



Propuesta programática para optar al cargo de rector de la Universidad Militar Nueva Granada 2023-2027

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



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA





Propuesta programática

para optar al cargo
de rector de la
Universidad Militar
Nueva Granada
2023-2027

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

Perfil profesional	5
Presentación	9
Componentes estratégicos	13
Componente 1	15
Formación integral e innovación educativa	
1.A Transformación educativa	16
1.B Oferta de programas académicos	17
1.C Estrategias de mercadeo y posicionamiento de programas	18
1.D Apoyo a la carrera profesoral	19
Componente 2	21
Investigación y generación de conocimiento	
2.A Investigación y creación	22
2.B Posicionamiento e internacionalización de publicaciones	23
2.C Trabajo colaborativo con bibliotecas universitarias, públicas y abiertas	24
Componente 3	27
Bienestar de la comunidad	
3.A Calidad de vida	28
3.B Cultura universitaria	29
3.C Construcción de comunidad	30
Componente 4	33
Equidad, inclusión y pluralismo	
4.A Cultura incluyente	34
4.B Programas académicos inclusivos	35
4.C Oferta de educación	36
4.D Acompañamiento, orientación y resolución de conflictos	37

Contenido

Componente 5	39
Prioridades nacionales y retos globales	
5.A Internacionalización	40
5.B Inserción en la vida profesional	41
5.C Comunidad de egresados	42
Componente 6	45
Sociedad y territorio	
6.A Sociedad, Estado y empresa	46
6.B Emprendimiento	47
6.C Territorios	49
Componente 7	53
Calidad y excelencia académica	
7.A Gestión institucional	54
7.B Talento humano	55
7.C Sostenibilidad financiera	56
Componente 8	59
Triángulo estratégico: sociedad, fuerza pública y Estado	
8.A Sociedad	60
8.B Fuerza pública	61
8.C Estado	62



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA



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



Mayor General (R) del Ejército Nacional. Posdoctor en Costituzione e Diritto Negli Ordinamento Europeo e Latinoamericano, Universidad de Messina (Italia); Doctor en Derecho, *magna cum laude*, Universidad Sergio Arboleda; Doctor en Derecho Internacional, Universidad Alfonso X el Sabio (España); Magíster en Seguridad y Defensa, Universidad de Nebrija (España) y de la Escuela Superior de Guerra (Colombia); Especialista en Alta Gerencia Internacional, Universidad de los Andes; Abogado cum laude, Universidad Autónoma de Bucaramanga. Profesional en Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova.

Académico visitante del Programa de Derechos Humanos de la Universidad de Columbia, Estados Unidos. Fundador, primer director y profesor militar con máxima categoría de Escuela de Justicia Penal Militar, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario del Ministerio de Defensa Nacional; par académico de la Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Conaces) y del Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Asistente al Programa de Alta Gerencia de la Universidad de Los Andes.

Entre los cargos que ha ocupado se destacan los de Comandante del Comando Conjunto Estratégico de Transición de las Fuerzas Militares; jefe de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario del Ejército Nacional; Jefe de Derechos Humanos de la Quinta y la Décima Octava Brigada; jefe del Departamento Jurídico Integral del Ejército. Decano de la Escuela Superior de Guerra. Instructor en Western Hemisphere Institute for Security Cooperation (WHINSEC), en Fort Benning (Georgia, Estados Unidos) y del Colegio Interamericano de Defensa, en Washington D. C. (Estados Unidos). Director del Centro Regional de Estudios Estratégicos en Seguridad de la Escuela Superior de Guerra (CREES). Asesor de la Comisión Segunda del Senado. Docente de la Escuela de Justicia Penal Militar, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario del Ministerio de Defensa Nacional. Docente titular de la Maestría en Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados, de la Escuela Superior de Guerra. Graduado de honor de la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova. Graduado de honor de la Escuela de Armas Combinadas del Ejército. Graduado distinguido de la Escuela Superior de Guerra.

Profesional altamente calificado para desempeñar, entre otras, las siguientes funciones:

- Asumir la dirección de una institución de educación superior.
- Liderar de manera asertiva los procesos de gestión directiva y administración financiera.
- Realizar procesos de seguimiento, control y evaluación de la gestión y de las tareas asignadas, poniendo siempre de presente los resultados.
- Utilizar información y datos para sustentar la toma de decisiones orientadas a la producción de resultados que se traduzcan en el logro de la ejecución de los planes de trabajo.

