el contexto de las políticas institucionales	44
7.1	Desde la dimensión de la Gestión del Talento Humano	45
7.2	Desde la dimensión de la autoevaluación y acreditación	46
7.3	Desde la dimensión de Bienestar Universitario	46
7.4	Desde la dimensión de la responsabilidad social - Incentivos	47

7.5 Desde la dimensión del fortalecimiento académico	47
7.6 Desde la dimensión de la internacionalización y el multilingüismo	47
7.7 Desde la dimensión de la investigación	48
7.8 Desde la dimensión de la extensión y proyección social	48
7.9 Desde la dimensión de la Gestión Administrativa - Racionalización de trámites procedimientos administrativos acorde con el enfoque de gestión del cambio	49
7.10 Desde la dimensión del buen trato	49
<i>Conclusiones</i>	50
<i>Referencias</i>	51

INTRODUCCIÓN

DECLARACIÓN SOBRE POLÍTICAS Y COMPROMISOS DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

El contenido del presente documento se orienta a la difusión de las políticas sectoriales, al quehacer de la Universidad del futuro y a las políticas institucionales; estas a su vez, de manera breve se exponen y hacen énfasis en la transversalidad con las funciones de planear, planificar, ejecutar, verificar y actuar de manera transparente en el periodo rectoral 2019-2023. Conscientes de la responsabilidad que significa la administración pública, se diseñaron políticas claras en concordancia con la normatividad vigente en el país. El Código de Buen Gobierno de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG) se articula con los lineamientos impartidos por la Guía para la Creación e Implementación de Códigos de Buen Gobierno en las Instituciones de Educación Superior, emanada del Ministerio de Educación Nacional, con el que se pretende unificar las políticas y estrategias entre las instituciones que componen el Sistema Universitario Estatal de Colombia (SUE) (Ministerio de Educación Nacional, 2013).

Los planes y proyectos de diferente índole que forman parte del acervo escrito de la Universidad Militar Nueva Granada, enfatizan en el desarrollo de diversos tópicos debidamente aprobados por el Consejo Superior Universitario, máximo órgano colegiado de la institución, encargado de proteger, de aportar al progreso y bienestar y de participar activamente en las decisiones relevantes para el crecimiento institucional, y en virtud de ello, no pueden presentarse cambios bruscos que vulneren las decisiones legalmente aprobadas. Si la situación lo amerita, con el fin de innovar los procesos y proyectos, deberá someterse al diálogo, análisis y aprobación constante del Consejo Superior Universitario, órgano que orienta las decisiones y aporta a la misión y a los documentos maestros referenciados en el Acuerdo 05 de 2013 (Proyecto institucional de la Universidad Militar Nueva Granada).

Desde los órganos de Gobierno de la UMNG, el concepto de participación constructiva y respetuosa tendrá el mayor espacio dentro del ámbito decisorio. Escuchar, dialogar, sentir e interactuar con la comunidad permitirá consensos y construcción mancomunada de proyectos que beneficien a todos. La consolidación de soluciones negociadas debe ser el resultado del trabajo en equipo y para todo, un solo equipo neogranadino. Las instancias decisorias y las determinaciones deben ser el sentir de todos los participantes en las propuestas de solución.

La Universidad Militar Nueva Granada ha identificado e integrado a la población objetivo, acorde con el enfoque de participación, que implica dar a conocer todas las iniciativas y políticas institucionales plasmadas en las estrategias y actividades que se gestionan, lo que conduce a promover espacios para escuchar e interactuar de forma activa con los grupos de interés. De este modo se aporta al comportamiento responsable que debe asumir la entidad con la sociedad, en virtud de las necesidades identificadas, siempre y cuando se trabaje en el nivel más complejo de la participación, que pretende que los interesados sean actores proactivos en el crecimiento de la Universidad.

El origen y creación de la Universidad Militar Nueva Granada se articula con los proyectos institucionales del sector Defensa, que promueven la justicia, la equidad, el respeto por los valores humanos y contribuyen a su desarrollo y al de la sociedad en general por medio de su componente misional. Por consiguiente, es una institución joven que, por acción de sus directivos desde su fundación, ha logrado posicionarse en el concierto nacional e internacional por su calidad académica y el cumplimiento de las normas dispuestas por el Ministerio de Educación Nacional. Su compromiso con el sector Defensa, le proporciona un credo propio y la compromete

con el desarrollo nacional, en torno a la seguridad del Estado y a los desafíos sociales, políticos, económicos y ambientales. La institución neogranadina como centro del saber, cristaliza su proceso social del conocimiento mediante las funciones sustantivas de docencia, extensión e investigación científica para garantizar una formación de alta calidad que gestione el conocimiento y se articule a las necesidades de transformación y participación social.

La docencia como función sustantiva constituye el eje fundamental sobre el cual reposan las actividades académicas, relacionadas con la responsabilidad de formar los futuros dirigentes del país. Es por eso que se debe capacitar a los docentes en todas las ramas del saber y apoyar las iniciativas individuales para la formación posgraduada, doctoral y posdoctoral. Solo así será posible asegurar las condiciones apropiadas para lograr los objetivos expuestos en el Plan Rectoral 2019-2023 “Compromiso granadino con la excelencia”, el Plan de Desarrollo Institucional 2020- 2030 “Equidad sostenible con la excelencia”, el Plan Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Institucional (PI). En materia de investigación será necesario fortalecer las actividades, con el fin de lograr los resultados de las labores académicas y de formación propuestos. Las patentes, libros, revistas indexadas, artículos científicos, inventos y presentación de soluciones a los problemas actuales son elementos que ratifican la efectividad de los procesos de una universidad de calidad. La teoría y las enseñanzas en el aula deben materializarse en productos tangibles para ser competitivos en un medio globalizado.

Los programas doctorales favorecen la formación de investigadores y Colombia presenta una tasa inferior de doctores graduados actualmente. Es necesario presentar ante el Ministerio de Educación Nacional las condiciones mínimas de calidad para iniciar programas doctorales por lo menos en las siguientes áreas del conocimiento: ingeniería, economía, ciencias de la tierra, humanidades, ciencia y tecnología en primera instancia. No es coherente hablar de investigación si no se cuenta con programas académicos que faciliten el desarrollo de futuras tareas en los diferentes tópicos de interés local y global.

Desde la perspectiva de la función sustantiva de extensión se enfatiza en la necesidad de promover el desarrollo cultural y la transferencia del conocimiento a los distintos sectores de la sociedad. En esta dirección, la Universidad Militar Nueva Granada desde la División de Extensión y Proyección Social, ha generado diferentes programas dirigidos a la construcción de redes de cooperación y trabajo conjunto para establecer vínculos con la comunidad y para fortalecer el impacto de las acciones o iniciativas desarrolladas en el territorio. Con escenarios de constante cambio y transformación, como los derivados de la pandemia, es necesario impartir conocimiento que aporte a una proyección de desarrollo sostenible, incluyente del ambiente y el bienestar social. En este sentido, se producirá una oferta equilibrada y articulada entre la docencia, la investigación e innovación y la vinculación permanente con la sociedad. No obstante, se hace indispensable fortalecer otros campos de acción como la internacionalización, la doble titulación, la transferencia tecnológica, el bienestar universitario y la acreditación institucional que permitirán asegurar crecientes niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia.

La internacionalización de la educación requiere de acciones concretas que superen las intenciones verbales o escritas y se consoliden mediante el intercambio de docentes y estudiantes aprovechando las ventajas competitivas que promuevan los convenios con universidades y entidades extranjeras de reconocidos niveles académico y científico. Esta línea de acción promueve el intercambio de conocimiento, amplía las oportunidades y faculta a estudiantes y docentes para vencer resistencias y dificultades, con el propósito de integrarse a escenarios pluralistas y multiculturales. La doble titulación es una realidad entre las universidades con proyección internacional y está ligada a diferentes variables relacionadas con la calidad y otras condiciones que garantizan suficiencia académica

y vocación científica certificada. La Universidad Militar Nueva Granada debe alcanzar en el corto plazo, los parámetros exigidos para ofrecer a sus estudiantes, posibilidades que permitan una mayor expansión de manera autónoma en el mundo global.

El bienestar universitario debe considerarse para estudiantes, docentes y personal administrativo como un medio para motivar y empoderar a quienes se sienten hijos de la Universidad. El acuerdo que reglamenta el bienestar universitario propende por la existencia de herramientas que permitan estimular a quienes cumplen la tarea de formar, enseñar y educar líderes para el país. Debe ser un bienestar integral, democrático, equitativo y no sectorial.

La acreditación institucional es un requisito obligatorio para garantizar que una institución universitaria cumpla con las condiciones mínimas para ofrecer programas de calidad y formación profesional acorde con las necesidades locales y globales. En este periodo rectoral 2019-2023 se asumió la renovación de la acreditación institucional multicampus como la forma más idónea de hacer que la UMNG asuma un compromiso constante con la excelencia y con altos estándares de calidad, entendiendo que los contextos nacional e internacional son cada día más exigentes en cuanto a la búsqueda de parámetros que articulen la oferta con los retos actuales de la sociedad.

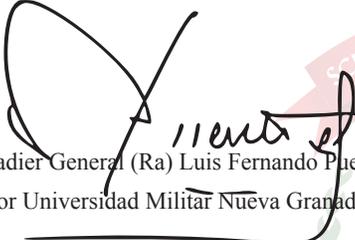
Desde una perspectiva más amplia, el estado actual de la educación en Colombia, después de muchos diagnósticos, requiere de la aplicación de métodos probados para la solución de viejos problemas que la aquejan y que son de común conocimiento. No es posible manejar lo que no se conoce y en el campo de la educación superior, la gerencia de instituciones universitarias implica, preparación, conocimiento, experiencia, solvencia moral, manejo de equipos de trabajo e innovación. Del mismo modo, la formación de líderes desde la academia requiere del conocimiento y aplicación del pensamiento estratégico, juegos de roles y gerencia estratégica, aplicables a los tomadores de decisiones. En todas las facultades deberán existir los recursos tecnológicos y humanos para realizar esta clase de ejercicios y garantizar la formación de nuevos líderes con visión futurista.

Las herramientas modernas en el sector de la educación permiten en la actualidad, la toma de decisiones en situaciones reales e hipotéticas, para lograr la confianza del profesional egresado mediante el empleo de herramientas didácticas de tecnología de punta que además de ser aplicables a todos los campos, contribuyen a la evaluación de las competencias en todas las áreas del saber. Hoy en día las salas de simulación y análisis de crisis tienen una importancia vital para quienes deben tomar decisiones en momentos cruciales. Aparece entonces, la necesidad de emplear un *software* que evalúe en tiempo real la capacidad de toma de decisiones en situaciones de contingencia; estas son herramientas clave para preparar al profesional del mañana que deberá conjugar esas lides con sus conocimientos para la simulación de juego gerencial o de roles, análisis de crisis, aplicabilidad de normativa y otras opciones que pueden contribuir al desarrollo de estas ideas.

El Gobierno nacional se esfuerza por orientar el fuero militar que requiere de estructuras que le permitan direccionar los nuevos roles que imponen a las Fuerzas Militares y de Policía desempeñarse de maneras idónea y legítima en el campo de batalla. Corresponde a la Universidad Militar Nueva Granada asumir la necesidad de formar con las suficientes capacidades y competencias para cumplir estos roles. Por tanto, se deben activar nuevos programas coherentes con la misión institucional del Sector Defensa, como la tecnología en investigación judicial y criminalística, la geografía y la administración de la seguridad. Basados en el concepto de pertinencia, entendemos la necesidad de crear nuevos programas, acordes con las exigencias del país, pero con el compromiso serio de ofrecer estudios de competitividad y análisis de capacidades que reflejen la realidad y, los ya existentes, acoplarlos en reformas curriculares serias y comprometidas con nuestra sociedad y las necesidades nacionales con visión globalizada.

Los anteriores elementos muestran un panorama de los desafíos que se afrontarán en el periodo rectoral 2019-2023, por lo que, en concordancia con lo previsto y teniendo presente que existen cursos de acción que tanto el Gobierno Nacional, la política sectorial y el quehacer universitario imponen, se crea el Código de Buen Gobierno Neogranadino para articular las políticas que consoliden a la gobernanza de una institución que por su naturaleza es un modelo nacional e internacional en la actualidad.

El presente documento contiene las políticas institucionales que orientan la gestión y el quehacer organizacional y contribuyen con la gobernanza y la gobernabilidad al objetivo de satisfacer las necesidades de los grupos de interés. Esta es la razón por la que todos los servidores y colaboradores de la Universidad Militar Nueva Granada deben conocer, identificar y comprometerse con las directrices, lineamientos, principios y valores institucionales consignados en este documento, que establecen el marco de gestión de la entidad y permiten que sus actitudes, decisiones y actuaciones, apoyen la misión, visión y los objetivos estratégicos.


Brigadier General (Ra) Luis Fernando Puentes Torres, Ph.D.
Rector Universidad Militar Nueva Granada



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

1. Generalidades UMNG

1.1 Identificación y naturaleza de la institución

La Ley 805 de 2003 transformó la naturaleza jurídica de la Universidad Militar Nueva Granada y estableció:

Artículo Primero. Naturaleza. La Universidad Militar Nueva Granada es 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; los empleados civiles del sector defensa, los familiares de todos los anteriores y los particulares que se matriculen a la Universidad. Vinculado al Ministerio de Educación Nacional, en lo que a las políticas y a la planeación del sector educativo se refiere.

Artículo Segundo. Autonomía. En razón de su misión y de su régimen especial la Universidad Militar Nueva Granada es una persona jurídica con autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente, con capacidad para gobernarse, designar sus propias autoridades, elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le correspondan y dictar sus normas y reglamentos conforme a la presente Ley.

1.2 Compromiso con la misión, visión y objetivos corporativos o misionales

1.2.1 Misión

La Universidad Militar Nueva Granada es una institución pública del orden nacional, que desarrolla las funciones de docencia, investigación y extensión, fomenta el diálogo de saberes,

la construcción de comunidad académica, la autoevaluación permanente de los procesos institucionales en el contexto de un mundo globalizado, con el fin de formar ciudadanos íntegros y socialmente responsables que promuevan la justicia, la equidad, el respeto por los valores humanos y contribuyan al progreso del sector Defensa y a la sociedad en general.

1.2.2 Visión

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

1.2.3 Objetivos institucionales

1. Posicionar nacional e internacionalmente a la Universidad Militar Nueva Granada
2. Mejorar la gestión académica y administrativa efectiva, con el fin de ofrecer servicios educativos de calidad.
3. Consolidar la acreditación de la calidad institucional.
4. Afianzar el Sistema de Ciencia y Tecnología e Innovación Científica y Académica.
5. Fortalecer la interacción con el sector Defensa.

2. Generalidades del Código de Buen Gobierno

El surgimiento de los códigos de buen gobierno cobra vigencia a partir de los cambios generados por la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las

condiciones del ambiente de negocios derivados del crecimiento y la difusión del conocimiento, en donde el rol de lo público ha marcado diferencias significativas por el acceso a la información, los procesos de rendición de cuentas y los fenómenos asociados a la corrupción.

El papel de las instituciones de educación pública, en especial desde su designación como un bien público o en vía de privatización, han trasladado a la ciudadanía una preocupación sobre la gestión de recursos, la oferta de programas pertinentes y los resultados en mejoramiento de la calidad de vida.

Estos procesos de apertura social sobre la comunicación de resultados y el sentido y defensa de lo público como derecho ha encontrado en los últimos años una serie de variables que hacen de la educación superior, de su gobernanza y gobernabilidad, un intrincado sistema de requerimientos en los que el acceso selectivo de aspirantes, la competitividad generada por los *rankings* y el cada vez más escaso apoyo del Estado en la relación de gasto público por estudiante, obligan a que el papel de buen gobierno procure visiones de sostenibilidad a mediano y largo plazos.

Suponer la existencia de buenas prácticas, comportamientos éticos y la generación de sistemas de calidad, no garantiza que la institución enfrente por sí sola, contingencias derivadas de la velocidad en los cambios, la capacidad de respuesta y la función de vigía sobre la ruta trazada, razón por la cual, la construcción, reconocimiento, aplicación evaluación y mejora de los códigos institucionales, en especial de buen gobierno, aportan al compromiso que asume la Universidad Militar Nueva Granada gracias a este instrumento, para que guarde correspondencia con las estrategias de planeación estratégica, prospectiva y gestión de la Institución, con el único fin de preservar la transparencia, la gobernanza y la gobernabilidad en la ejecución de los procesos institucionales,

en el marco de una nueva comprensión de la participación social.

La puesta en marcha de este código promueve un mayor sentido de pertenencia y compromiso de todos los funcionarios y supone la creación de oferta de valor para todos los grupos de interés institucionales, con lo que se fortalecerá el direccionamiento estratégico.

Al tener claridad sobre los compromisos éticos adquiridos por la Institución, se reconocen e implementan las buenas prácticas para su cumplimiento, aspectos que promueven autoridad, claridad y confianza sobre la gestión realizada, y demuestran el interés particular de la Universidad por cumplir cabalmente con las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

2. 1 Objetivos y alcance

El objetivo del Código de Buen Gobierno de la Universidad Militar Nueva Granada es garantizar la transparencia, la eficacia y la eficiencia de la gestión académico-administrativa y promover los principios básicos de la gobernanza y la gobernabilidad. Este Código lo asumirán la comunidad académica y las partes interesadas de la Institución.