- Asignar responsabilidades al equipo de trabajo en concordancia con sus capacidades. Promover el diseño de modelos educativos que se ajusten al contexto y a las necesidades del país y a las metas de un modelo pedagógico y curricular.
- Propender por un modelo pedagógico de calidad pertinente a las necesidades de aprendizaje de la comunidad educativa.

Se encuentra preparado para:

- Contribuir al desarrollo de los integrantes de su equipo de trabajo y de la comunidad educativa.
- Identificar las fortalezas y oportunidades de mejora en la institución académica.
- Promover espacios de comunicación y convivencia entre la comunidad educativa.
- Consolidar la pertinencia de la educación ofrecida en los distintos programas académicos.
- Atraer el mejor talento, liderar y motivar el equipo académico y administrativo.
- Impulsar las iniciativas de apoyo económico y de integración que fortalezcan la diversidad en el cuerpo estudiantil.
- Representar a la Universidad Militar Nueva Granada ante *stakeholders* clave, como el Gobierno Nacional, los gobiernos locales, el sector empresarial, las universidades nacionales y extranjeras, los exalumnos y los padres de familia, entre otros grupos de interés.
- Generar alianzas estratégicas y mayor cercanía con los empresarios, el sector público, los gremios y las organizaciones sociales para desarrollar procesos de investigación aplicada y de innovación social y para alinear los incentivos y los aspectos administrativos.



LA U PARA TODOS

Presentación

La educación es un derecho humano fundamental que, a su vez, garantiza el ejercicio de otros derechos, porque a través de la educación el individuo deviene ser social, persona, y adquiere las condiciones y capacidades necesarias para vivir en sociedad. Así mismo, la educación es un bien público indispensable para que los seres humanos se realicen como personas y para conseguir la paz, el desarrollo sostenible, la igualdad de género y la ciudadanía mundial responsable. La educación es también un elemento catalizador del desarrollo en la medida en que permite disminuir las brechas de desigualdad y pobreza. Por lo tanto, garantizar el acceso a educación de calidad en todos los niveles es una condición esencial para conseguir otros objetivos del desarrollo sostenible.

El empeoramiento de las perspectivas laborales para los jóvenes, las dificultades para acceder a grados superiores de capacitación, la degradación ambiental, la intensificación de los efectos del cambio climático, los crecientes problemas de urbanización y migración, la continuación de los conflictos violentos y la crisis económica mundial plantean en la actualidad una serie de desafíos que llevan a proponer una agenda de educación ambiciosa, inclusiva y transformadora basada en los derechos de las personas y con una perspectiva amplia de aprendizaje.

La educación debe trascender la percepción individual en los procesos educativos y dar valor a los procesos de aprendizaje como una tarea en la que la comunidad educativa debe estar comprometida en la defensa del medio ambiente, el desarrollo sostenible, la desaceleración del cambio climático y la protección de todas las formas de vida.

Esto mismo pone de manifiesto la necesidad de plantear la educación dirigida a alcanzar la transformación de la sociedad, especialmente en un país que avanza hacia el cambio, que lucha por superar la desigualdad, la pobreza y el conflicto armado y que busca convertirse en potencia mundial de la vida. La educación, como herramienta de transformación social, apunta a generar condiciones para el desarrollo de una ciudadanía crítica, responsable y comprometida con el país, lo cual da lugar a una sociedad más justa y equitativa en un entorno de desarrollo y ambiente sostenibles. Este tipo de educación se desarrolla a partir de la formación en valores humanos que promueven el respeto, la solidaridad, el aprecio por la diversidad, la multiculturalidad y el fomento de un pensamiento crítico, analítico, reflexivo y solidario tendiente a promover la autonomía del individuo y la responsabilidad social, con el fin de generar acciones locales con visión global.

En este escenario, docente y estudiante construyen una relación horizontal en la que ambos comparten puntos de vista, experiencias y conocimiento para comprender y transformar la realidad. Ambos deben emprender un acercamiento a las comunidades de su entorno, propiciando un diálogo de saberes que permita el despliegue de diversas posiciones y miradas que se entrecruzan en relaciones intersubjetivas. Así, la comunidad académica y la sociedad producen diferentes interpretaciones sobre distintos fenómenos y problemáticas del país, que pueden representar contradicciones y complementariedades en el intercambio hermenéutico. La construcción de saberes busca una práctica pedagógica abierta a la creatividad y al conocimiento que permita formular proyectos de investigación destinados a un cambio en lo social.

En línea con todo lo anterior, la presente “Propuesta programática para optar al cargo de rector de la Universidad Militar Nueva Granada” se encuentra definida

a partir de ocho componentes estratégicos, cuyo contenido apunta a estructurar los ejes temáticos y objetivos para alcanzar las metas propuestas en cada uno de ellos.

Todos los componentes están enfocados en la visión de una universidad comprometida con la transformación social de Colombia para hacer del país una potencia mundial de la vida, un espacio que promueva la convivencia, la armonía, el respeto por los derechos humanos, la paz, la democracia, la justicia, la equidad, la integración, la perspectiva de género y el diálogo, de forma que permita construir una nación en la que se escuchan todas las voces. Por esto, la Universidad debe contar con un sistema sólido para prestar servicios de educación con los más altos estándares de calidad, inclusivos y equitativos.



Componentes estratégicos







Los modelos pedagógicos actuales promueven la formación integral del estudiante, entendido como sujeto multidimensional, con motivaciones, necesidades y comportamientos sociales, éticos, biológicos, afectivos, estéticos, cognitivos y tecnológicos en relación con el medio que lo rodea y con capacidades para comprender y contribuir a mejorar las condiciones de vida propias y colectivas. Dicha formación integral busca promover la apropiación y creación de conocimientos y la adquisición de capacidades y competencias para hacer del estudiante un profesional versátil, honesto, defensor de los derechos humanos, justo, equitativo, líder, con sentido ciudadano y con capacidades y competencias para asumir de manera crítica y creativa la solución de problemas. Esto implica que la Universidad Militar Nueva Granada debe ampliarse a nuevas experiencias y

modalidades de aprendizaje que incluyan tecnologías de la información y la comunicación para acercar al estudiante a un mundo globalizado.

1-A

Transformación educativa

- 1) Apropiación y promoción para el uso de las diversas tecnologías emergentes –entre las que sobresale la inteligencia artificial, *machine learning* y *blockchain*– para enriquecer la experiencia de aprendizaje.
- 2) Desarrollo de habilidades multiculturales y digitales para el aprendizaje de otros idiomas y la formación de ciudadanos globales.
- 3) Aulas internacionalizadas para conectar a profesores y estudiantes de cualquier parte del mundo con el fin de crear ambientes de aprendizaje globales.
- 4) Pasantías de investigación virtuales y participación en actividades culturales en línea para facilitar la colaboración científica y las experiencias con otras universidades del orden nacional e internacional.
- 5) Énfasis en temas relacionados con protección y defensa de los derechos humanos, igualdad y género.
- 6) Promoción del diálogo en torno a la superación de conflictos económicos, sociales y ambientales.
- 7) Fomento de programas en torno a la protección del agua y de la biodiversidad.

- 8) Impulso a la enseñanza de la historia para desarrollar posturas críticas, pensamientos tolerantes y mediación de conflictos, con el fin de contribuir a los procesos de construcción de paz en el país.
- 9) Promoción de la Universidad Militar Nueva Granada como centro de reconstrucción de la memoria histórica en cuanto método de reflexión, reconciliación y reconstrucción del tejido social.
- 10) Contribución a la paz mediante procesos culturales, artísticos y de reconocimiento de saberes de todas las poblaciones y territorios.
- 11) Fomento de la protección y divulgación de expresiones de cultura de paz.

1-B

Oferta de programas académicos

- 1) Realizar la actualización curricular de los programas vigentes (según el ciclo de vida de los programas), en especial desde la perspectiva de la pertinencia y la inclusión de tecnologías emergentes.
- 2) Oferta flexible y modular de programas académicos presenciales, virtuales e híbridos con pertinencia local, regional, nacional, hemisférica y global.
- 3) Crecimiento de la oferta virtual de programas académicos para garantizar un mayor acceso, permanencia y graduación a la educación superior.
- 4) Promoción del acceso a la educación superior con equidad mediante modelos diferenciados y focalizados por grupo poblacional vulnerable.