El Código de Buen Gobierno de la Universidad Militar Nueva Granada se alinea con las directrices dispuestas por el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) en lo que respecta al Artículo 1.

El propósito principal del Código de Buen Gobierno según el Acuerdo 02 del 2017 del CESU (CESU, 2017, p. 1) es generar recomendaciones e identificar buenas prácticas, orientadas a cualificar el gobierno de las instituciones de educación superior y asegurar la más alta calidad y pertinencia en el cumplimiento de sus funciones misionales.

De igual forma pretende, entre otros, los siguientes objetivos específicos:

- A. Identificar principios de buen gobierno que les permitan a las instituciones de educación superior asegurar la realización de su misión y el desarrollo de sus proyectos institucionales con calidad y pertinencia.
- B. Identificar y describir prácticas de buen gobierno universitario.
- C. Definir herramientas que permiten fortalecer la labor que les corresponde a los máximos órganos colegiados de gobierno, en las instituciones de educación superior.

Para la elaboración del Código de Buen Gobierno de la Universidad Militar Nueva Granada se tuvieron en cuenta los siguientes documentos de carácter institucional y nacional.

- A. Proyecto Institucional Universidad Militar Nueva Granada acuerdo 05 de 2013, Artículo 6 Políticas Institucionales.
- B. Proyecto Educativo Institucional Universidad Militar Nueva Granada 2009.
- C. Acuerdo 02 de 2017 “por medio del cual se establece la política pública para el mejoramiento del gobierno en las instituciones de educación superior”.
- D. Guía para la creación e implementación de Códigos de Buen Gobierno del Ministerio de Educación Nacional, septiembre de 2013.

Con el fin de comprender, aplicar e interpretar plenamente los conceptos desarrollados en el presente código, se relacionan las siguientes definiciones, con base en los conceptos emitidos por el Ministerio de Educación Nacional en su [Guía para la Creación e Implementación de Códigos de Buen Gobierno en las Instituciones de Educación Superior](#).

Código de Buen Gobierno: disposición voluntaria de autorregulación de quienes ejercen el gobierno

de las instituciones, que, a manera de compromiso ético, buscan garantizar una gestión eficiente, íntegra y transparente en la administración pública. Este documento recoge las normas de conducta, mecanismos e instrumentos que deben adoptar las instancias de dirección, administración y gestión de la entidad, con el fin de generar confianza en los usuarios internos y externos.

Código de ética: documento de referencia para gestionar la ética en el quehacer de la entidad. Está conformado por los principios, valores y directrices que, en coherencia con el Código de Buen Gobierno, debe observar todo servidor público de la entidad en el ejercicio de su función administrativa.

Comité de Buen Gobierno: instancia encargada de ejercer la veeduría sobre el cumplimiento del Código de Buen Gobierno y el facultado en el tema de la prevención y manejo de los conflictos de interés dentro de la entidad.

Conflicto de interés: situación en virtud de la cual una persona, debido a su actividad, se encuentra en una posición en la que podría aprovechar para sí o para un tercero, las decisiones que tome con respecto a distintas alternativas de conducta.

Declaración sobre políticas y compromisos de Buen Gobierno: conjunto de disposiciones de autorregulación de quienes ejercen el gobierno de las instituciones, que, a manera de compromiso ético, buscan garantizar una gestión eficiente, íntegra y transparente en la administración pública.

Gobernabilidad: es el conjunto de condiciones y recursos que posibilitan a un órgano colegiado de gobierno y a un directivo, el ejercicio real y legítimo del poder que formalmente se le ha entregado para el cumplimiento con calidad y pertinencia de los objetivos y los fines asignados en un contexto institucional específico. El ejercicio real del poder requiere la legitimación de los diversos grupos de interés que se expresan en:

- a. La competencia e idoneidad para gestionar la entidad en el logro de los objetivos estratégicos. Eficiencia y eficacia.
- b. El cumplimiento de principios y valores éticos y la priorización del interés general sobre los particulares. Integridad.
- c. Los espacios de construcción colectiva para crear una visión compartida e institucional y de comunicación para hacer visibles la forma como se gestiona y los resultados obtenidos. Participación y transparencia.

Gobernanza: es la coexistencia activa de los elementos de gobierno institucional y de las condiciones y recursos de gobernabilidad en una institución.

Gobierno corporativo: manera de dirigir las entidades para mejorar su funcionamiento interno y externo, buscando eficiencia, transparencia e integridad, para responder adecuadamente a sus grupos de interés y asegurar un comportamiento ético organizacional.

Gobierno institucional: es el sistema de políticas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos encaminados al cumplimiento de su misión, a través de su proyecto institucional, con criterios de ética, eficiencia, eficacia, calidad, integridad, transparencia y un enfoque participativo de sus actores.

Grupos de interés: son las personas, agremiaciones o entidades sobre las que la institución ejerce una influencia o son influenciadas por esta. Pueden ser internos o externos.

Modelo Estándar de Control Interno (MECI): modelo establecido por el Estado para sus entidades mediante el Decreto N.º 1599 de 2005. Proporciona una estructura para el control a la estrategia, a la gestión y a la evaluación, con el propósito de mejorar el desempeño institucional mediante el fortalecimiento del control y de los procesos de

evaluación que deben hacer las oficinas de control interno, las unidades de auditoría interna o quien haga sus veces.

Políticas: directrices u orientaciones por las cuales la alta dirección define el marco de actuación que orientará la actividad pública en un campo específico de su gestión, para el cumplimiento de los fines constitucionales y misionales de la entidad, de manera que se garantice la coherencia entre sus prácticas y sus propósitos.

Principios éticos: reglas básicas sobre la forma correcta como debemos relacionarnos con los otros y con el mundo, desde las cuales se erige el sistema de valores éticos a los que se adscribe una persona o un grupo.

Rendición de cuentas: deber legal y ético de todo funcionario o institución de responder e informar por la administración, el manejo y los rendimientos de fondos, bienes o recursos públicos asignados, y los respectivos resultados, en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido. De esta manera constituye un recurso de transparencia y responsabilidad para generar confianza y luchar contra la corrupción.

La rendición de cuentas contribuye al fortalecimiento de la autonomía, el buen gobierno, la transparencia y la responsabilidad social.

Sistema Integrado de Gestión (SIG): unión armonizada de todos los elementos que conforman la institución, articulando en sus procesos y servicios de manera armónica y complementaria, el cumplimiento de los requisitos legales y los componentes de gestión de la calidad, gestión ambiental, control interno y desarrollo administrativo. El SIG busca garantizar la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia, en el logro de los objetivos institucionales y fines sociales, para asegurar la satisfacción de los clientes y partes interesadas.

Transparencia: principio que subordina la gestión de las instituciones a las reglas convenidas y que las expone a la observación directa de los grupos de interés; implica, así mismo, rendir cuentas de la gestión encomendada.

Balanced Score Card: es la herramienta que permite a la Universidad Militar Nueva Granada registrar el avance de la gestión llevando a la métrica analítica el cumplimiento de los objetivos institucionales, programas funcionales, estrategias, planes y proyectos institucionales.

Documentos maestros: son instrumentos que plasman el proceso de planeación institucional y definen la orientación y el marco de gestión, con un carácter integrador, en el que se organizan objetivos y metas alcanzables en un horizonte de tiempo determinado. En ellos se reflejan las necesidades institucionales soportadas en una propuesta programática que focaliza y orienta la participación del capital humano, los recursos físicos y financieros que plasmen el resultado de la gestión administrativa con el desarrollo y crecimiento de la universidad.

Se consideran los siguientes documentos maestros:

- A. Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- B. Plan Rectoral (PR)
- C. Plan de Desarrollo Institucional (PDI)
- D. Proyecto Institucional (PI)
- E. Proyecto Educativo de Facultad (PEF)
- F. Proyecto Educativo de Programa (PEP)

2.2 Órganos de Gobierno UMNG

2.2.1 Consejo Superior Universitario

El gobierno de la Universidad se ejerce mediante órganos colegiados. El Consejo Superior Universitario es el máximo órgano colegiado de dirección y gobierno, que define las políticas académicas, administrativas y de planeación

institucional, así como la organización académica, administrativa y financiera; vela para que la marcha de la institución esté acorde con las disposiciones legales, el estatuto general y las políticas institucionales; expide o modifica los estatutos y reglamentos; elige al Rector, y aprueba el presupuesto, los derechos pecuniarios y el Plan de Desarrollo de la Universidad.

El Consejo Superior Universitario está integrado por:

- El Ministro de Defensa o el Viceministro, quien lo preside.
- El Ministro de Educación Nacional o su delegado.
- El Comandante General de las Fuerzas Militares o su delegado, el Jefe de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares.
- El Director de la Escuela Superior de Guerra.
- El Director de la Escuela Militar de Cadetes José María Córdova.
- Un delegado designado por el presidente de la República que haya tenido vínculos con el sector Universitario o de Defensa.
- Un representante de las directivas académicas.
- Un representante de los docentes.
- Un representante de los estudiantes.
- Un representante de los egresados.
- Un rector de la Universidad Militar.

2.2.2 Comité de Buen Gobierno

El Comité de Buen Gobierno estará conformado por las siguientes personas: Rector, Vicerrector General, Vicerrector Administrativo, Vicerrector Académico, Vicerrector de Investigaciones, Vicerrector del Campus Nueva Granada, Jefe de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, Jefe de la Oficina de Control Interno de Gestión, Jefe de la Oficina de Control Interno Disciplinario, Jefe de la Oficina de Autoevaluación y Acreditación Institucional, Jefe de la Oficina de Relaciones Internacionales, Jefe de la División de Talento

Humano, Jefe de la Oficina de Protección al Patrimonio y Jefe de la División de Gestión de Calidad.

El Comité de Buen Gobierno Neogranadino asumirá las funciones que se enuncian a continuación:

1. Propender por la aplicación de los principios de autonomía universitaria, excelencia y calidad académica, universalidad, responsabilidad social, democracia, sostenibilidad, transparencia, planeación, autorregulación, cooperación e internacionalización, por parte de la comunidad académica.
2. Consolidar la implementación del Código de Buen Gobierno dentro de la UMNG, como instrumento de mejores prácticas de dirección que promuevan la administración pública eficiente y transparente.
3. Promover la transparencia y las buenas relaciones con los grupos de interés, con el fin de proteger el uso de los recursos públicos.

2.3 Promotor del Código de Buen Gobierno Neogranadino

La alta dirección, de conformidad con el triángulo de gobernabilidad de la UMNG (alta dirección-consejos, comités-partes interesadas), será la encargada de la promoción del Código de Buen Gobierno y de fomentar los principios institucionales, de tal manera que se puedan evaluar los compromisos planteados en este código para un adecuado seguimiento a la gestión.

2.4 De la adopción vigencia, divulgación y reforma del Código de Buen Gobierno

La Universidad Militar Nueva Granada adopta el Código de Buen Gobierno y su publicación se realiza de conformidad con la política de divulgación de la Universidad, siguiendo el principio de transparencia. Este será de pleno

conocimiento para todos los grupos de interés. Periódicamente se evaluará para considerar su relevancia y pertinencia en virtud de los cambios que puedan presentarse en los decretos, normas, reglamentos y directrices que forman parte de su fundamento.

2.5 Resolución de controversias

Según lo establecido en el Acuerdo 13 de 2010 Estatuto General de la UMNG (vigente), las controversias derivadas de la aplicación del Código de Buen Gobierno serán solucionadas conforme a las normas constitucionales, legales y reglamentarias establecidas y los principios y valores asumidos por la Universidad Militar Nueva Granada en este Código de Buen Gobierno.

3. Principios orientadores de Buen Gobierno

De acuerdo con lo establecido en el Acuerdo 02 de 2017 del CESU son reglas generales o ideas fundamentales que aseguran el eficaz ejercicio de las funciones de dirección para obtener la más alta calidad y la pertinencia del quehacer institucional. Se consideran los siguientes:

3.1 Prevalencia de los intereses institucionales

Teniendo en cuenta los objetivos consagrados en la ley, en la misión y el proyecto educativo institucional, el accionar de los integrantes del máximo órgano colegiado de gobierno debe regirse por los mismos, salvaguardando la institución y evitando los conflictos de intereses.

Para cumplir este fin los elementos fundamentales son los principios universitarios de excelencia y calidad académica que permiten lograr los objetivos institucionales más allá de la medición

de los resultados, con base en la necesidad de autoformación y autorregulación en forma transversal al quehacer universitario. Esto se traduce en una sociedad más equitativa e igualitaria.

3.2 Toma de decisiones con base en evidencias

Los máximos órganos de gobierno y directivos deben tomar decisiones orientadas al cumplimiento de la misión y al PEI con una dirección estratégica adecuada y una gestión de calidad, teniendo como parámetros la transparencia, eficacia y eficiencia, en consecuencia, con la visión institucional.

Este componente tiene sus cimientos en el principio universitario de democracia y, por tanto, es un mecanismo pluralista que busca fomentar la participación con el fin de ordenar en consenso las relaciones y conquistas de la comunidad universitaria, para el bien general. Se basa en la validez de los argumentos y en la legitimidad de los derechos, deberes, garantías y compromisos de una sociedad organizada.

3.3 Declaración de los grupos de interés y fluida relación con ellos

Los máximos órganos de gobierno deberán identificar y definir estrategias de relacionamiento con sus grupos de interés, incluyendo formas de captación, análisis de necesidades y expectativas y cumplimiento de sus principales requisitos.

Con este fin se aplica el principio universitario de cooperación que establece la posibilidad de crear alianzas para integrar y resolver las necesidades de la institución y de los grupos humanos organizados en la modalidad de redes que procuren elementos complementarios de mejoramiento continuo.

3.3.1 Reconocimiento de los grupos de interés

Los grupos de interés de la Universidad Militar Nueva Granada, tal como lo menciona el documento institucional *Compromiso con los Grupos de interés*, se han identificado de acuerdo con la interacción de cada actor con las áreas misionales (docencia, investigación y extensión) y con los factores que intervienen en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Estos grupos han estado presentes en el desarrollo de la gestión de la Universidad, toda vez que permiten identificar aspectos relevantes; analizar temas complejos; reconocer las interacciones de los actores interesados; adquirir nuevo conocimiento sobre alguna situación; establecer relaciones de confianza; conocer las expectativas de la organización; definir la voluntad de participación; consolidar buenas prácticas; recibir opiniones sobre las estrategias que se desarrollen; introducir cambio en la cultura organizacional y reconocer nuevas tendencias en los ámbitos de la sostenibilidad y la responsabilidad social. Estos factores son elementos que una organización no puede ignorar; su influencia es determinante para nutrir los objetivos estratégicos y el desarrollo operacional con el fin de satisfacer las necesidades de los grupos de interés.

Con base en este contexto, se presenta la relación de partes interesadas y los grupos constitutivos para cada una de ellas.

Figura 1. Grupos de interés UMNG – Internos y externos



Fuente: elaboración propia.

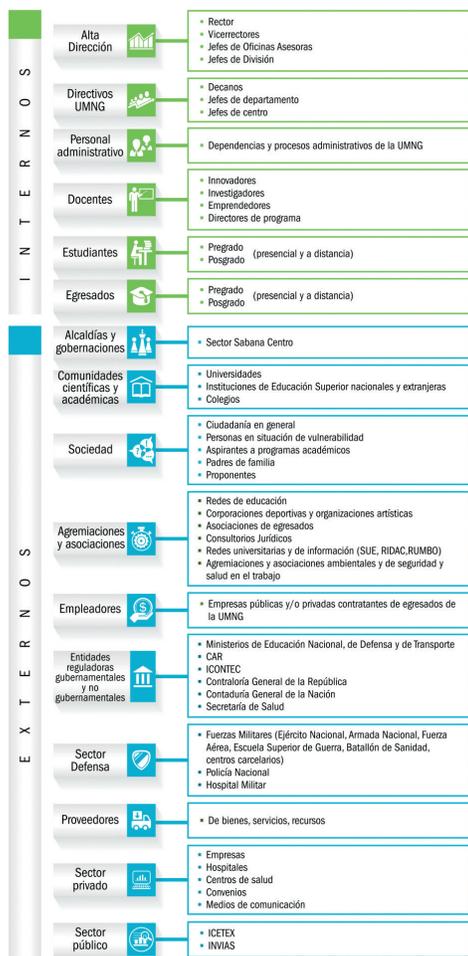


Figura 2. Detalle Grupos de Interés UMNG

Fuente: UMNG.

3.3.2 Relación con los estudiantes

La relación con los estudiantes en la Universidad Militar Nueva Granada se rige por los reglamentos estudiantiles que regulan los procedimientos institucionales académico-administrativos; el Acuerdo 02 de 2015 “por el cual se expide el

Reglamento General Estudiantil de Pregrado de la UMNG”, y el Acuerdo 02 de 2017 “por el cual se expide el Reglamento General Estudiantil de Posgrados de la Institución”.

No obstante, es importante resaltar que esta relación se fortalece debido a que la Universidad Militar Nueva Granada, busca el acercamiento con los estudiantes al facilitar los canales de comunicación que promuevan el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, haciendo así más cercano y oportuno el actuar institucional en concordancia con los procesos globalizantes.

Y para ello se proyecta la creación de la Dirección del Medio Estudiantil cuyo propósito será resolver y desarrollar el ideal comunitario de los estudiantes, el respeto y las decisiones democráticas, se activará como un canal expedito que se convierta en el puente jerárquico del más alto nivel entre la comunidad y la Rectoría para conocer y dar solución a sus vicisitudes y necesidades.

Adicional a lo anterior, para mejorar las relaciones del estudiante con el medio, en la Universidad Militar Nueva Granada se afianzarán los procesos de internacionalización, como el intercambio de conocimientos innovadores y la transferencia de tecnología; una mayor oferta educativa; la expansión de servicios de las instituciones; el fortalecimiento de redes científicas; el mejoramiento de los estándares de calidad y los procesos de acreditación y el consecuente crecimiento en la movilidad, como política de desarrollo nacional.

En cuanto a la segunda lengua; en un mundo globalizado, los idiomas extranjeros juegan papel determinante en la formación profesional. Sin importar cuál es la segunda lengua, la formación profesional en el exterior requiere de un segundo idioma certificado. Por ello, debe potencializar el Departamento de Estudios Interculturales, para que

esté acorde con los estándares exigidos para otorgar la certificación requerida para los estudiantes y de apoyo a la planta profesoral.

3.3.3 Relación con los docentes

El Acuerdo 04 de 2004 establece para la Universidad Militar Nueva Granada el Reglamento del Personal docente, cuyo objeto es regular las relaciones entre la Universidad y su personal docente según los principios incorporados en la Constitución Política de Colombia, las leyes en materia de educación y la misión de la Universidad, que garantizan libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación, cátedra y expresión del pensamiento.

La calidad de una universidad se funda en el desempeño de sus docentes, que serán el reflejo de una política de mejoramiento continuo, y por ello, de conformidad con el Plan de Desarrollo Institucional 2020- 2030 dentro de sus programas bandera en su objetivo estratégico 1 Gestión Académica de calidad plantea la creación de la Dirección de Asuntos Profesorales para atender las necesidades de la comunidad docente y velar por su desarrollo, gestión y evaluación. En el entendido de que los profesores son el eje de desarrollo institucional en una Universidad, trabajando desde la óptica del desarrollo de habilidades intrínsecas, que permitan la adaptación tanto de docentes como estudiantes mediante procesos experimentales que den paso al cumplimiento de sus expectativas.

3.3.4 Relación con asociaciones y egresados

Mediante Resolución 931 de 2012, la Rectoría estableció las políticas y estrategias para el seguimiento de los egresados graduados de la Universidad Militar Nueva Granada. Esta supervisión se apoya en el Centro de Egresados, que vela porque los graduados neogranadinos sean profesionales idóneos, íntegros y socialmente responsables, mediante el fortalecimiento del

sentido de pertenencia y conservación de los vínculos académicos, sociales y personales, para que con su aporte a la sociedad y al sector Defensa, contribuyan a engrandecer el nombre de la institución.

Las asociaciones profesionales de egresados se agruparán en una federación neogranadina que las represente ante las instancias de gobierno universitario y apoye el logro de los objetivos institucionales trazados en su diseño.

En la misma dirección se desarrollarán estrategias de seguimiento y apoyo a los egresados graduados con el fin de conocer y valorar su desempeño y el impacto social del programa de egreso, manteniendo su vinculación a la Institución y generando relaciones de cooperación permanente en los campos académico e investigativo.

3.3.5 Relación con personal administrativo

El Acuerdo 02 de 2012 “por el cual se expide el Reglamento General del Personal y de la Carrera Administrativa organiza y regula la función pública, competencias y funciones del personal administrativo y de carrera de la Universidad Militar Nueva Granada según sus modalidades de vinculación, ingreso y acceso al empleo público y a la carrera administrativa, así como todas las demás situaciones administrativas y particulares del personal de la institución”, establece los derechos y deberes de los funcionarios administrativos.

De igual manera adopta un plan de capacitación que comprende un conjunto de procesos organizados, relativos a la inducción del empleado público, a la educación para el trabajo y el desarrollo humano y a la educación formal dirigidos a la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y actitudes, la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia individual, de tal forma que el funcionario desempeñe con eficacia y eficiencia sus actividades.

3.3.6 Relación con contratistas y proveedores

Por medio del Acuerdo 17 de 2014 (Reglamento General de Contratación), la Universidad Militar Nueva Granada garantiza los derechos y deberes de los contratistas, para el cumplimiento de los compromisos suscritos por la UMNG, de conformidad con los principios de contratación establecidos en la normatividad vigente.

Las disposiciones contenidas en ese acuerdo regulan las normas, los principios, las competencias y los procedimientos para la selección de contratistas, celebración de convenios y contratos y, en general, se establecen las reglas que aseguran la selección objetiva de contratistas, para obtener un pronto y eficiente apoyo administrativo que dé cumplimiento a las funciones sustantivas de la Universidad Militar Nueva Granada.

3.3.7 Relación con el sector Defensa

La Universidad Militar Nueva Granada, comprometida en su misión con los miembros del sector Defensa, traza dentro de sus principios y políticas institucionales, un alto sentido de responsabilidad social con esa comunidad.

En este marco, y con su identidad particular, la UMNG no es ajena al clamor de la sociedad por crear y fortalecer una cultura de paz ni a la voz del sector Defensa, que exige acompañamiento en su misión de defender el país y conducirlo por caminos de convivencia y tranquilidad.

En atención a este compromiso, la Universidad Militar Nueva Granada, presentó a la comunidad académica el documento *El sector Defensa: un compromiso institucional*, en el que se resalta la gestión de la administración neogranadina hacia el sector Defensa y el compromiso asumido en los programas especiales que se enuncian a continuación:

3.3.7.1 Programa Batallón de Sanidad

Programa reglamentado “para apoyar, mediante el otorgamiento de becas para estudios superiores y su vinculación laboral dentro de la universidad, a los integrantes del sector Defensa que hayan sido víctimas del rigor del conflicto armado y que presenten algún grado de discapacidad” (UMNG, 2009, p. 34).

3.3.7.2 Programa Saber para servir

Programa reglamentado, mediante Acuerdo 06 de 2015. “El programa bandera de la Rectoría permite a un conglomerado de personas del sector Defensa que enfrentan procesos judiciales, adelantar estudios superiores a distancia, así como tomar cursos de extensión y diplomados en esta misma modalidad” (UMNG, 2009, p. 34).

3.3.7.3 Programa Horizonte Productivo

Los programas en tecnología tienen el objetivo de “capacitar como tecnólogos a los soldados profesionales que lleven más de 15 años de servicio en el Ejército y que se encuentren próximos a pensionarse, con el fin de que cuenten con herramientas del conocimiento para regresar a sus lugares de origen y organizar microempresas agrícolas tecnificadas” (UMNG, 2009, p. 35).

Como todo proceso formativo, la educación está en permanente evolución en razón al desarrollo tecnológico que permite acceder al conocimiento en condiciones distintas. Los laboratorios, las bibliotecas y las bases de datos en la Universidad Militar Nueva Granada deberán renovarse y mantenerse actualizados, pues son herramientas fundamentales para una educación de alta calidad, alineada con los parámetros del Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación del Plan Nacional de Desarrollo (2018-2022) Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad.

3.3.7.4 Escuela Naranja de Carreras Técnicas (ENATEC)

Para proteger y promover la diversidad cultural, la heredad artística y tecnológica de nuestras regiones y la comunidad neogranadina estimularemos el fomento de la creatividad como una ventana de oportunidades, con la formación de técnicos con las capacidades y habilidades para transformar ideas y lograr la sostenibilidad de empresas innovadoras para cimentar la economía creativa.

Siguiendo los lineamientos del alto gobierno se incentivará la educación para el trabajo, el talento y emprendimiento creativos como herramientas de productividad en las artes, los medios y las creaciones funcionales mediante la activación de la Escuela Naranja de Carreras Técnicas (ENATEC), cuyo énfasis se orientará también a los soldados e infantes de marina profesionales, que merecen el reconocimiento por su entrega y vocación al país, y su formación para el retorno a sus regiones, con el fin de que se adapten mejor a las necesidades de los diferentes sectores económicos.

Se buscarán estrategias que garanticen el mercado y la distribución de los productos o servicios desarrollados y ofrecidos por los estudiantes de esta Escuela. Con esto seremos el referente en la educación superior en esta materia.

Además, se estimulará un sistema de compensación en la reducción de costos académicos a esta comunidad estudiantil, en el reconocimiento al destacado talento y los logros en el deporte y en el arte, que enaltezcan a la comunidad neogranadina.

Lo anterior forma parte del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030, Acuerdo 08 del 24 de junio de 2020, enmarcado en el objetivo estratégico N.º 1 Gestión Académica de Calidad en el proyecto ENATEC, a través del cual se ofrecerán programas académicos de formación tecnológica afines al sector defensa y a las nuevas tendencias de desarrollo económico conocidas como economía naranja.

3.3.8 Relación con los padres de familia y los acudientes

La Universidad Militar Nueva Granada considera importante que los padres de familia sean agentes positivos en la formación académica de sus hijos y, por tanto, debe promover una relación activa con los padres granadinos en espacios diseñados para fortalecer los mecanismos de participación en la educación integral de sus hijos, de tal manera que cada padre de familia tenga pleno conocimiento de los fundamentos y de la prospectiva institucional.

El encuentro organizado a los padres de estudiantes recién ingresados por medio del evento “Universidad para padres granadinos” será un espacio de información, formación y reflexión que ofrecerá el Centro de Orientación, Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil (COASE) de la Universidad Militar Nueva Granada. Este programa se desarrollará periódicamente con todas las facultades.

El COASE desde sus sedes, Calle 100, Campus Nueva Granada en Cajicá y sede Facultad de Medicina aledaña al Hospital Militar Central, también ofrece diferentes estrategias como “Tú no estás solo”, programa que brinda espacios en los que podrán participar y promover cambios las familias, cuidadores o primeras redes de apoyo de los estudiantes, que garantizarán el bienestar en las dinámicas familiares y en cada una de las personas que conforman el proceso educativo en la institución universitaria.

El encuentro de Padres a través del evento “Familia y Convivencia” es de carácter preventivo, contribuye a la modificación de conductas y a la adquisición de pautas saludables en torno al ambiente familiar (p. 4). La Dirección del Medio Estudiantil realizará talleres continuados con los padres granadinos y su motivación principal estará de manifiesto en la cartilla *Vida, familia y ambiente*.

3.3.9 *Relación con la comunidad en general*

Con el propósito de trazar un horizonte claro y delimitar los alcances institucionales en el ámbito de la proyección social, la Universidad Militar Nueva Granada establece como prioridad su consolidación regional, nacional e internacional mediante la participación con la comunidad y la optimización de los procesos educativos institucionales.

Lo anterior le permite avanzar en los aspectos más relevantes para la gestión y desarrollar una de las funciones sustantivas de la Institución: operatividad desde el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030 Equidad sostenible con la excelencia y el Plan Rectoral Compromiso granadino con la excelencia 2019-2023.

3.3.10 *Relación con gremios y sector productivo*

La Universidad Militar Nueva Granada forma parte del grupo de universidades que interactúa con el Estado y con el sector productivo en beneficio de la sociedad colombiana y del sector Defensa, de acuerdo con las áreas temáticas, programas, procesos y grupos de investigación que actualmente posee, los cuales servirán de soporte para la implementación de estrategias de interacción y creación de redes colaborativas y de trabajo que conduzcan a cumplir objetivos comunes en desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación (C+T+I).

3.3.11 *Interacción con los grupos de interés*

La Universidad Militar Nueva Granada, comprometida con los intereses de las partes, suscribe cada vigencia un Plan Anticorrupción, Atención y Participación Ciudadana, de conformidad con la Ley 1474 de 2011 - Estatuto Anticorrupción, que contempla actividades que se articulan con seis componentes básicos:

- a. Medidas para mitigar riesgos.
- b. Racionalización de trámites
- c. Rendición de cuentas
- d. Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.
- e. Mecanismos para la transparencia y acceso a la información.
- f. Iniciativas adicionales.

Estas actividades se orientan al fortalecimiento de los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y a la efectividad del control de la gestión pública. El *Manual de Atención al Ciudadano* se articula en su totalidad con el Plan Anticorrupción. En este documento se establecen las políticas de atención al usuario que buscan mejorar la interacción y la experiencia de los usuarios con la Institución.

Los objetivos del *Manual de Atención al Ciudadano* en la Universidad Militar Nueva Granada son:

- Mejorar los procesos de atención a sus clientes internos y externos (estudiantes, egresados, padres de familia, funcionarios de las diferentes dependencias de la Institución y ciudadanos en general), con el fin de satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas.
- *El Manual de Atención al Ciudadano* está dirigido a los funcionarios de la planta global, los empleados públicos y los contratistas de la Universidad Militar Nueva Granada, que se encuentren directa o indirectamente involucrados con la atención a los clientes internos y externos, con el fin de proporcionar herramientas claras y sencillas sobre la manera de actuar ante sus requerimientos y expectativas de manera presencial o por medios virtuales o similares.

3.4 **Gestión eficiente y eficaz de los recursos**

Con base en la autonomía universitaria es importante gestionar adecuada y transparentemente

los recursos y enfatizar en que estos deben alinearse con el cumplimiento de la misión y el PEI. Cobra importancia el cuidar, consolidar y preservar los recursos para los futuros estudiantes y la sociedad en general.

Para cumplir este fin el elemento fundamental es el principio universitario de planeación, que se refiere a un proceso dinámico por medio del cual la Universidad Militar Nueva Granada identifica los escenarios que desea materializar a mediano y largo plazos, procurando utilizar de una forma racional los recursos humanos y materiales disponibles.

3.5 Cultura de rendición de cuentas

Los máximos órganos y sus directivos tienen el deber ético de construir la cultura de rendición de cuentas de manera periódica y planeada. Se deberán definir y aprobar los mecanismos para que sea una actividad permanente de conformidad con la gestión institucional.

Como eje indispensable para ejercer la cultura de la rendición de cuentas se aplica el principio universitario de transparencia, que permite el suministro de información suficiente, veraz, precisa y permanente al público, para que se comprenda sin ninguna duda ni ambigüedad.

4. Prácticas de buen gobierno

Teniendo presente que una buena práctica de gobierno corporativo es el conjunto de estructuras, principios, políticas y procesos para fortalecer la capacidad estratégica de dirección, administración y seguimiento de una entidad, la Universidad Militar Nueva Granada ha diseñado procesos que mejoran el desempeño, generan valor y garantizan su competitividad, productividad y perdurabilidad.

4.1 Procedimientos definidos

Los procedimientos debidamente elaborados le permiten al funcionario de la Institución saber claramente qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para una determinada tarea. En ese orden de ideas se creó el sistema de gestión institucional que se encuentra conformado por:

4.1.1 Gestión estratégica

La finalidad es llevar la dirección estratégica desde la planeación, propiciando un ambiente de control sobre los riesgos inherentes a la gestión institucional y previendo de forma eficiente las posibles contingencias, producto del desarrollo de la gestión institucional.

4.1.2 Gestión presupuestal

Se proyecta como un conjunto de herramientas que organiza y administra la información financiera institucional, con el fin de optimizar y evaluar el uso de los recursos y el cumplimiento de los objetivos, planes, estrategias y proyectos de la UMNG.

4.1.3 Gestión de control

En la UMNG el sistema de control interno se concibe como un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la Institución para procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones se realicen según las normas constitucionales y legales vigentes, con un grado razonable de seguridad.

4.1.4 Gestión de evaluación

Para la Universidad, la calidad es la rúbrica de la cotidianidad, que se ha venido fortaleciendo

por medio de diferentes acciones enmarcadas en el Sistema de *Gestión de Calidad (SGC)* y en el *Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA)*.

4.2 Mecanismos de participación y diálogo

Mantener un entorno incluyente que propicie la participación mediante diálogos propositivos es uno de los pilares de la UMNG. Por eso, se han implementado diversos canales de comunicación, como: el portal web, UMNG radio, periódico *El Neogranadino*, espacio televisivo en el Canal Zoom, notas de prensa, redes sociales, orden semanal y pantallas informativas que permiten la socialización y divulgación de la información, para garantizar los principios de transparencia, democracia y legitimidad.

5. Herramientas de buen gobierno universitario

La Universidad Militar Nueva Granada ha implementado diversos mecanismos para desarrollar una sólida cultura de autoevaluación y autorregulación orientada al mejoramiento continuo, por lo que, está soportada en un sistema interno de calidad que permite evidenciar los logros y el desarrollo permanente de labores formativas, académicas, de docencia, científicas, culturales y de extensión. La Universidad dispone de las siguientes herramientas:

5.1 Códigos de ética de la UMNG

Mediante Resolución 2948 del 27 de octubre de 2015 la Universidad Militar Nueva Granada adoptó el Código de ética de la UMNG, en el que se enmarcan:

- El código ético moral de los servidores públicos de la UMNG.

- El código de ética del docente neogranadino.
- El código de honor del estudiante neogranadino.