- 5) Oferta de cursos virtuales en línea masivos abiertos: MOOCs, DOOC, BOOC, SMOC, SPOC para estudiantes nacionales y extranjeros.
- 6) Adaptación de la oferta académica a las nuevas formas de certificación: macro y micro certificaciones e insignias digitales.

1-C

Estrategias de mercadeo y posicionamiento de programas

- 1) Posicionamiento, visibilidad y crecimiento de los programas educativos.
- 2) Estrategias para obtener el reconocimiento de alta calidad de los distintos programas académicos mediante sistemas de acreditación nacional e internacional.
- 3) Ampliación de cobertura en las regiones mediante la implementación de la política de regionalización basada en el desarrollo del Marco Nacional de Cualificaciones (Decreto 1650 de 2021).
- 4) Integrar atributos curriculares de innovación, internacionalización y relevancia práctica de triple impacto en todos los programas académicos.
- 5) Fortalecimiento de la oferta de Educación continua, presencial y virtual. Aparición en plataformas como EDX.

Apoyo a la carrera profesoral

- 1) Reconocimiento de los derechos de carrera en cumplimiento de las normas nacional e institucional.
- 2) Formación de docentes en competencias pedagógicas, didácticas y de tecnología educativa.
- 3) Formación de docentes en funciones de dirección y coordinación académica.
- 4) Formación de docentes en nuevas tecnologías para la enseñanza y el aprendizaje.
- 5) Formación de docentes en investigación, creación y divulgación de conocimiento.
- 6) Construcción de oferta para el desarrollo de competencias en investigación, creación, innovación, docencia y desarrollo institucional.





Investigación
y generación
de conocimiento

- Investigación y creación
- Posicionamiento e internacionalización de publicaciones
- Trabajo colaborativo con bibliotecas universitarias, públicas y abiertas

La vocación de toda universidad es la búsqueda, enseñanza, difusión y aplicación del conocimiento para la sociedad, con el fin de alcanzar altos niveles de desarrollo con equidad, responsabilidad y justicia social. La investigación y la generación de conocimiento son procesos que fortalecen en la comunidad académica aquellas capacidades que favorecen la formación integral y la acción universitaria regional, nacional e internacionalmente, además de proporcionar soluciones a los retos que la sociedad y el mundo tienen en el presente y se plantean hacia el futuro. De igual manera, hay que reconocer la importancia de utilizar la ciencia y la tecnología como herramientas para abordar los desafíos del desarrollo sostenible para el país en todos sus ámbitos.

Se debe proyectar la investigación en temas relevantes como energías renovables, conservación ambiental, agricultura sostenible y salud pública. Desde esta perspectiva, la investigación en distintas áreas –solas

e interrelacionadas– busca ampliar el conocimiento para contribuir a la paz, prevenir y gestionar los problemas derivados del calentamiento global, cuidar el medio ambiente, construir Nación, fortalecer el Estado como garante de lo público y promover la defensa de los derechos humanos desde un enfoque basado en la innovación social como apuesta para la solución de retos sociales.

2-A

Investigación y creación

- 1) Promoción de una cultura de investigación, creación y diversificación de recursos de apoyo para el avance y la transformación del país.
- 2) Desarrollo de la investigación en concordancia con la demanda y el potencial de la región y del país.
- 3) Difusión, divulgación, apropiación e impacto de las investigaciones para la gestión de la innovación social.
- 4) Promoción de la escucha y difusión de las voces de las diferentes comunidades existentes en el país, reconociendo su conocimiento acumulado y sus saberes previos.
- 5) Desarrollo de proyectos inter- y transdisciplinarios con espíritu colaborativo, integrando estudiantes de pregrado y posgrado, así como investigadores de otras universidades para potenciar los proyectos de investigación y contribuir a la solución de problemas complejos en distintas comunidades del país.

- 6) Promoción de proyectos de investigación encaminados a proteger los derechos humanos, frenar el cambio climático y defender el medio ambiente y la biodiversidad.
- 7) Desarrollo de proyectos de investigación que contribuyan al mejoramiento de la capacidad productiva de alimentos y a la solución de problemas sociales, económicos y ambientales locales, regionales y nacionales.
- 8) Desarrollo de investigaciones que promuevan el reconocimiento, la salvaguardia y el fomento de los oficios, las prácticas y los saberes colectivos de comunidades, grupos étnicos y habitantes de lugares de memoria.
- 9) Desarrollo de proyectos de investigación centrados en la generación de alternativas energéticas a partir de fuentes no convencionales de energía renovable y del uso de recursos energéticos locales.

2-B

Posicionamiento e internacionalización de publicaciones

- 1) Aumento de la visibilidad, el impacto y la producción académica en los ámbitos nacional e internacional.
- 2) Fortalecimiento de las revistas científicas para lograr un mayor nivel de consulta y citación de sus contenidos, mejorar su calificación en sistemas de indexación nacional e internacional y darlas como referentes por su calidad académica y editorial.

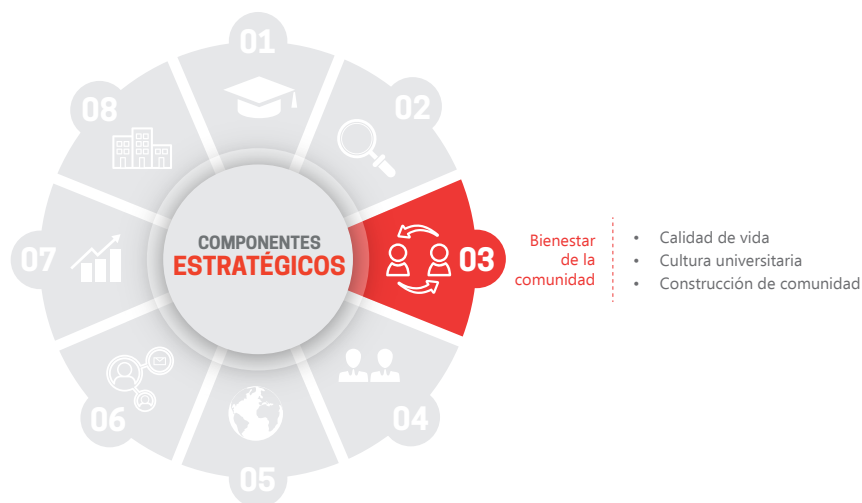
- 3) Participación en eventos en los ámbitos nacional e internacional que posibiliten la difusión del trabajo investigativo, así como la ampliación y el intercambio de conocimientos.
- 4) Promoción de una política editorial ambiciosa y fortalecimiento del sello editorial neogranadino (Editorial Neogranadina) que promueva la edición no endogámica y el vínculo con editoriales universitarias y comerciales, tanto nacionales como extranjeras.

2-C

Trabajo colaborativo con bibliotecas universitarias, públicas y abiertas

- 1) Fortalecimiento y ampliación de los recursos digitales, de los servicios a la comunidad educativa y de las colecciones de las bibliotecas de la Universidad Militar Nueva Granada.
- 2) Colaboración con otras bibliotecas –universitarias, públicas y abiertas– para compartir recursos, mejores prácticas, talleres de formación y oportunidades de innovación.





La comunidad académica tiene su razón de ser cuando cada uno de sus integrantes asume como propios los fines establecidos en la misión institucional y los aplica de manera efectiva en su cotidianidad. De ahí la importancia de convertir el bienestar universitario en un elemento transversal a todos los propósitos con los cuales se cumple la misionalidad institucional, para favorecer la calidad de vida de la comunidad académica.

Las acciones orientadas en este sentido contribuyen a construir un medio educativo propicio para la formación integral, fortalecer las relaciones humanas constructivas con justicia de género, autocuidado, autorregulación y protección del medio ambiente y fomentar el buen vivir de la comunidad académica. De igual modo, estas acciones garantizan el desarrollo de conciencia de los integrantes de la comunidad académica como ciudadanos locales y globales integrales y como profesionales idóneos que transforman y generan dinámicas de desarrollo requeridas por la sociedad.

Es fundamental fortalecer la confianza en la Universidad a partir de la promoción de un clima organizacional positivo en el que todos los miembros se sientan valorados y escuchados, brindando espacios para expresar opiniones y considerando las ideas y aportes de todos.