5.1.1 Código ético moral de los servidores públicos de la UMNG

1. Cumplir con la misión y el Proyecto Educativo.
2. Acatar todas las normas internas y externas que rigen nuestra Institución Universitaria.
3. Fomentar la excelencia.
4. Actuar con honestidad y transparencia en el desempeño de las actividades, funciones y responsabilidades.
5. Fomentar el sentido de pertenencia y lealtad con la comunidad académica neogranadina.
6. Garantizar la equidad, el pluralismo y el respeto por los demás.
7. Denunciar la corrupción en cualquiera de sus manifestaciones.
8. Propender por la prestación de un servicio de alta calidad y eficiencia.
9. Anteponer el interés general de la Institución por encima de cualquier consideración personal.
10. Mantener en alto nuestros postulados: Ciencia, Patria y Familia.

5.1.2 Código de ética del docente neogranadino

1. Ser modelo de identidad académica, profesional, personal y poseer mente abierta a otros saberes.
2. Dictar con rigor, honestidad y competencia intelectual sus asignaturas.
3. Asumir una actitud justa hacia el estudiante.
4. Inculcar sentido social y amor patrio.
5. Actualizar y mejorar su propio desempeño académico y profesional.
6. Anteponer los intereses institucionales a los intereses personales.
7. Favorecer el libre desarrollo del estudiante, con base en la ética y la moral, para garantizar los procesos de formación integral.
8. Promover el diálogo entre los estudiantes, procurar la búsqueda de la verdad y la

comunicación respetuosa, deliberante y participativa.

9. Fomentar entre los estudiantes el sentido crítico y la argumentación.
10. Estimular en sus estudiantes la creatividad en los procesos educativos de investigación.

5.1.3 Código de honor del estudiante neogranadino

1. Cumplir estrictamente con los reglamentos, normas y demás disposiciones de la Universidad
2. Acatar y cumplir con fidelidad el presente Código, que lleva implícito el sentido del honor.
3. Mantener un vivo compromiso con la ética, la moral, la honestidad, lo cual implica, entre otras obligaciones, rechazar el consumo o distribución de drogas, el alcoholismo y el fraude en los exámenes.
4. Mantener una presentación personal acorde con la condición de estudiante universitario.
5. Demostrar respeto por la institución, sus miembros, sus autoridades, sus símbolos, sus funcionarios, sus docentes y sus compañeros.
6. Cumplir estrictamente con los reglamentos, normas y demás disposiciones de la Universidad Militar Nueva Granada.

5.2 Factores de observación y seguimiento

Constituyen aquellas variables que la Universidad Militar Nueva Granada ha determinado como constantes o parámetros de medida, que con base en el seguimiento y la evaluación permanentes fortalecerán el proceso de transformación e innovación institucional. Estos factores generan insumos para el Sistema de Información Estadística y para las herramientas de seguimiento y formulación de prospectiva. Para efectos de la medición se clasifican en cuantitativas, cualitativas y evolutivas.

5.2.1 Batería de indicadores

A partir de la batería de indicadores se genera un diagnóstico que permite identificar cómo se encuentra la institución con respecto a los planes de gestión. Por eso, la Universidad Militar Nueva Granada creó el Sistema Integrado de Gestión (SIG) que articula las normas ISO:9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007 para garantizar y facilitar la administración y el cumplimiento de los procesos orientados a los objetivos misionales.

Del Sistema Integrado de Gestión (SIG) se deriva el KAWAK, una herramienta informática que permite cuantificar por medio de unidades de medición el cumplimiento de los procesos académicos y administrativos, los logros, las oportunidades de mejoramiento, las fortalezas, las debilidades y amenazas y la proyección de sus alcances en el corto y mediano plazos.

6. De las Políticas de Buen Gobierno

El Código de Buen Gobierno neogranadino brinda a los servidores públicos de la Universidad Militar Nueva Granada y a las partes interesadas, claridad respecto a los compromisos generados por la Institución, de tal manera que cada uno sea auditable por los órganos de control que correspondan.

En este sentido, para dar respuesta a los requerimientos, las responsabilidades de su aplicación están a cargo de los órganos de gobierno de la Universidad, cuyas funciones se definen en los siguientes documentos de carácter institucional: Acuerdo 13 de 2010 “por el cual se expide el Estatuto General de la Universidad Militar Nueva Granada”; Acuerdo 03 de 2016 “por el cual se expide el reglamento del Consejo Superior Universitario”, y la Resolución 4479 de 31 de diciembre de 2015, que define las funciones, y la organización académica y administrativa de las Facultades de la Universidad Militar Nueva Granada.

6.1 Políticas institucionales UMNG

Las políticas institucionales constituyen el marco de acción lógico y consistente que permite definir las guías y límites de una organización para su correcto funcionamiento. Es por eso que la Universidad Militar Nueva Granada definió las políticas institucionales mediante el Acuerdo 05 de 2013 (artículo 6) en el que se precisan los lineamientos que permiten su correcto funcionamiento.

En el artículo 6 del Acuerdo 05 de 2013 se señala que “las políticas institucionales orientan la gestión y el que hacer institucional” (p. 11). Por tanto, son un referente permanente para la evolución de todos los procesos que se desarrollan dentro de la UMNG: incorporación de estudiantes, selección de docentes, ejercicio de la docencia, investigación, proyección social, dirección, administración e interacción con instituciones internacionales y bienestar institucional.

Por estas razones, los cuerpos de las políticas institucionales deben ampliar su margen de acción y la participación de los actores para su aplicabilidad y para que impacten de forma transversal y específica, con el propósito de desarrollar y gestionar los objetivos y fines institucionales, así:

1. Ejercicio responsable de la autonomía universitaria para lograr el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Universidad, con vinculación directa a los conceptos de pertinencia y responsabilidad social.
2. Búsqueda de la excelencia académica por medio de procesos de mejoramiento continuo.
3. Ampliación de la cobertura en los niveles de pregrado y posgrado, y estructuración de nuevos programas académicos que respondan a necesidades nacionales en los ámbitos social, económico, científico, cultural y humanístico.
4. Desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación como fundamento esencial para generar, apropiar y adaptar el conocimiento encaminado a la solución de problemas de los entornos local, regional, nacional e internacional.
5. Formación integral dirigida a desarrollar actitudes y aptitudes para fortalecer la identidad nacional, y respetar los principios, los valores y las tradiciones patrias.
6. Fortalecimiento de los valores y principios para el desarrollo humano sostenible, el reconocimiento y promoción de la diversidad étnica y cultural.
7. Establecimiento de relaciones de intercambio y cooperación con entidades e instituciones académicas, culturales y científicas nacionales e internacionales para facilitar el diálogo entre pares.
8. Búsqueda, generación, apropiación, adaptación y transmisión del conocimiento como ejercicio riguroso, pluralista y abierto a sus diversas formas dentro de los ámbitos de la ciencia, la cultura, el arte y las humanidades.
9. Formación de profesionales con excelentes condiciones éticas, humanísticas, científicas y un alto compromiso social.
10. Respeto de la dignidad humana en todas las dimensiones y áreas de trabajo desde las cuales se proyecta la Universidad.
11. Generación de espacios de integración en el triángulo virtuoso: universidad-empresa-Estado, con especial atención en las necesidades y proyecciones del sector Defensa.

De igual manera se cuenta con un modelo integrado de gestión institucional, que se define como un sistema estratégico, integrado, ordenado y consecuente, compuesto por herramientas, procesos y actividades que interactúan de forma sistemática que se orientan al logro de resultados y que, en términos generales, desarrolla detalladamente las políticas institucionales.

6.1.1 Compromiso con los procesos misionales

La Universidad Militar Nueva Granada, como se expresa en su Proyecto Educativo Institucional y en su misión, está comprometida con las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, que promueven la formación de ciudadanos íntegros y socialmente responsables que respondan apropiadamente a la sociedad, de acuerdo con sus necesidades.

6.2 Políticas académicas

Las políticas académicas definen e institucionalizan acciones, actividades y decisiones orientadas hacia el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad. Estas se estructuran y establecen alrededor de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social. Así mismo, están en concordancia con el PEI y obedecen a directrices del orden nacional emitidas por el Ministerio de Educación y en tal virtud deberán actualizarse cada vez que la situación lo amerite.

6.2.1 Política para el fortalecimiento de la retención y graduación

Mediante la Directiva Permanente 009 del 21 de febrero de 2013 se establecieron los lineamientos para el fortalecimiento de la Política Institucional de Consejería Estudiantil que busca un acercamiento personal entre los estudiantes y los docentes, en un espacio no académico que facilite la cercanía y evidencie el interés docente por la humanidad del estudiante, sus problemas e intereses.

El bienestar psicológico, emocional y relacional de los estudiantes es el objetivo y la razón de ser del programa. Por ello, sus propósitos configuran una visión integral del desarrollo del estudiante en la universidad, con base en una filosofía humanista de ayuda, escucha, respeto, confidencialidad y

compromiso. Estos factores se enfocan en el mejoramiento de las condiciones de estudio, personales, familiares y relacionales del estudiante, para que favorezcan su desempeño académico, su permanencia en la UMNG y su graduación como neogranadino.

6.2.2 Política de formación para la investigación, la innovación y el emprendimiento en la UMNG

La relación interdependiente entre la educación superior de alta calidad y la investigación requiere de esfuerzos conjuntos para promover estos dos componentes de forma simultánea, de tal modo que constituya el núcleo de la formación de profesionales integrales.

En consecuencia, y en aras del cumplimiento del Proyecto Rectoral 2019-2023, línea de acción 1 (fomento de la investigación y producción académica), se promueve la política de Formación para la Investigación, la Innovación y el Emprendimiento (FIIP) que tiene como propósito, promover y potenciar la cultura investigativa por medio del uso de metodologías y estrategias pedagógicas orientadas al desarrollo de competencias y habilidades relacionadas con la investigación formativa.

Esta política se sustenta en el currículo SABE que “es el eje de educación, formación y praxis pedagógica, en el cual se conjugan las dimensiones sociológica, antropológica, bioética y epistemológica (SABE)” (Política FIIP, 2018, p. 92). Adicionalmente, para su implementación tiene las siguientes líneas de acción:

- Estrategias pedagógicas y herramientas de aprendizaje en las asignaturas.
- Áreas (líneas) de énfasis en investigación, innovación y emprendimiento.
- Transversalidad e interdisciplinariedad desde el plan de estudios.

- Semilleros de investigación.
- Articulación de la formación para la investigación con opciones de grado que tengan un énfasis en investigación.

6.2.2.1 Compromiso con el personal docente

La Universidad Militar Nueva Granada genera un compromiso con el personal docente, reglamentado por medio del Acuerdo 04 de 2004 (Reglamento del Personal Docente de la Universidad Militar Nueva Granada), que reconoce la importancia de la docencia como función sustantiva.

La docencia en la UMNG, de acuerdo con el Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional (2020), se entiende como:

Un ejercicio participativo en el que la comunidad académica forma parte de ese proceso de gestión, desarrollo e interacción de conocimientos en el cual los sujetos del acto educativo propician la construcción de comunidad y el diálogo de saberes en las diferentes disciplinas del conocimiento. Por considerarla una actividad central y primordial de la Universidad, se le denomina función sustantiva de la educación superior, que integra la creación, asimilación y transmisión del conocimiento, y cuyo propósito fundamental es la formación integral del ser humano en todas sus dimensiones. Facilita la adquisición y el desarrollo de competencias profesionales de acuerdo con las necesidades actuales de la sociedad, partiendo de la premisa fundamental según la cual, la educación superior es un proceso de transformación permanente (p. 32).

Se orienta a la formación de personas en competencias profesionales, vocacionales, humanísticas, científicas e investigativas, articulando el saber con el ser y el hacer. El docente, como parte fundamental del desarrollo de esta función, domina el conocimiento de su disciplina; innova en su práctica educativa;

propicia entre los estudiantes una manera de pensar crítica, reflexiva, dialógica e investigativa para motivarlos hacia un aprendizaje de calidad; posee habilidades comunicativas; está comprometido con la dimensión ética de su profesión y colabora con la generación de conocimiento en diferentes ambientes de aprendizaje.

6.2.2.2 Compromiso con la investigación

La investigación, en la Universidad Militar Nueva Granada se asume como un proceso de búsqueda y generación de conocimientos mediante actividades que fomenten la indagación, la innovación y la creatividad. Promueve en los estudiantes la formación de un espíritu investigativo que facilite en ellos un pensamiento autónomo para formular problemas y ofrecer alternativas de solución. Para la Universidad Militar Nueva Granada el concepto de investigación parte de la premisa de generar una cultura investigativa que promueva, a la vez, la investigación formativa y la investigación aplicada o científica.

Estas dos variables son muestras indiscutibles de calidad en la educación y se miden por medio de productos tangibles representados en inventos, integración tecnológica, patentes, registros y publicaciones con potencial de transferencia de conocimiento y tecnología, como resultado de la labor de la institución con miras a mejorar la calidad de vida y la búsqueda de soluciones a problemas actuales. Se dedicará el máximo esfuerzo a mejorar estas actividades con recursos propios y externos.

La Universidad Militar Nueva Granada en su constante compromiso plasmó en el Plan de Desarrollo 2020-2030 en el objetivo estratégico N.º 2 denominado ciencia, tecnología e innovación, perspectiva de transformación y emprendimiento, en su megaproyecto 2.1 Fortalecimiento del sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación científica y académica, cuatro líneas estratégicas

que proyectarán a la Universidad como una institución que direcciona sus capacidades investigativas con las necesidades de los órdenes local, nacional e internacional y con los nuevos retos de sostenibilidad demarcados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los focos estratégicos identificados por el Gobierno nacional, acogidos en el marco de la Misión de Sabios 2019.

En virtud de lo anterior se implementan estrategias de financiación de investigación, acordes con las necesidades de los actores: la universidad, la empresa, el sector defensa, el Estado y la sociedad, siempre teniendo en cuenta el factor sostenibilidad.

Los sustentos normativos de los nuevos desarrollos y alcances de la institución en materia de ciencia, tecnología e innovación están consignados en el Acuerdo 05 de 2020 “por el cual se actualiza el Estatuto del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Universidad Militar Nueva Granada”. A través de ellos, se permite concebir y promover la investigación en los campos de la ciencia y la tecnología, haciendo énfasis en el fomento de la innovación y el emprendimiento como ejes transversales de las funciones sustantivas de docencia y extensión universitaria.

Se insistirá en el incremento del número de patentes productivas y su transferencia a la sociedad. Para ello es necesario estimular y apoyar las iniciativas de los investigadores, teniendo en cuenta lo consignado en la Ley 1838 de 2017, que fomenta la ciencia, la tecnología y la innovación, mediante la creación de empresas, el licenciamiento de tecnologías y el desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) en alianza. Además, se desarrollará el Centro de Innovación en el Campus Nueva Granada, con el fin de favorecer la cultura de la innovación, investigación y emprendimiento, para aportar al conocimiento científico, tecnológico y experimental y generar valor e impacto en los

grupos de interés, enmarcado en principios de sostenibilidad económica, social y ambiental.

6.2.2.3 Compromiso con la protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor

Con el fin de incentivar la producción académica deben garantizarse los derechos de quienes se desempeñan en labores de este tipo. Los estímulos y apoyos deben estar acordes con los intereses y la dedicación de los investigadores que enaltezcan a la Universidad Militar Nueva Granada, mediante la publicación y protección de los derechos de propiedad intelectual de sus trabajos. Con Acuerdo 12 de 2013, la UMNG expidió el Reglamento de Propiedad Intelectual en el marco del régimen de los derechos de autor, los derechos conexos y los derechos de propiedad industrial.

El acuerdo manifiesta que, en concordancia con el lema de la Universidad Militar Nueva Granada, Ciencia, Patria y Familia y los principios de autonomía universitaria, excelencia y calidad académica, universalidad, responsabilidad social, democracia y participación, sostenibilidad, transparencia, planeación, autorregulación y cooperación e internacionalización corresponde a esta Institución brindar a sus miembros y comunidades la protección de su producción intelectual, garantizar el cumplimiento de las leyes nacionales e internacionales y el reglamento en mención.

Adicionalmente, existe una política general desde 2014 contenida en el documento *Política CTeI* que se desarrolló con las Directivas: 61 sobre gestión de patentes, 49 con la gestión del *software* y la Resolución 1226 sobre intangibles. La política se ha mantenido y en 2019 se actualizó en relación con la política de formación para la investigación y el tratamiento de la propiedad intelectual de los trabajos de los estudiantes y en semilleros o auxiliares de investigación.

Actualmente se está trabajando en la redefinición de las políticas en CTel incluyendo la propiedad intelectual, y hay un borrador que se denomina *Prospectiva y Lineamientos de Ciencia, Tecnología e Innovación en la UMNG*. Aun así, siguen vigentes el reglamento de propiedad intelectual los acuerdos 01 de 2005 y 2 de 2014.

6.2.3 Políticas de internacionalización

Con el fin de fortalecer la dimensión internacional e intercultural y en concordancia con el Plan Rectoral 2019-2023 “Compromiso con la excelencia” en la línea de acción 4.1. la UMNG en el ámbito internacional, se entiende que, en esta época de globalización, las instituciones de educación superior buscan ubicarse en los primeros lugares de las clasificaciones internacionales. Por ello, se creó la política de internacionalización mediante la Resolución 0682 del 25 de agosto de 2021 para identificar y definir los procesos que permiten a estudiantes, profesores, egresados y administrativos participar en la movilidad académica, convenios, redes y cooperación internacional.