3-A

Calidad de vida

- 1) Promoción de la salud integral.
- 2) Promoción de la actividad física.
- 3) Apoyo a la construcción y realización del proyecto de vida.
- 4) Generación de condiciones y construcción de programas para mejorar el rendimiento académico, el desempeño profesional y la productividad.
- 5) Acceso a todos los planes de bienestar de la comunidad académica, teniendo en cuenta sus características y necesidades socioeconómicas, sin distinción alguna en términos de género, raza, región de origen, religión, ideas políticas, orientación sexual, profesión, cargo ocupado y rango jerárquico, entre otros.
- 6) Promoción de programas y actividades para la protección de la vida en función de la autonomía y los derechos de las personas.

Cultura universitaria

- 1) Generación de espacios necesarios y suficientes para el buen uso del tiempo libre, incluyendo el ocio, el esparcimiento y la recreación de la comunidad académica.
- 2) Fomento de la actividad cultural de la comunidad académica.
- 3) Promoción y difusión de la cultura institucional.
- 4) Consolidación de una cultura y un clima organizacional que reconozcan a las personas como eje de la vida institucional.
- 5) Participación de los distintos grupos representativos de la Universidad Militar Nueva Granada (deportivos, culturales, intelectuales, investigativos y de proyección y responsabilidad social, entre otros) en eventos e instancias locales, nacionales e internacionales.
- 6) Desarrollo de actividades que busquen hacer de la Universidad Militar Nueva Granada un espacio de paz y reconciliación.
- 7) Promoción de escenarios de convivencia para la vida universitaria a través de mecanismos como el diálogo y la concertación, que permitan reducir la posibilidad de conflictos.

Construcción de comunidad

- 1) Formación y desarrollo de procesos educativos transversales para aprender a aprehender, enseñar, trabajar y comunicar.
- 2) Generación de un clima armónico y una cultura organizacional que estimulen el trabajo de los cuerpos docente, directivo y administrativo.
- 3) Integración entre los miembros de la comunidad educativa para lograr el bienestar individual, grupal y organizacional.
- 4) Desarrollo de la apropiación y pertenencia institucional en pro del fortalecimiento y consolidación de la Universidad Militar Nueva Granada.
- 5) Inclusión y participación de los grupos de interés para el desarrollo y el crecimiento institucional.





Pese al avance de los últimos años, aún persisten graves problemas en términos de equidad, inclusión y pluralismo en la educación superior. Frente a esto, es necesario plantear soluciones eficaces que permitan promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos, garantizar el acceso a la educación superior de todos los componentes de la sociedad y eliminar toda forma de subordinación, discriminación, marginación, exclusión, violencia, opresión y explotación generadas por condiciones económicas, étnicas, lingüísticas, religiosas, culturales, cognoscitivas, físicas y de género, entre otras. Todo lo anterior, con el objetivo de contribuir al logro de la justicia social, la eficacia económica, el máximo respeto y defensa de los derechos humanos, el aumento de capital humano, la generación y diversificación del conocimiento, la construcción de prácticas tolerantes, la libre expresión, el reconocimiento de la diversidad y la transformación de obsoletas visiones patriarcales y androcéntricas.

Cultura incluyente

- 1) Fortalecimiento del respeto y la empatía por la diversidad de capacidades, de origen étnico y socioeconómico, de orientación sexual y de identidad de género, entre otras.
- 2) Desarrollo de campañas de sensibilización que permitan crear un medio institucional inclusivo.
- 3) Promoción de eventos culturales que ayuden a fortalecer la convivencia en la diferencia social, cultural, cognitiva y física (capacidades diferenciales).
- 4) Impulso al diálogo entre los diferentes grupos para tener mayor comprensión de sus necesidades y vivencias, con el fin de reducir las brechas y mejorar la equidad en el acceso a los servicios y recursos universitarios.
- 5) Implementación de estrategias y acciones para la prevención de violencia y discriminaciones.
- 6) Conmemoración de fechas como el Día de la Afrocolombianidad, el Día de la Diversidad Cultural, el Día de las Personas con Capacidades Diferenciales y el Día de los Pueblos Indígenas, entre tantas otras.
- 7) Identificación de espacios, grupos y actividades académicas o de otra índole dirigidos a la inclusión de una o varias poblaciones para fortalecer su desarrollo y la vinculación de otros integrantes de la comunidad académica.