Del mismo modo, se establece que la Oficina de Relaciones Internacionales (OFIRIN) es la encargada de fomentar, facilitar y afianzar la internacionalización en las funciones sustantivas, investigación, docencia y extensión, mediante el desarrollo de eventos internacionales y multiculturales, clases espejo, programa de profesores visitantes, ferias internacionales, fomento de la capacitación, movilidad y comisiones de carácter internacional, principalmente por medio de convenios de cooperación académica, adhesión a redes que fomentan la internacionalización, suscripción de convenios internacionales, entre otras actividades relacionadas con el fomento de la internacionalización de la educación superior.

6.2.4 Políticas de multilingüismo

La internacionalización de la educación requiere del aprendizaje y enseñanza de otras lenguas distintas al inglés y en tal virtud se ha convertido en una necesidad prioritaria el hecho de practicar varios idiomas a la vez; a esta posibilidad se le denomina multilingüismo y es pilar fundamental para la internacionalización del currículo. La UMNG considera que su posicionamiento internacional requiere, entre otras cosas, de la representación de docentes y estudiantes en el escenario global, y por esa razón, ha tomado contacto con algunas embajadas para poner en marcha estrategias para la oferta de cursos de inglés, italiano, francés, alemán, portugués, mandarín y coreano. Mediante la Resolución 1445 del 16 de junio de 2020, la UMNG adoptó la política de multilingüismo.

6.3 Políticas de responsabilidad social

El Proyecto Educativo Institucional de la UMNG concibe la responsabilidad social como la praxis desarrollada a partir de los desafíos que plantean el sistema educativo colombiano, el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo Institucional, que permiten dar soluciones efectivas a la sociedad en general y en especial a los miembros del sector Defensa, desde las funciones sustantivas de la educación superior.

Para la UMNG establecer estrategias de responsabilidad social universitaria (RSU) es dirigirse a una institucionalización ética afirmativa del sentido misional humanístico en sus procesos formativos, investigativos, académicos, administrativos y de proyección social en las dinámicas de extensión. De allí que la autenticidad sea la base para construir un discurso propio, racional, fundado en la justicia

distributiva y en la paz ciudadana, que haga posible la acción comunicativa entre sus colaboradores fundamentales: el personal administrativo, los docentes, los estudiantes, la comunidad de influencia o el entorno y la sociedad colombiana en su conjunto (p. 23).

En el entendido de la existencia de una relación de doble vía entre la Universidad Militar Nueva Granada y la sociedad se generan lineamientos para fomentar el desarrollo del país y el impacto social. Así se logra un proceso de interacción de la proyección social universitaria y la extensión desde el quehacer académico.

6.3.1 Política de proyección social

El objetivo de la política de Proyección Social (2020) es establecer relaciones efectivas de interacción entre la Universidad Militar Nueva Granada, el entorno y los grupos de interés pertinentes para responder a sus necesidades desde las capacidades institucionales, con el fin de generar impacto y aportar al desarrollo social, económico, ambiental y cultural.

La Institución, a través de la División de Extensión y Proyección Social, afianzará la interacción con el entorno mediante la actualización del conocimiento y desarrollo de actividades para dar respuesta a las necesidades de la sociedad en general y del sector Defensa, por medio de programas de educación continua. Para cumplir con este propósito se desarrollaron los siguientes programas:

- Soluciones para la Formación Permanente: en el escenario de la formación para toda la vida, este programa apoya la transferencia, actualización y formación del conocimiento en diferentes áreas y disciplinas.
- Servicio Social: hace referencia a la vinculación directa con el entorno social mediante la oferta de un conjunto de servicios que, a través de conocimientos aplicados y talento humano

comprometido, se ponen a disposición de personas y colectivos vulnerables, para atender sus necesidades y potencializar su desarrollo.

- Cooperación con el Sector Empresarial/ Institucional: este programa propone soluciones creativas al servicio de empresas e instituciones de diversa naturaleza, ofrece apoyo para la creación de nuevas empresas y ayuda en el fortalecimiento de las ya existentes, con el aporte de capital intelectual, mediante la interacción entre la comunidad académica y los sectores público, privado y de Defensa.
- Interacción con el sector Defensa: con este programa se acompaña y apoya el desarrollo del sector Defensa por medio de la implementación de proyectos y actividades que involucran la administración, la academia y la investigación en sus diversos ámbitos.
- Transferencia Social del Conocimiento: este programa incorpora el conocimiento a la solución de problemas de la sociedad, mediante el trabajo conjunto entre la Universidad y los actores sociales para transformar su calidad de vida gracias al emprendimiento, la investigación y la innovación.

6.3.2 Política de egresados

La política de egresados de la UMNG es la manifestación de la voluntad institucional para hacer que los egresados como un producto de la misión, la visión, los principios y los valores de la Institución, se mantengan en permanente contacto con su alma máter. Esta política busca integrar a los egresados en los procesos de desarrollo de la UMNG para incrementar su presencia y participación en las actividades de formación, investigación y extensión, que contribuyan a enriquecer el quehacer profesional, fortalecer la excelencia académica, participar en procesos de autoevaluación, evaluación y acreditación de los programas académicos e institucionales.

Las líneas de acción que componen esta política para egresados son:

- Participación en la vida universitaria
- Información, seguimiento y evaluación
- Estudios de impacto
- Capacitación
- Posicionamiento
- Comunicación
- Asociación/redes de oficinas

La política de egresados será objeto de evaluación institucional cada dos años con el propósito de garantizar la adecuada y efectiva implementación de sus desarrollos y su mejoramiento continuo. Para lograrlo, el Centro de Egresados realizará una revisión de la pertinencia de los planes, programas y estrategias, y de sus avances, logros y limitantes. Además, se socializará un informe de resultados que garantice el principio de transparencia.

6.3.3 Lineamientos de la política inclusiva **Distintos somos todos**

La Sección de Atención al Ciudadano y el Centro de Orientación, Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil (COASE) elaboraron el documento *Lineamientos para una política de inclusión educativa en la Universidad Militar Nueva Granada*, que busca generar directrices, proyectos y estrategias que atiendan las necesidades educativas y sociales más destacadas de las poblaciones diversas e interculturales, dentro de una política de educación inclusiva con calidad, pertinencia, respeto por la diferencia y formación de ciudadanos íntegros y socialmente responsables.

Teniendo en cuenta lo anterior y considerando su naturaleza como actor del sistema educativo nacional, la Universidad Militar Nueva Granada se compromete a retarse a sí misma en la priorización

de la educación para todos, reduciendo brechas entre las poblaciones y buscando definir acciones y estrategias para fortalecer las condiciones y la proyección de los distintos grupos incluyentes. Atendiendo las directrices dispuestas por el Gobierno nacional y el Ministerio de Educación Nacional, en lo que respecta a educación superior inclusiva, se plantean los lineamientos de inclusión e interculturalidad de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG, 2020, p. 11).

Lo anterior, aportando a la línea de acción 5 “infraestructura amable con la comunidad”, específicamente con el numeral 5.3 resiliencia con la condición de discapacidad, toda vez que la Universidad busca los recursos necesarios para poner en marcha el gran proyecto de educación incluyente Distintos somos todos, liderado por la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo. Para cumplir esas tareas se crearán los entornos adecuados, se formará a los docentes y se acompañará el proceso de forma permanente, con el fin de dar tratamiento integral que incluya la autogestión y el emprendimiento.

6.4 Políticas de gestión del talento humano

La División de Gestión de Talento Humano de la Universidad Militar Nueva Granada lidera y desarrolla un clima laboral óptimo para el personal vinculado a los procesos académicos y administrativos de la institución. Gestiona desde el cumplimiento de la normatividad legal y complementaria los procedimientos laborales y contractuales y las políticas, los planes y programas que desde el bienestar institucional o social contribuyan al crecimiento y fortalecimiento de las competencias para el trabajo y el desarrollo humano. Para cumplir con este objetivo tiene en cuenta los siguientes compromisos:

6.4.1 Compromiso con el Plan Estratégico de Recursos Humanos

La Ley 909 de 2004 “por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” será la guía permanente de la División de Talento Humano de la UMNG para la planeación, planificación y ejecución de una de las tareas más importantes para el cumplimiento de la misión institucional, pues se trata de administrar el recurso humano para lograr la eficiencia y eficacia propuestas en los diferentes planes.

La División de Talento Humano deberá revisar de manera permanente las normas superiores de carácter nacional con el fin de mantener actualizados los planes Estratégico de Talento Humano, Anual de Vacantes, Previsión de Recursos Humanos, Institucional de Capacitación, Incentivos Institucionales y otros conducentes a la administración de personal.

6.4.1.1 Compromiso con el Plan Anual de Vacantes

Mediante Acuerdo 14 de 2012 se estableció la planta global de empleados públicos administrativos de la UMNG. Sin embargo, la Institución, consciente de su crecimiento y desarrollo, amplió en 2015 la planta de personal de empleados públicos administrativos en consonancia con los índices de cobertura y la infraestructura de la UMNG, para la prestación del servicio público de la educación superior. Con lo anterior se garantiza el fortalecimiento de la planta global de empleados públicos, que se evalúa periódicamente de acuerdo con necesidades futuras.

6.4.1.2 Compromiso con la capacitación

Para los efectos de la operatividad del Plan de Capacitación e Incentivos, la División de Gestión

del Talento Humano deberá elaborar anualmente un plan de bienestar social institucional que incluye los incentivos y las actividades que la Universidad desarrolla para cumplir los objetivos propuestos. Así mismo, se expedirán anualmente las respectivas resoluciones rectorales que contienen el número de cupos de capacitación formal para administrativos y docentes, a los cuales podrán aspirar los interesados, previo cumplimiento de los requisitos establecidos.

La División de Gestión de Talento Humano de la UMNG perfecciona un cronograma de capacitación anual por niveles, con el fin de incentivar y fomentar la formación para el desarrollo y el trabajo.

Diseña un programa especial para la formación para el trabajo que será obligatorio y extensivo a todos los funcionarios, de manera que se evalúe su impacto para verificar si se cumplen los objetivos institucionales y si se obtienen mejores resultados en el desempeño de las actividades propias de los diversos cargos. De este modo se benefician los funcionarios, su cargo se tecnifica y se obtienen mejores resultados.

De igual manera, el compromiso con la educación formal se rige por los lineamientos establecidos por la ley y por las normas reglamentarias que para el efecto establezca el Consejo Superior Universitario o el Rector.

6.4.2 Política de bienestar institucional

Mediante el Acuerdo 09 de 2018 se materializó la Política de Bienestar Institucional de la UMNG que vela por el desarrollo integral de los estudiantes, egresados, docentes y personal administrativo mediante la ejecución de actividades y programas que permitan fortalecer las diferentes dimensiones del ser humano, respondiendo de manera afectiva a las necesidades de la comunidad neogranadina.

La implementación de esta política se realiza mediante el Sistema de Bienestar Institucional conformado por:

- El Consejo de Bienestar Institucional presta asesoría y orientación sobre la formulación de planes y programas de bienestar.
- El subsistema de bienestar estudiantil busca mejorar las condiciones físicas, mentales e intelectuales desde el énfasis de la salud integral, el desarrollo y la promoción humana.
- El subsistema de bienestar de personal trabaja para propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios administrativos y docentes de la institución al generar espacios de conocimiento, esparcimiento e integración institucional y familiar, que se discriminan en el Plan de Bienestar.

6.4.2.1 Compromiso con el bienestar institucional e incentivos

El otorgamiento de las distintas modalidades de capacitación y de incentivos constituye el mecanismo mediante el cual la Universidad Militar Nueva Granada busca mejorar el bienestar de sus servidores y de sus familias y motivarlos en su labor para lograr la eficacia y la eficiencia en la realización de sus actividades. Estos estímulos están orientados a desarrollar y fortalecer los conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades de los funcionarios, administrativos y docentes consolidando los factores necesarios para el desempeño de las funciones establecidas por los distintos niveles de la organización, con lo que se obtendrán los resultados esperados de las actividades laboral e institucional.

Por otro lado, es importante señalar que para los estudiantes se crea el Comité de Incentivos mediante la Resolución 0041 de 2020 para otorgar becas y estímulos a los estudiantes.

6.4.2.2 Compromiso con el bienestar universitario

Los acuerdos 08 de 2008 y 09 de 2018 reglamentan el bienestar universitario de la Universidad Militar Nueva Granada, y lo definen como el conjunto de programas y actividades dirigidos al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo. En él se incluyen, además, la estructura de la división, las funciones del Consejo de Bienestar Universitario y las responsabilidades que adquiere cada uno de los miembros del Consejo para dar correcto funcionamiento a las áreas que intervienen en la División.

En este contexto, la Universidad Militar Nueva Granada es una institución que promueve desde el proceso de bienestar universitario planes, programas y proyectos para la comunidad universitaria orientados al fomento de hábitos de vida saludable, a la prevención de enfermedades, al favorecimiento de un clima institucional adecuado a su naturaleza y a la preservación del medio ambiente, de conformidad con el documento *Desarrollo social con sentido pedagógico*, elaborado por la División de Bienestar Universitario.

La División de Bienestar Universitario se compromete, en cumplimiento de las normas legales, al mejoramiento continuo de los ejes del desarrollo integral, para asegurar esquemas de promoción y prevención que aumenten la calidad de vida de los miembros de la comunidad universitaria neogranadina.

De igual manera, como apoyo a la División de Bienestar Universitario, la División de Gestión de Talento Humano gestiona anualmente, mediante resolución, el Plan de Bienestar Institucional, que defiende los derechos de los servidores públicos a participar en todos los programas de bienestar.

En esta medida, la función misional del bienestar institucional universitario en la UMNG se funda

en principios tendientes a garantizar el desarrollo libre y organizado de actividades que procuren el quehacer formativo de todos los miembros del medio universitario.

6.4.3 Política de gestión del conocimiento

Teniendo presente que la esencia de la Universidad son las personas y que el recurso estratégico más valioso de la UMNG es el conocimiento, se elaboró el documento *Procedimiento de Gestión del Conocimiento* (2018) como una herramienta que permite “identificar, adquirir, crear, organizar, desarrollar y compartir el conocimiento para utilizarlo en su gestión, de tal forma que permita el cumplimiento de los objetivos propuestos, fortaleciendo el aprendizaje, mediante la mejora y la innovación continua”.

La ejecución de este procedimiento recae sobre la Oficina Asesora de Direccionamiento Estratégico, que realiza un análisis permanente para detectar los cambios del contexto organizacional. Por otro lado, la División de Talento Humano garantiza que, en el manual de funciones y competencias laborales, cada cargo defina los conocimientos básicos y específicos para cumplir con el propósito establecido.

A partir del diagnóstico realizado por estas dependencias se identifica, si es necesario, generar cambios estratégicos de alto impacto para mejorar el desempeño institucional.

6.4.4 Política de liderazgo

Con el fin de orientar a la comunidad neogranadina al desarrollo de habilidades de comportamiento directivo, normativo, motivacional, desarrollo de personas y orientación a resultados se creó la política de liderazgo, que se fundamenta en el modelo de Liderazgo Dinámico Integral que fusiona los estilos de liderazgo autocrático, participativo,

burocrático, transaccional y transformacional para alcanzar el compromiso, la participación y el cumplimiento de los objetivos institucionales, estableciendo responsabilidades y autoridades de los diferentes roles.

6.4.4.1 Responsabilidad con el acto de delegación

La Universidad Militar Nueva Granada, en su Reglamento General de Contratación (Acuerdo 17 de 2014), establece:

La contratación en la Universidad Militar Nueva Granada se desarrollará con arreglo a los principios de la administración pública y la contratación estatal, consagrados en la Constitución Política, en la ley, en los Estatutos y Reglamentos de la Universidad.

El Rector, como representante legal de la Universidad Militar Nueva Granada, es competente para ordenar y dirigir la gestión contractual. En tal virtud, podrá acoger o no la recomendación del Comité de Contratación para seleccionar contratistas, adjudicar y celebrar contratos y convenios, en los términos, condiciones y cuantías establecidos en este Reglamento.

Mediante Resolución, el Rector podrá delegar el ejercicio de la facultad de realizar procesos y procedimientos de contratación de los servidores públicos de la Universidad, hasta el nivel de Jefe de División.

6.4.4.2 Compromiso de confidencialidad

Dando cumplimiento a la Ley 1581 de 2012 “por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales, reglamentada por el Decreto Nacional 1377 de 2013”, la Universidad Militar Nueva Granada se compromete a dar el tratamiento de ley a la información y a los datos, con el compromiso de confidencialidad.

6.4.5 Política de buen trato

En el marco de su accionar la Universidad Militar Nueva Granada promueve un trato respetuoso, justo y libre de cualquier tipo de discriminación para establecer una convivencia social sana en los diferentes espacios de interacción. Por medio de la política de buen trato se busca reconocer a cada persona de la comunidad neogranadina como un agente activo de la sociedad que contribuye a generar relaciones interpersonales armónicas y equilibradas.

Los principios que promueve la política de buen trato son: reconocimiento, empatía, negociación, cooperación, comunicación efectiva, asertividad, validación emocional y respeto. Para generar su apropiación e implementación en la comunidad neogranadina la Sección de Atención al Ciudadano de la Oficina de Direccionamiento Estratégico e Inteligencia Competitiva y del Centro de Orientación, Acompañamiento y Seguimiento Estudiantil (COASE) desarrollaron diferentes estrategias y prácticas enfocadas a promover campañas informativas, capacitaciones y cartas de agradecimiento.