- 8) Fomento del encuentro, el diálogo y la participación efectiva de la comunidad académica en torno a la paz y la reconciliación.
- 9) Desarrollo de programas que fomenten el diálogo intercultural, el reconocimiento de saberes y prácticas ancestrales y la salvaguardia de las memorias y el patrimonio cultural.

4-B

Programas académicos inclusivos

- 1) Capacitación docente para reconocer los factores y las capacidades diversas de sus estudiantes e incorporarlos en los diferentes momentos del diseño y desarrollo de los programas curriculares.
- 2) Apoyo a la formación de docentes en programas de educación inclusiva.
- 3) Caracterización integral de la comunidad académica.
- 4) Flexibilización de criterios de graduación de acuerdo con las capacidades diversas de los estudiantes.
- 5) Gestión de alianzas con los sectores público y privado para el diseño y desarrollo de estrategias que favorezcan la educación inclusiva.
- 6) Promoción del liderazgo de las mujeres en los asuntos medioambientales.
- 7) Incorporación en los currículos de una perspectiva de género, inclusiva, equitativa y plural que lleve al respeto del otro y al reconocimiento de la diversidad y la diferencia.

- 8) Desarrollo de recursos para mejorar las condiciones de accesibilidad de personas con diversas incapacidades físicas y cognoscitivas.
- 9) Incentivos y apoyos a las iniciativas provenientes de grupos interdisciplinarios o estudiantiles que favorezcan el enfoque de género, la equidad, la inclusión y el pluralismo.
- 10) Incorporación del Marco Nacional de Cualificaciones como medio para el desarrollo de enfoques y metodologías curriculares que promuevan el conocimiento de los oficios, las prácticas y los saberes colectivos de las comunidades y grupos étnicos del país.

4-C

Oferta y acceso al sistema de educación superior

- 1) Creación de estrategias de inclusión para asegurar la permanencia de grupos o personas que sean sujetos de atención diferencial.
- 2) Emprendimiento de acciones encaminadas a eliminar problemáticas que inciden en el desarrollo de los procesos de integración.
- 3) Diseño de oportunidades de acceso a la educación acordes con las necesidades de las personas que son sujetos de inclusión, estableciendo distintas y variadas vías para alcanzar los objetivos planteados en los diferentes programas de formación.

- 4) Gestión de actividades generadoras de sólidos vínculos y redes de apoyo que faciliten la adaptabilidad de los estudiantes al contexto universitario.
- 5) Diseño de estrategias de apoyo financiero que brinden oportunidades de acceso con equidad a la educación superior.

4-D

Acompañamiento, orientación y resolución de conflictos

- 1) Perfeccionamiento de la resolución justa y oportuna por conductas de maltrato, acoso, amenaza, discriminación y violencias de género.
- 2) Diseño de estrategias para la prevención, atención, acompañamiento, orientación y seguimiento en casos de violencia y discriminación.
- 3) Promoción y seguimiento a los derechos sexuales y reproductivos de la comunidad académica.
- 4) Sensibilización acerca de las violencias de género, la discriminación y el acoso.
- 5) Promoción del derecho a la denuncia ante las autoridades competentes de las distintas expresiones de violencia de género y discriminación.





Prioridades nacionales
y retos globales

- Internacionalización
- Inserción en la vida profesional
- Comunidad de egresados

La construcción de un país en paz y de una sociedad democrática, multiétnica, pluricultural e incluyente, con oportunidades para todos, exige la participación de las instituciones de educación superior en redes académicas nacionales e internacionales que, por un lado, brindan oportunidades de formación, investigación y producción de conocimiento y, por el otro, promueven la reflexión y la discusión en torno a distintas problemáticas, con el fin de buscarles una salida apropiada. Junto con la presencia internacional, otro de los puntos de impacto que tiene la Universidad Militar Nueva Granada son sus egresados, quienes al término de sus estudios deben convertirse en multiplicadores de la institución a través de su desarrollo profesional. Por ello se considera fundamental brindar apoyo a los estudiantes en su proceso de inserción a la vida laboral y fortalecer el relacionamiento con los egresados de los distintos niveles académicos.