Específicamente, durante la semana del 19 al 25 de octubre de 2021 se realizó la jornada “Concientización del Buen Trato y la Armonización Laboral”, que buscaba incentivar el respeto, el diálogo, el trabajo en equipo y la inclusión mediante actividades y charlas que promulgaron la orientación de conductas enfocadas en mejorar las interacciones sociales. El documento denominado “Memorias Semana de la concientización del buen trato y armonización laboral” plasma en detalle cada uno de los aportes y contribuciones desde la perspectiva de los diferentes grupos de interés.

6.4.6 Política de resolución de conflictos

La Universidad Militar Nueva Granada se atiene al Acuerdo 13 de 2010, Estatuto General de la UMNG

para ejercer el control sobre las inhabilidades, los impedimentos, las prohibiciones y los conflictos de intereses, según lo establecido por las disposiciones legales vigentes.

La Universidad Militar Nueva Granada creó el Comité de Conciliación encargado de conocer directamente los procesos y establecer estrategias orientadas a poner en práctica las políticas de prevención del daño antijurídico y las encaminadas a defender los intereses y el patrimonio público de la Universidad. Este asunto de especial importancia corresponde a una de las funciones de la División de Talento Humano.

6.5 Políticas de eficiencia administrativa

Dentro de estas políticas se definen los lineamientos que permiten racionalizar, simplificar y automatizar los trámites, procesos y servicios con el fin de eliminar la duplicidad de las funciones y las barreras que impiden la oportuna, eficiente y eficaz prestación del servicio en la Universidad Militar Nueva Granada.

Mediante Resolución 856 de 2014, la UMNG adoptó medidas de austeridad y eficiencia en el gasto público y dispuso compromisos de la comunidad universitaria.

Adicionalmente, comprometida con la política de eficiencia administrativa y los lineamientos de la política de cero papel en la administración pública, de conformidad con la Directiva Presidencial 04 del 3 de abril de 2012, la Universidad Militar Nueva Granada propuso la racionalización de trámites administrativos por medio de la estrategia de gobierno en línea, la política antitrámites y la implementación de la directiva permanente, para dar cumplimiento a la Directiva 04 y al programa de uso eficiente de los recursos no renovables de la institución.

6.5.1 Política de racionalización de trámites y procesos administrativos

Dando cumplimiento al Decreto 2573 de 2014 “por el cual se establecieron los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea”, al Decreto 2106 del 2019 “por el cual se dictan normas para simplificar, suprimir y reformar trámites, procesos y procedimientos innecesarios existentes en la administración pública” y la Ley 2052 del 25 de agosto de 2020 “por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas o administrativas, en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones”, la Universidad Militar Nueva Granada diseñó la política de racionalización de trámites y procedimientos administrativos (2020).

La Sección de Atención al Ciudadano se encarga de formular esta política, que tiene como objetivo establecer metodológicamente la estrategia que permita diagnosticar y analizar trámites y procesos ineficaces para diseñar y proponer acciones de mejoramiento. Adicionalmente, elaboró y socializó la Directiva 009 del 2 de marzo de 2021, que establece un plan de acción para la racionalización de trámites que beneficie a todas las partes interesadas y aporte a la reducción de tiempos, costos y energía.

6.5.2 Política de gestión documental

Su objetivo es definir los lineamientos para el proceso de la gestión documental en la UMNG con el fin de normalizar la producción, uso y cuidado de la información en cualquier soporte, garantizar la integridad, autenticidad y veracidad de la información desde su creación hasta su disposición fina y dar cumplimiento a la normatividad archivística vigente definida por el Archivo General de la Nación.

Las líneas de la Política de Gestión Documental de la Universidad Militar Nueva Granada se desarrollan en el Plan Institucional de Archivo (PINAR), el Programa de Gestión Documental (PGD), el Plan de Conservación Documental, Plan de Preservación Digital, las Tablas de Retención Documental (TRD), Tablas de Valoración Documental (TVD) y los nueve procedimientos de gestión documental normalizados, adoptados e implementados.

En este sentido, se fortalece la función archivística institucional, ejecutando el proceso de elaboración y aprobación de los instrumentos archivísticos: tabla de retención documental (TRD) y tabla de valoración documental (TVD), y se da inicio a la implementación del Programa de Gestión Documental (PGD), Plan institucional de Archivos (PINAR), Plan de conservación documental y se realiza intervención archivística de series misionales (historias académicas e historias laborales).

Los grandes retos para la administración consisten en contar con las Tablas de Retención Documental (TRD) y de Valoración Documental (TVD) convalidadas por el Archivo General de la Nación (AGN) para realizar el registro de las series y subseries documentales ante el Registro Único de Series Documentales (RUSD) y aplicar, como lo ordena el ente rector. Así mismo, dar cumplimiento al plan de preservación digital a largo plazo con la implementación y puesta en producción de un Sistema de Gestión de Documento Electrónico de Archivo (SGDEA), a la Política de Gestión Documental y dar continuidad al desarrollo de los demás instrumentos archivísticos de la Universidad, elaborados y aprobados.

6.5.3 Política Integral UMNG

Por medio de la política integral de la UMNG se busca ejecutar los mecanismos que permitan asumir

la autoevaluación y autorregulación de los procesos, el mejoramiento continuo, la gestión de riesgos e impactos y el fomento de una cultura para el cuidado de la salud y la protección del medio ambiente.

El eje central de esta política es el Sistema Integrado de Gestión (SIG) que proporciona las herramientas para estandarizar los criterios y actividades por medio de instrumentos de planificación, medición, seguimiento y evaluación. La Universidad Militar Nueva Granada implementó 15 macroprocesos y 31 procesos (direccionamiento estratégico, misionales, de apoyo y de evaluación y seguimiento).

Dentro de la política integral se incorporan tres temas fundamentales relacionados con:

- La gestión ambiental. Mediante la Resolución 1034 de 2014, se crea el Comité del grupo Administrativo de Gestión Ambiental y Sanitaria (GAGAS) de la Universidad Militar Nueva Granada, y en cumplimiento de su misión y las disposiciones legales, se compromete a la preservación del ambiente, para lo cual trabajará en el fortalecimiento de los siguientes programas ambientales: Programa de Gestión Integral de Residuos Sólidos, Programa de Saneamiento Ambiental, Programa de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y similares, y Programa de Manejo Silvicultura.
- La Seguridad y Salud en el trabajo que busca anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales. Adicionalmente, para su ejecución cuenta con los programas de: 1) Medicina preventiva y del trabajo; 2) Higiene y seguridad industrial y 3) Gestión del riesgo de emergencias y desastres.
- Riesgos. La UMNG asume la prevención de riesgos como el proceso mediante el cual la institución avanza hacia la mejora continua en las condiciones de trabajo y gestión para dar cumplimiento al objeto misional, con el fin de lograr altos niveles de seguridad y condiciones

de salud de todos los miembros de la comunidad institucional, así como la promoción de la gestión del riesgo con una perspectiva de prevención y anticipación, en todos los niveles de las aristas misionales; igualmente, el fomento de nuevas formas de protección y la promoción de estructuras y mecanismos eficaces, efectivos y eficientes de prevención.

Para materializar este lineamiento, se utiliza la herramienta informática de KAWAK que tiene una sección denominada gestión de riesgos, en la que cada participante puede consignar los factores que puedan afectar sus condiciones de trabajo. Así mismo, la Universidad Militar Nueva Granada cuenta con un mapa de riesgos estratégicos institucionales (2021) y un mapa de riesgos de corrupción (2021).

6.5.3.1 Compromiso con la gestión de calidad

En cumplimiento de su misión y de las disposiciones legales, la UMNG asume la autoevaluación y la autorregulación de los procesos; además, se compromete a mejorar continuamente su eficiencia, eficacia y efectividad, gestionando sus riesgos e impactos, preservando el ambiente, la seguridad y la salud en el trabajo, con responsabilidad social, para satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del sector Defensa.

Para dar cumplimiento a los compromisos mencionados, la UMNG reglamentó la Resolución 1650 de 2011 “por la cual se creó el Comité del Sistema de Gestión de Calidad de la UMNG”; la Resolución 1204 de 2013 “por la cual se actualizó el Comité del Sistema de Gestión de Calidad de la UMNG”; la Resolución 1212 de 2013 “por la cual se reformó el Sistema Institucional de Autoevaluación para la Autorregulación y la Acreditación Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada” y la Resolución 1470 de 2014 “por la cual se estableció el Sistema de

Gestión de Seguridad, Salud y Ambiente en el Trabajo, de esta Institución”.

6.5.3.2 Compromiso con la modernización institucional

En el Plan de Desarrollo Institucional (2020-2030), la Universidad Militar Nueva Granada, comprometida con la modernización institucional, ejecutará las fases correspondientes al Campus Nueva Granada. La Institución se encuentra en un proceso de reestructuración que le permite responder, con criterios de calidad y excelencia, a los desarrollos regionales propuestos.

Paralelo a su crecimiento en planta, la institución mantiene un comportamiento similar en materias financiera y presupuestal. La aplicación de las políticas institucionales en este sentido posibilita el desarrollo de diferentes estrategias como: evaluación de los costos directos desde los proyectos viabilizados; operación desde el concepto de cofinanciación externa; prestación de servicios por consultoría, asesoría, acompañamiento y laboratorios; donaciones; monitoreo y evaluación de presupuestos asignados, entre otros.

6.5.4 Política de gestión estadística de la UMNG

Para la correcta administración y gestión estadística se caracteriza la siguiente política, que evidencia el compromiso de la UMNG con la gestión efectiva de información de tipo estadístico en términos de disponibilidad, uso, integridad y en especial para la seguridad de la información estadística. Para cumplir esta tarea es necesario caracterizar un conjunto de procedimientos enfocados a organizar y emprender acciones que permitan la colaboración de todas las dependencias académico-administrativas en los órdenes táctico, operativo y estratégico para la toma de decisiones.

Consolidar la gobernanza de la información de tipo estadístico permitirá alimentar los diversos procesos de decisión en la Universidad, con base en un correcto tratamiento y manipulación de la data, propiciando institucionalidad para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia, en especial de manera directa la ODS número 4 de la agenda 2030.

6.6 Política de gestión financiera

Con la Resolución 5030 de 2017 se adoptó el Manual de Políticas Contables, en virtud de la expedición de las Resoluciones número 533 de 2015, 628 de 2015 y 193 de 2016 de la Unidad Administrativa Especial Contaduría General de la Nación que detalla los procesos que orientan la planeación, ejecución y administración de los recursos financieros con el fin de garantizar su optimización y estabilidad. La División Financiera de la Universidad Militar Nueva Granada coordina y controla el manejo de los recursos de acuerdo con las políticas de la Institución con y las normas legales establecidas. Es por eso que los lineamientos financieros se fundamentan en los Estatutos Generales, el Proyecto Educativo Institucional y el Estatuto Presupuestal que brindan un marco sólido, responsable y seguro que contribuye al logro de la misión, visión y las funciones sustantivas universitarias.

6.6.1.1 Compromiso con la programación y ejecución presupuestal

De conformidad con el Acuerdo 07 de 2013, el proceso presupuestal se desarrolla de manera permanente, en concordancia con los lineamientos trazados por el Rector para preparar anualmente el Proyecto de Presupuesto de la UMNG que se soporta en los anteproyectos elaborados por los centros de gestión, en coordinación con las unidades académicas y administrativas. En junio

de cada año, el Rector establecerá los parámetros y criterios correspondientes para la preparación y presentación del presupuesto. La ejecución y el control presupuestales se definen en el marco de las políticas de financiación, atribuciones y responsabilidad.

La Vicerrectoría Administrativa y la División Financiera, con la colaboración de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, establecen los procedimientos para que los centros de gestión, las unidades académicas y administrativas y las unidades de ejecución presupuestal, participen en la programación de los ingresos y las prioridades en los pagos por ejecutar.

6.6.1.2 Compromiso con el PAC

La Universidad Militar Nueva Granada establece en su Acuerdo 07 de 2013 (Estatuto Presupuestal) el flujo anual de caja como la herramienta de programación y seguimiento presupuestal, en la cual se establece el movimiento de los recursos propios y los giros convenidos de los aportes de la nación y de las entidades territoriales, y el recaudo de los recursos de capital. El flujo incluye la cuantía de los pagos efectivos que se espera realizar en cada uno de los meses del año fiscal, además de las cuentas por pagar y las reservas de apropiación que existen.

El flujo anual de caja se clasifica así: ingresos, gastos de funcionamiento, servicio de la deuda pública, gastos de inversión, y cuentas por pagar y reservas de apropiación.

6.6.1.3 Compromiso con el Plan Anual de Adquisiciones

Con respecto al Plan Anual de Adquisiciones, la Universidad Militar Nueva Granada da cumplimiento al Acuerdo 17 de 2014 “por el cual

se expide el Reglamento General de Contratación de la UMNG”.

La División de Contratación y Adquisiciones tramita y gestiona las solicitudes de adquisiciones de bienes y servicios de mayor, menor y mínima cuantías con el fin de satisfacer los requerimientos de las diferentes unidades académico-administrativas, de acuerdo con el Plan de Contratación de la Universidad Militar Nueva Granada por medio de los procedimientos establecidos en el Reglamento General de Contratación.

6.6.1.4 Compromiso con la rendición de cuentas

Anualmente la Universidad Militar Nueva Granada establece una estrategia de rendición de cuentas, en la cual se especifican los elementos estratégicos institucionales y se definen los mecanismos eficientes, de manera que la estrategia se convierte en una acción planificada que es conocida y permea todas las unidades académico-administrativas y los grupos de interés que hacen parte de la Universidad Militar Nueva Granada, incluidos servidores públicos y contratistas.

Además, en aras de generar compromiso en todas las unidades académico-administrativas, la Universidad Militar Nueva Granada, emite cada año, previa reunión de rendición de cuentas, directivas transitorias en las que se imparten instrucciones, asignando tareas a las unidades académicas y administrativas de la institución.

Se garantiza la transparencia de rendición de cuentas, por medio de la publicación de los informes a través del portal web, audiencia pública de rendición, envío vía correo electrónico, medios impresos de divulgación, avisos en periódicos de amplia difusión, periódico institucional, sección de noticias UMNG e invitaciones personalizadas a diferentes entidades.

6.7 Políticas de comunicación, información y transparencia

Teniendo en cuenta que la Ley 1712 de 2014 (Congreso de la República, 2014) señala que una de las características más importantes de la información de las entidades públicas, consiste en su naturaleza pública y que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) reconoce en la información y comunicación, dos de las dimensiones más relevantes de la planeación y gestión de las entidades. La información, la comunicación y la transparencia son elementos fundamentales en la UMNG para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

6.7.1 Política de comunicación

La Universidad Militar Nueva Granada asume las comunicaciones como un proceso estratégico, que compromete a todos los integrantes de la comunidad académico-administrativa, en procura de una imagen positiva de la marca UMNG, en la promoción de sus funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) y en el fortalecimiento de las relaciones con sus grupos de interés. Por tanto, las comunicaciones deben ser claras, oportunas, sencillas y pertinentes.

La División de Publicaciones, Comunicaciones y Mercadeo establece estrategias de comunicaciones internas y externas como la visibilidad de marca, la focalización de los mensajes y el manejo unificado de identidad visual corporativa que facilitan la divulgación masiva de información institucional con parámetros de claridad y uniformidad.

En las tres sedes de la UMNG esta división presta una amplia gama de servicios de publicaciones de acuerdo con las necesidades de la academia y la administración, que impliquen promoción de la oferta académica y de la imagen institucional.

6.7.1.1 Compromiso con la transparencia y el acceso a la información pública

En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 la UMNG proporciona y facilita el derecho de acceso a la información pública. El Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno, a través de la Oficina de Control Interno de Gestión, velará por la política de transparencia de la Universidad.

6.7.1.2 Compromiso con la participación

El compromiso de la UMNG con la participación se define mediante la misión y los documentos *Grupos de interés: un compromiso con responsabilidad social* (2017) y *Grupos de interés de la Universidad Militar Nueva Granada: una construcción colectiva que aporta a la responsabilidad social* (2019), en los que se resalta la importancia de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

La Universidad Militar Nueva Granada, comprometida con la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, reconoce según los principios de responsabilidad social, transparencia, sostenibilidad y democracia, el derecho de participación de las partes interesadas, por medio de mecanismos de acción participativa que permitan orientar apropiadamente el direccionamiento estratégico institucional.

6.7.1.3 Compromiso con el Plan Anticorrupción, Atención y Participación al ciudadano

Para dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1081 de 2015 “por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”, que compiló el Decreto 2641 de 2012, reglamentario de los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011 —en el cual se establece la obligatoriedad de las entidades públicas de adoptar un plan anticorrupción,

atención y participación ciudadana como herramienta para fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública—, la Universidad Militar Nueva Granada desarrolla el Plan Anticorrupción, Atención y Participación Ciudadana en cada vigencia, para fortalecer los procesos internos de prevención, detección y respuesta a todo acto de corrupción, que pueda perjudicar el buen nombre institucional y de quienes interactúan con ella.

El plan se sustenta en la estrategia denominada construcción del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano versión 2. que cual invita al cumplimiento de seis componentes básicos.

6.7.1.4 Compromiso con el servicio al ciudadano

En cumplimiento del Decreto 1081 de 2015 “por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”, que compiló el Decreto 2641 de 2011, y la Ley 1474 de 2011 “por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”, la Oficina de Planeación Estratégica de la UMNG construyó el Plan Anticorrupción, Atención y Participación Ciudadana, que pretende mejorar la gestión del servicio y la atención al ciudadano, con el fin de optimizar en oportunidad y calidad la accesibilidad a los trámites y servicios requeridos por los usuarios, la ciudadanía y los grupos de interés en general.

6.7.2 Política de las tecnologías de la información y la comunicación

En su documento *Política de las Tecnologías de la Información y la Comunicación* (2016) la UMNG incorpora el uso y apropiación de las Tecnologías

de la Información y de la Comunicación (TIC) como herramientas para promover la generación, la gestión y la difusión del conocimiento, en cohesión con las funciones sustantivas de docencia, investigación, proyección social y extensión, respondiendo así a la formación integral de los estudiantes, apoyando al sector Defensa y contribuyendo a la modernización del sistema educativo.

El alcance de esta política en la UMNG consiste en promover el uso de las TIC en todos los procesos académicos y administrativos de la institución, mediante acciones de formación al sector Defensa, a docentes, estudiantes y administrativos y, además, incentivar y apoyar la producción de contenidos educativos digitales innovadoras.

La Universidad Militar Nueva Granada reconoce la importancia que adquieren las TIC en la formación integral, por lo cual, previa aprobación del Consejo Superior Universitario, creó mediante el Acuerdo 15 del 30 de noviembre de 2016, la Oficina Asesora de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, cuyos objetivos son: desarrollar políticas, planes, programas y proyectos de tecnología, garantizando la alineación con la estrategia, el plan de acción institucional, los procesos misionales y de apoyo, promoviendo la generación de valor estratégico y producción de información que aporten valor a la toma de decisiones, desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información, gestión de la tecnología como un servicio y promoción del uso y apropiación de las TIC, para que contribuyan al fortalecimiento y crecimiento de la Universidad.

Actualmente se está trabajando en el diseño de la política de información y tecnología (2021) que compila y actualiza los lineamientos de gestión y buen uso de la tecnología para soportar el desarrollo de operaciones y procesos del flujo de la información.

6.7.2.1 Compromiso con el Gobierno en Línea

La estrategia de Gobierno en Línea aporta a la construcción de un Estado más eficiente, más transparente y participativo, que presta mejores servicios con la colaboración de toda la sociedad mediante el aprovechamiento de las TIC, con el fin de impulsar la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida para la prosperidad de todos los colombianos.

La Universidad Militar Nueva Granada se compromete a gestionar, en cada componente de la estrategia de Gobierno en Línea, las herramientas más adecuadas para su implementación en los trámites académico-administrativos.

6.8 Políticas de control, seguimiento y vigilancia

La función de control, inspección y vigilancia en el servicio público de la educación superior debe regularse dentro de un marco jurídico con conceptos y procedimientos administrativos y sancionatorios claros, acordes con los principios de legalidad y debido proceso. En concordancia con lo anterior y atendiendo a las disposiciones de la Ley 1740 de 2014 (Congreso de la República, 2014) se controla, hace seguimiento y vigila para analizar y detallar la eficiencia, la eficacia y la pertinencia de los procesos de la UMNG. Los actores que harán cumplir este objetivo son:

La Oficina de Control Interno de Gestión

El Acuerdo 02 de 2018 de la UMNG que a la letra indica “Mediante Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017 se modificó el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 y determinó que el Control Interno

es transversal a la gestión y desempeño de las entidades”.

Por otro lado, existen otras normas internas de la UMNG como las resoluciones 1311 de 2018 y 1607 de 2018 que indican la estructura organizacional de la Oficina de Control Interno de Gestión y actualizan el Comité de Coordinación de Control Interno, que también incluye las funciones y los roles específicos de esa Oficina.

La Oficina de Control Interno de Gestión tiene como misión proveer servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consultoría, diseñados para mejorar los procesos y las actuaciones de la Universidad. Contribuye a que se logren los fines mediante un enfoque sistemático y disciplinado de evaluación y mejora de la eficacia de los procesos de administración de riesgos.

También coordina el proceso de auditorías internas, para dar cumplimiento a la Ley 87 de 1993 en su artículo 9°, que le asigna la responsabilidad de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles y determina sus funciones como mecanismo de verificación y evaluación del Control Interno.

Para realizar el acompañamiento de los órganos de control externo, la Oficina de Control Interno de Gestión establecerá los lineamientos para realizar el acompañamiento a todas las dependencias de la Universidad, de acuerdo con los requerimientos, con el fin de validar la veracidad de la información proporcionada a los entes externos. **La Oficina de Control Interno Disciplinario**

La Oficina de Control Interno Disciplinario como asesora directa de la Rectoría efectúa las investigaciones disciplinarias que por quejas (orales o escritas) o de oficio llegan a su conocimiento contra los servidores públicos que trabajan en la Universidad, con el fin de resguardar la función pública de la institución.

Se implementará un único reglamento disciplinario para estudiantes, sin diferenciación de pregrado o posgrado, reconociendo un juez natural con garantía de la doble instancia, debido proceso, derecho de defensa y contradicción y demás derechos constitucionales.

En materia disciplinaria para estudiantes de la UMNG se establecerá:

1. Un juez natural que garantice la doble instancia.
2. Se aplican los principios del debido proceso y reserva sumarial.
3. Se establecerá el proceso ordinario por faltas gravísimas y graves.
4. Se implementará el procedimiento verbal por faltas leves.

6.8.1.1 Compromiso con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)

Mediante el Acuerdo 02 de 2018 “por el cual se reglamenta el funcionamiento del Sistema de Control Interno y se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI, 2017) en la Universidad Militar Nueva Granada, se reglamentó el funcionamiento del Sistema de Control Interno y actualizó el Modelo Estándar de Control Interno, fijando lo siguiente en su artículo 7:

El propósito del MECI es proporcionar una serie de pautas o directrices para controlar la planeación, gestión, evaluación y seguimiento en la Universidad Militar Nueva Granada, configurándose para este fin, los módulos, componentes, elementos y eje transversal que, interrelacionados bajo un enfoque sistémico, generan una estructura de control para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Universidad. Se distribuyen de la siguiente forma:

1. Módulo de control de planeación y gestión.
 - 1.1 Componente talento humano
 - 1.2 Componente de direccionamiento estratégico
 - 1.3 Componente de administración del riesgo

2. Módulo de evaluación y seguimiento
 - 2.1 Componente de autoevaluación institucional
 - 2.2 Componente de auditoría interna
3. Eje transversal de información y comunicación

7. Articulación de la gestión rectoral 2019-2023 en el contexto de las políticas institucionales

Dando alcance al despliegue del Proyecto Rectoral 2019-2023 “Compromiso Granadino con la Excelencia”, en concordancia con los ejes programáticos y, específicamente, el número 1. Mantener y construir, es necesario reconocer los avances de las diferentes administraciones.

Esta Rectoría recoge las directrices relacionadas en el PEI, que se concibe como un conjunto de lineamientos, criterios, principios y valores que orientan y hacen visible la cotidianidad, los quehaceres y funciones sustantivas de esta institución académica y la realización de la misión integradora de los seres humanos en forma adecuada con sus más profundos intereses y en el Proyecto Institucional (PI) que contiene concretamente las políticas institucionales de conformidad con el Acuerdo 05 de 2013 en su artículo 6°, un referente permanente para la evolución de todos los procesos que se desarrollan en el marco de la gobernanza y la gobernabilidad en la Universidad Militar Nueva Granada.

Las políticas de la UMNG pueden considerarse desde cinco dimensiones: filosófica, pedagógica, jurídica, sociológica y administrativa o de gestión.

- ✓ **En su dimensión filosófica** se orientan al deber ser universitario en su aspecto teleológico. Plantean los principios y valores que orientan el (PEI); aportan los elementos de juicio para ubicar a toda la comunidad universitaria en el campo de la axiología e incorporan, entre otros, la bioética y los derechos humanos.

- ✓ **En su dimensión pedagógica** abarcan desde la especificidad de las disciplinas y de las epistemes científicas, relativas a la naturaleza de los programas académicos con sus correspondientes planes de estudio, hasta la formación en investigación, la investigación científica, la extensión universitaria y la vinculación con el entorno, orientando las acciones específicas relacionadas con el actuar de los estudiantes, los docentes y el personal de apoyo a la educación. También formula los marcos referenciales de las metodologías y del empleo de las didácticas, así como de los recursos y de los medios educativos para lograr los fines propuestos.
- ✓ **En su dimensión jurídica** presentan ante la comunidad educativa interna, el consenso democrático que estructura nuestro sistema educativo; y ante la sociedad nacional, no solo la adopción metódica de las normas prevalentes sino la interpretación legitimada que hace la Universidad de su propia existencia, conforme a la Ley 30 de 1992 (Congreso de la República, 1992).
- ✓ **En su dimensión sociológica** formula las directrices que se deben seguir para darle pertinencia social a las actividades institucionales, retribuir a su entorno el conocimiento consolidado e incorporarlo a la sociedad, con el propósito de mejorar de forma continua la calidad de vida de la población, ejerciendo un verdadero impacto.
- ✓ **En su dimensión administrativa** constituye la guía de acción permanente y de calidad, para cada función de planeación, evaluación, gestión y apoyo en la instrumentación del PEI.

Mediante el Acuerdo 03 de 2016 se estableció el Reglamento del Consejo Superior de la Universidad Militar Nueva Granada que describe la responsabilidad sobre las políticas generales de la Institución para desarrollar sus funciones sustantivas y que forman parte del PEI

y constituyen un marco referencial permanente para la evolución de todos los procesos que se desarrollan en la entidad.

En consecuencia, y teniendo como bases direccionales los documentos maestros el Estatuto General, el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Institucional (PI), el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030 *Equidad Sostenible con la Excelencia*, el Reglamento General Estudiantil, el Reglamento General Docente, el Proyecto Rectoral 2019-2023 Compromiso Granadino con la Excelencia, el Proyecto Educativo de Facultad (PEF) y el Proyecto Educativo de Programas (PEP) se emiten las políticas rectorales de gestión que precisan y delimitan los criterios de la Rectoría para la aplicación equitativa de la normatividad vigente, de la UMNG que incluye las leyes y decretos del Gobierno nacional en materia de educación superior, de contratación y de gestión pública. Esto permitirá fortalecer el proceso de evaluación, seguimiento y control encaminados a mejorar la gestión académica y administrativa institucional.

Se tiene claro que esta administración debe ser eficiente en todos los procesos y procedimientos para resolver los problemas de manera pronta y definitiva. El proyecto rectoral 2019-2023, “Compromiso granadino con la excelencia” se socializa con todos los miembros de la institución para que se conozcan y entiendan los seis ejes programáticos y las seis líneas de acción que lo hacen posible, con la participación entusiasta de toda la comunidad neogranadina.

El Proyecto Rectoral 2019-2023 aporta a las siguientes dimensiones:

7.1 Desde la dimensión de la Gestión del Talento Humano

La Universidad Militar Nueva Granada, comprometida con el Modelo Integrado de

Planeación y Gestión (MIPG), se articula con la dimensión del talento humano, que extiende la invitación para la correcta gestión, teniendo en cuenta la estrategia de la entidad, las normas que le rigen en materia de personal y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación para la resolución de controversias laborales. Lo anterior mediante el reconocimiento del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), a las instituciones del orden nacional.

Como institución oficial o pública la Universidad Militar Nueva Granada tiene el compromiso de contribuir a la premisa del Gobierno nacional, formalizada por la Directiva 09 del 9 de noviembre de 2018, de dar cumplimiento a la política pública de austeridad, eficiencia, economía y efectividad, que establece: “Las plantas de personal y las estructuras administrativas de las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional, solamente se podrán modificar cuando dicha reforma sea a costo cero o se generen ahorros en los gastos de funcionamiento de la entidad.” (Presidencia de la República de Colombia, 2018, p. 2).

La autonomía e independencia de la UMNG le permitieron realizar un estudio de cargas laborales con el fin de medir la cantidad de actividades que se pueden asignar a una parte o al todo de una cadena productiva con el fin de distribuir las funciones y elaborar un nuevo manual de funciones que contenga el propósito principal y la descripción esencial del empleo, manteniendo la premisa de austeridad, eficiencia, economía y efectividad.

7.2 Desde la dimensión de la autoevaluación y acreditación

Comprometidos con el mejoramiento continuo, la Universidad se articula con los lineamientos para realizar el proceso de acreditación institucional de Educación Superior. Es necesario desarrollar

una estrategia institucional de socialización y alistamiento que permita involucrar a la comunidad neogranadina para sustentar con éxito las condiciones de calidad académica para la renovación de la acreditación institucional multicampus, en coherencia con los lineamientos del Acuerdo 03 de 2014, del Consejo Nacional de Acreditación (CNA), y con el informe de autoevaluación con fines de renovación de acreditación, radicado el 14 de noviembre de 2020.

De igual manera se continuará fortaleciendo la autoevaluación de manera integral y transversal, de conformidad con las características del PEI, desde las dimensiones filosófica, pedagógica, administrativa y de proyección social, con el fin de cumplir con el objetivo social que se deriva de las funciones sustantivas.

7.3 Desde la dimensión de Bienestar Universitario

En concordancia con el Proyecto Rectoral 2019- 2023 en la línea de acción número cinco, infraestructura amable con la comunidad, la Universidad Militar Nueva Granada promueve acciones que premien el buen desempeño académico y laboral, generando espacios para que la mente y el cuerpo puedan descansar o dedicarse a actividades distintas a las cotidianas. Se trabajará también por la potenciación de las actividades de bienestar extraacadémicas. La recreación, la salud, las artes y el deporte son algunos servicios que merecen especial atención, y que consideramos tan importantes como los contenidos curriculares de las materias de cada programa académico.

Así mismo, seguirá aportando al bienestar neogranadino de conformidad con el Acuerdo 09 de 2018 con esta política; la UMNG promoverá la creación de programas transversales al desempeño académico y laboral, que permitan el desarrollo de todas las dimensiones humanas, aplicando

metodologías pedagógicas que faciliten la adopción de la identidad neogranadina, promuevan el sentido de pertenencia, la cultura ciudadana, el respeto por el entorno ambiental y propicien en los integrantes de esta casa de estudios comportamientos éticos, profesionales, de sana convivencia, con sentido de responsabilidad social y amor patrio.

7.4 Desde la dimensión de la responsabilidad social - Incentivos

La Universidad Militar Nueva Granada se compromete a realizar evaluación, seguimiento y control de los incentivos otorgados por medio de la Resolución 0041 del 13 de enero del 2020, para lo cual creó el comité de incentivos con las siguientes funciones:

1. Velar por el cumplimiento de los requisitos académicos, financieros y reglamentarios para el otorgamiento de los incentivos en cada una de las modalidades.
2. Definir los criterios de valoración para el otorgamiento de incentivos en casos especiales
3. Proponer modificaciones y ajustes a la reglamentación, programas y demás actos que establezcan el otorgamiento de incentivos.
4. Presentar un informe al Rector por periodo académico sobre los incentivos otorgados.

7.5 Desde la dimensión del fortalecimiento académico

La Universidad Militar Nueva Granada se compromete con el objetivo estratégico número 1, gestión académica de calidad: pertinencia y fortalecimiento de la enseñanza y aprendizaje creativo, que reduce las brechas sociales que dificultan la permanencia y el acceso a la educación, contribuyendo a las políticas de acceso y al mejoramiento de condiciones de la comunidad en el ámbito educativo.

Es importante garantizar la calidad y la disponibilidad de las plataformas tecnológicas que constituyen recursos para los procesos educativos, generando mayor expansión desde lo pedagógico y lo conceptual con el fin de fortalecer la aprehensión de nuevos conocimientos. De igual manera, los docentes como gestores del conocimiento, serán capacitados para los nuevos procesos de enseñanza y aprendizaje, facilitando el acercamiento a nuevos escenarios académicos. Lo anterior, se sustenta en el Plan de Desarrollo Institucional 2020- 2030 (PDI) “Equidad sostenible con la excelencia”.

7.6 Desde la dimensión de la internacionalización y el multilingüismo

El Plan de Desarrollo Institucional 2020-2030 (UMNG, 2020, p. 82) fundamenta su objetivo estratégico No. 4 denominado Internacionalización: universidad global, multicultural y competitiva, considerando que esta se convierte en el motor que da fuerza y visibilidad al resultado del proceso de formación universitaria que logra posicionar a la Universidad ante el mundo, generando acciones y estrategias conducentes a la consolidación de la cultura de internacionalización en la UMNG, para responder a las realidades multiculturales en procura del desarrollo de habilidades profesionales, que faciliten la interacción del egresado en contextos internacionales competitivos.

De igual manera, el Plan Rectoral 2019-2023 contempla en sus líneas de acción el numeral 4 denominado la Universidad con el entorno nacional e internacional, afirmando que, en esta época de globalización, las instituciones de educación superior, por medio de sus diferentes actores, deben formar parte del mundo y fomentar el diálogo de saberes que permita la integración en contextos internacionales competitivos.

La internacionalización de la educación requiere del aprendizaje y enseñanza de otras lenguas distintas al inglés y en tal virtud, se ha convertido en una necesidad prioritaria el hecho de saber varios idiomas a la vez; a esta posibilidad se le denomina multilingüismo y es pilar fundamental para la internacionalización del currículo. La Universidad Militar Nueva Granada considera que su posicionamiento internacional requiere, entre otras cosas, de la representación de docentes y estudiantes en el escenario global.

El manejo y dominio de lenguas extranjeras no solo es un requisito para los grados académicos de la UMNG, sino que también se impone como exigencia determinante para acceder a capacitaciones que incluyen desde la asistencia como ponentes a congresos internacionales, hasta la aceptación en instituciones universitarias para cursar estudios de posgrado en el exterior (UMNG, 2015).

7.7 Desde la dimensión de la investigación

Para cumplir esta función sustantiva, la Vicerrectoría de Investigaciones de la Universidad Militar Nueva Granada establecerá los lineamientos para que los profesores desarrollen competencias en este campo (UMNG, 2019). Se deben tener en cuenta los siguientes objetivos:

1. Alcanzar simetría investigativa entre las facultades
2. Desarrollar planes de fortalecimiento de las capacidades de investigación de los profesores.
3. El fortalecimiento del sector Defensa y de la Seguridad son objetivos primordiales de la UMNG. Se buscará incrementar el número de los proyectos de investigación orientados a estos temas y a otros requerimientos y necesidades del Ministerio de Defensa Nacional. Será conveniente visualizar la pertinencia con

este sector para la implementación de nuevos programas.

4. Formar docentes en la metodología apropiada para presentarse a las convocatorias, incrementando la posibilidad de ser seleccionados en los proyectos de la UMNG.
5. Garantizar la adecuada categorización de los grupos de investigación, mediante su efectiva gestión dentro de las facultades.
6. Apoyar los inventos, la integración tecnológica, las patentes, los registros y publicaciones que busquen mejorar la calidad de vida y encontrar soluciones a problemas actuales de la sociedad. La calidad educativa se mide por productos tangibles de investigación e innovación y no solamente por escritos teóricos que no solucionan ningún problema de investigación.
7. La Vicerrectoría de Investigaciones formulará las directrices para la investigación formativa en todas las unidades académicas.

7.8 Desde la dimensión de la extensión y proyección social

La Universidad Militar Nueva Granada busca fomentar acciones desde la extensión y proyección social, derivadas de su servicio educativo, que incluyan la producción y actualización del conocimiento, el servicio social, el desarrollo comunitario y la cultura empresarial, con el objeto de lograr un impacto que sea reconocido en la sociedad, el sector Defensa y en la misma UMNG, ofreciendo respuestas a las necesidades del contexto y retroalimentando sus propios procesos educativos.

Es importante realizar un reconocimiento previo de las necesidades latentes de los diversos tipos de población, por lo que la Universidad Militar Nueva Granada participará de manera efectiva en la resolución de conflictos sociales, fomentará la participación de la Región Sabana-centro y generará

espacios transversales de interacción social con la comunidad. Para el efecto, fortalecerá el Plan de Desarrollo Institucional 2020- 2030 (UMNG, 2020, p. 81) con relación a su objetivo estratégico No. 3 denominado Extensión y proyección social, liderazgo social y regional.

La Facultad de Estudios a Distancia (FAEDIS) extenderá su educación virtual enmarcada en el principio de la calidad, excelencia e innovación, a las regiones y grupos de interés en el territorio nacional, y llegará a los miembros de la Fuerza Pública y a sus respectivas familias. La misión y visión de la UMNG, implícitamente conllevan una especial responsabilidad con respecto al sector Defensa. Los militares crearon esta universidad y por ello debe mantener los principios filosóficos que le dieron origen. Su lema Ciencia, Patria, Familia representa el interés más profundo por la conservación de los valores patrios.

Desde su proyección y extensión social la UMNG viene realizando un acercamiento a las comunidades vulnerables mediante iniciativas como la Operación Ishashimana, en la que se suministran alimentos a las familias más necesitadas en conjunto con la Fundación Dos Peces, entidad sin ánimo de lucro, que ayuda a quienes padecen necesidades y hambrunas específicamente en la Alta Guajira, donde se les ha brindado ayudas humanitarias con elementos de primera necesidad a familias de la comunidad Wayuu, en la ranchería Ishashimana, cerca de la población de Manaure.

Gracias a esta iniciativa, muchas otras entidades, instituciones, alcaldías y empresas del sector privado se han vinculado al proyecto para cerrar ese círculo virtuoso que lleve, con la educación como columna vertebral, mayor desarrollo socioeconómico a una región que, desde sus niños, familias y comunidad de emprendimiento, han encontrado en Ishashi Palaa un apoyo fundamental para su futuro.

7.9 Desde la dimensión de la Gestión Administrativa - Racionalización de trámites procedimientos administrativos acorde con el enfoque de gestión del cambio

El Proyecto Rectoral 2019-2023 “Compromiso Granadino con la Excelencia” busca el cumplimiento cronológico y oportuno de todos los procesos enmarcados en una línea de tiempo. Por ello, se deben simplificar los procedimientos administrativos y académicos sin detrimento de su precisión, veracidad y legalidad. La Universidad Militar Nueva Granada emite directrices para el cumplimiento de los lineamientos para la racionalización de trámites en todos los procedimientos administrativos asociados a los macroprocesos misionales, direccionamiento estratégico, de apoyo y de evaluación y seguimiento.

Así mismo, desde la sección Atención al Ciudadano se elaboró la Política de Racionalización de Trámites y Procedimientos Administrativos con el objetivo de mejorar y optimizar procesos y trámites, buscando el beneficio de todas las partes relacionadas, debido a que, tanto para el ciudadano y los grupos de interés institucionales, como para la entidad, esto implica una reducción de tiempos, documentación, costos y energía; además de redefinir la organización y brindarle una trazabilidad en cada paso del recorrido que implica cada uno de los trámites o procesos de la entidad, para hacerlos más efectivos.

7.10 Desde la dimensión del buen trato

La Universidad Militar Nueva Granada dentro sus funciones sustantivas (docencia, investigación, y extensión), está comprometida con la diversidad y el respeto por las diferencias, con el trato respetuoso, justo y libre de cualquier tipo de discriminación. En virtud de estos propósitos

busca aplicar el concepto de buen trato, entendido como aquella relación humana en la que predomina una convivencia social sana, que articula los comportamientos de cada individuo en los espacios personales, colectivos y familiares.

En ese sentido, los lineamientos propuestos se dirigen a satisfacer las necesidades de los grupos de interés institucionales y de las poblaciones identificadas en el marco de la educación inclusiva. La Sección de Atención al Ciudadano y el Centro de Orientación, Acompañamiento, y Seguimiento Estudiantil desde la esfera de la educación promueven, por medio de sus diferentes iniciativas, el uso de buenas prácticas que fomenten una cultura organizacional permanente del buen trato. Como iniciativa con mayor prevalencia se encuentra el despliegue de capacitaciones al personal académico-administrativo y la semana neogranadina del buen trato forman parte de la cultura de la Universidad.

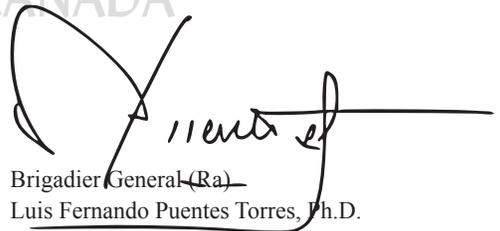
Es conveniente asegurar que este marco de políticas contribuye al mejoramiento continuo de las actividades de todos los integrantes de la comunidad neogranadina; al examen riguroso de procesos permanentes de autoevaluación; pero, especialmente, es la guía que orienta el desarrollo universitario consolida y promueve la integración de las políticas educativas nacionales e internacionales de la educación superior.

La Rectoría agradece a todos los miembros de la comunidad neogranadina los comentarios y observaciones constructivos que contribuyan a mejorar la calidad de nuestra institución en todos los órdenes.

Conclusiones

El presente documento evidencia el avance en el marco de la gobernanza y la gobernabilidad de la Universidad Militar Nueva Granada e incluye las necesidades y las expectativas de los grupos de interés que se materializan por medio de los espacios de escucha, diálogo y participación. La UMNG ha diseñado espacios de participación para promover los acercamientos con sus grupos de interés y se encuentra trabajando para que estos espacios impliquen la construcción conjunta, a la hora de una adecuada toma de decisiones, siempre articulado con las políticas institucionales que orientan la gestión y el quehacer institucional y demandan del Consejo Superior Universitario y de los directivos un alto compromiso para su cumplimiento.

La Universidad Militar Nueva Granada se caracteriza por el cuidado de los recursos financieros, humanos y tecnológicos que contribuyen a la construcción de una conducta socialmente responsable, para dar cumplimiento a los proyectos propuestos en el Plan Rectoral 2019-2023 “Compromiso granadino con la excelencia” y al Plan de Desarrollo institucional 2020-2030 “Equidad sostenible con la excelencia”.



Brigadier General (Ra)
Luis Fernando Puentes Torres, Ph.D.

Rector Universidad Militar Nueva Granada

Referencias

1. Constitución Política de Colombia (1991). Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de Julio de 1991. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
2. Congreso de la República de Colombia (28 de diciembre de 1992) “Ley por la cual se organiza el servicio público de la Educación superior”. [Ley 30 de 1992]. *Diario Oficial*: 40.700. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0030_1992.html
3. Congreso de la República de Colombia (11 de abril de 2003) “Ley por la cual se transforma la naturaleza jurídica de la Universidad Militar Nueva Granada”. [Ley 805 de 2003]. *Diario Oficial*: 45.173. https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-105029_archivo_pdf.pdf
4. Congreso de la República de Colombia (17 de octubre de 2012). “Ley por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”. [Ley 1581 de 2012]. *Diario Oficial*: 48.587. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html
5. Congreso de la República de Colombia (12 de julio de 2011). “Ley por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad al control de la gestión pública”. [Ley 1474 de 2011]. *Diario Oficial*: 48.129. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
6. Congreso de la República de Colombia (6 de marzo de 2014). “Ley por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. [Ley 1712 de 2014]. *Diario Oficial*: 49.084. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html
7. Congreso de la República de Colombia (6 de julio de 2017). “Ley por la cual se dictan normas de fomento a la ciencia, tecnología e innovación mediante la creación de empresas de base tecnológica (SPIN OFFS) y se dictan otras disposiciones”. [Ley 1838 de 2017]. *Diario Oficial*: 50.286. [de:http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1838_2017.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1838_2017.html)
8. Congreso de la República de Colombia (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” [Ley 1955 de 2019]. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Ley1955-PlanNacionaldeDesarrollo-pacto-por-colombia-pacto-por-la-equidad.pdf>
9. Consejo Nacional de Educación Superior -[CESU] (2017). “Acuerdo por medio del cual se establece la Política Pública para el mejoramiento del Gobierno en las Instituciones de Educación Superior” [Acuerdo No. 02 de 2017]. https://www.mineduccion.gov.co/1759/articles-364200_recurso_1.pdf
10. Comité Institucional de Gestión de Desempeño UMNG (2018). Acta 003 de 2018 “por la cual se aprueba la política integral”.
11. Ministerio de Educación Nacional (2013). *Guía para la creación e implementación de Códigos de Buen Gobierno en las instituciones de educación superior*. Bogotá. https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-330454_archivo_pdf_10_Guia_Creacion.pdf
12. Presidencia de la República de Colombia (21 de mayo de 2014). “Decreto por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)”. [Decreto 943 de 2014]. *Diario Oficial*: 49.158. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=59048>
13. Presidencia de la República de Colombia (14 de diciembre de 2012). “Decreto por el cual se reglamenta el Título V de la Ley 594 de 2000,

- parcialmente los artículos 58 y 59 de la Ley 1437 de 2011 y se dictan otras disposiciones en materia de Gestión Documental para todas las Entidades del Estado”. [Decreto 2609 de 2012]. *Diario Oficial*: 48.647. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=50958>
14. Presidencia de la República de Colombia (12 de diciembre de 2014). “Decreto por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamentan parcialmente las Leyes 1341 de 2009 y 1450 de 2011, y se dictan otras disposiciones. [Decreto 2573 de 2014]. *Diario Oficial*: 49.363. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=60596>
 15. Presidencia de la República de Colombia (26 de mayo de 2015). “Decreto por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República”. [Decreto 1081 de 2015]. *Diario Oficial*: 49.523. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=73593>
 16. Puentes, L. F. (2020). *Proyecto Rectoral 2019-2023 “Compromiso Granadino con la Excelencia”*. Editorial Neogranadina. Universidad Militar Nueva Granada.
 17. Universidad Militar Nueva Granada (2010). *Acuerdo 13 de 2010, Estatuto General de la UMNG*. <https://www.umng.edu.co/documents/20136/466691/Estatuto+general+Acuerdo+13+de+2010.pdf/2b035419-fa50-8399-3624-6b6a8690f111?t=1575126255689>
 18. Universidad Militar Nueva Granada (2004). *Acuerdo 08 de 2004 “por el cual se reglamenta el bienestar universitario”*.
 19. Universidad Militar Nueva Granada (2014) *Acuerdo 02 de 2012 “por el cual se expide el Reglamento General del personal y de la Carrera Administrativa”*.
 20. Universidad Militar Nueva Granada (2013). *Acuerdo 05 de 2013 “por el cual se expide el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada”*.
 21. Universidad Militar Nueva Granada (2013). *Acuerdo 07 de 2013 “por el cual se expide el Estatuto Presupuestal”*.
 22. Universidad Militar Nueva Granada (2013). *Acuerdo 12 de 2013 “por el cual se expide el Reglamento de Propiedad intelectual”*.
 23. Universidad Militar Nueva Granada (2013). *Acuerdo 08 de 2013 “por el cual se actualiza el Estatuto del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (C+T+I)”*.
 24. Universidad Militar Nueva Granada (2014). *Acuerdo 17 de 2014 “por el cual se expide el Reglamento General de Contratación”*.
 25. Universidad Militar Nueva Granada (2015). *Resolución 4479 del 31 de diciembre de 2015 “por la cual se define la organización académica y administrativa de las facultades de la Universidad Militar Nueva Granada”*.
 26. Universidad Militar Nueva Granada (2015). *Resolución 2948 de 2015 “por la cual se adopta el Código de Ética”*.
 27. Universidad Militar Nueva Granada (2015). *Acuerdo 02 de 2015 “por el cual se expide el Reglamento General Estudiantil de Pregrado”*.
 28. Universidad Militar Nueva Granada (2016). *Acuerdo 03 de 2016*. Reglamento del Consejo Superior Universitario Universidad Militar Nueva Granada.
 29. Universidad Militar Nueva Granada (2004). *Acuerdo 04 de 2004, “por el cual se establece el Reglamento del personal docente para la Universidad Militar”*.
 30. Universidad Militar Nueva Granada (2015). *Acuerdo 06 de 2015 “por el cual se regula el programa social Saber para Servir, como apoyo al Sector Defensa de la Universidad Militar Nueva Granada”*.

31. Universidad Militar Nueva Granada (2017). *Acuerdo 01 de 2017 “por el cual se reforma parcialmente el Reglamento Estudiantil de Pregrado”*.
32. Universidad Militar Nueva Granada (2019). *Resolución 3132 del 5 de agosto de 2019 “por la cual se reglamenta la Cooperación Científica de la Universidad Militar Nueva Granada en la modalidad de Proyectos y Actividades en Ciencia, Tecnología e Innovación financiados o cofinanciados con recursos externos y se delegan unas facultades en la Vicerrectoría de Investigaciones”*.
33. Universidad Militar Nueva Granada (2018). *Acuerdo 09 de 2018 “por el cual se crea la Política de Bienestar Institucional y se unifica el Sistema de Bienestar Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada”*.
34. Universidad Militar Nueva Granada (2006). *Manual de contratación* [manual]. 2da edición.
35. Universidad Militar Nueva Granada (2020). *Manual de Atención al Ciudadano* [manual] versión 4.
36. Universidad Militar Nueva Granada (2020). *Lineamientos para una política de educación inclusiva*. Editorial Neogranadina.
37. Universidad Militar Nueva Granada (2020). *Plan de Desarrollo Institucional 2020- 2030 “Equidad Sostenible con la Excelencia”*. Editorial Neogranadina.
38. Universidad Militar Nueva Granada (2016). Documento institucional *“Grupos de interés: un compromiso con responsabilidad social”*. Editorial Neogranadina.
39. Universidad Militar Nueva Granada (2020). *Política de racionalización de trámites y procedimientos administrativos*. Editorial Neogranadina.
40. Universidad Militar Nueva Granada (2018). *Política de racionalización de trámites y procedimientos administrativos*. Editorial Neogranadina.
41. Universidad Militar Nueva Granada (2014). *Política para el fortalecimiento de la retención y la graduación*. Editorial Neogranadina.
42. Universidad Militar Nueva Granada (2020). *Política de proyección social*. Editorial Neogranadina.
43. Universidad Militar Nueva Granada (2018). *Política de formación para la investigación, la innovación y el emprendimiento*. Editorial Neogranadina.

UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO NEOGRANADINO

Políticas para la gobernanza
en la UMNG (2019-2023)

Tercera versión: noviembre 2021



SC 4420-1



CO-SC 4420-1



SA-CERS02658



CO-SA-CERS02658



OS-CERS08440



CO-OS-CERS08440