Internacionalización

- 1) Inclusión del componente internacional en los programas académicos a través de la internacionalización de los currículos.
- 2) Desarrollar la política de internacionalización del currículo en todos los programas académicos.
- 3) Inserción de la Universidad Militar Nueva Granada en grandes debates internacionales, fortaleciendo las competencias académicas, científicas e interculturales de la comunidad académica.
- 4) Transferencia e intercambio de conocimiento por medio de estrategias de internacionalización de la investigación.
- 5) Fomento de la movilidad académica presencial y virtual cuando las circunstancias lo demanden, a través de programas robustos y estratégicos que impacten los resultados académicos y de investigación.
- 6) Promoción de la internacionalización en casa con actividades académicas y de extensión para traer el mundo a la Universidad.
- 7) Diversificación de los convenios interinstitucionales con carácter geoestratégico que impacten las funciones misionales.
- 8) Fortalecimiento de las alianzas estratégicas con otras universidades nacionales y extranjeras que incentiven la formulación de proyectos interinstitucionales.

- 9) Consolidar una estrategia para promover las dobles/múltiples titulaciones a nivel nacional e internacional.
- 10) Promoción de relacionamiento bilateral de los profesores con sus pares y de la Universidad mediante redes nacionales e internacionales.
- 11) Fortalecimiento de las competencias inter- y multi-culturales, así como de lenguas extranjeras para la comunidad académica.
- 12) Convertir la Universidad Militar Nueva Granada en un destino para estudiantes y profesores extranjeros.
- 13) Creación y promoción de escenarios de práctica laboral internacional para los estudiantes que cuenten con las competencias lingüísticas necesarias.

5-B

Inserción en la vida profesional

- 1) Oferta integrada de apoyos relacionados con la búsqueda de empleo, la vida laboral, la capacidad de gerencia y gestión de la carrera y la construcción de redes de contacto.
- 2) Alianzas con socios estratégicos de empresas e instituciones con impacto local, regional y nacional, con el ánimo de consolidar un ecosistema de empleabilidad, innovación y emprendimiento.
- 3) Desarrollo de capacidades, competencias y habilidades para los futuros egresados por medio de iniciativas para la sociedad, la formación y el fortalecimiento de las iniciativas empresariales de la comunidad universitaria.

- 4) Apoyo a programas de intermediación y promoción laboral.
- 5) Fortalecimiento de las prácticas profesionales y laborales a nivel social y empresarial dentro de la Universidad y en instituciones sin ánimo de lucro, fundaciones, comunidades, gobiernos locales y empresas de la región y el país.

5-C

Comunidad de egresados

- 1) Construcción, de manera sostenible y a largo plazo, de mayores lazos de confianza para aprovechar las sinergias potenciales.
- 2) Diseño e implementación de propuestas de valor conjuntas vinculadas al emprendimiento, la formación complementaria, el incremento del conocimiento y el reciclaje de habilidades, competencias y capacidades profesionales.
- 3) Fortalecimiento de la plataforma de empleabilidad con el fin de maximizar el perfil y el número de oportunidades para los egresados y la articulación de las acciones de responsabilidad social y sostenibilidad.
- 4) Apoyo a las organizaciones de egresados y a otras organizaciones y gremios establecidos para fortalecer y proteger el ejercicio profesional.
- 5) Desarrollo de actividades que permitan aprender de la experiencia de los egresados, facilitando la retroalimentación de la comunidad académica y la calidad de la educación que ofrece la Universidad Militar Nueva Granada.

- 6) Promoción en los egresados del sentido de pertenencia a su *alma mater* y de compromiso para contribuir al crecimiento y desarrollo de esta.
- 7) Creación y promoción del programa *Alumni-Futuros Egresados UMNG* con el propósito de fortalecer y promover una red de relación y vínculo continuado entre la Universidad y sus antiguos alumnos.





La educación tiene entre sus objetivos principales contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los colombianos. La Universidad Militar Nueva Granada debe hacer visible su misionalidad a lo largo del territorio nacional y propender a elevar el nivel de vida en las distintas regiones usando el conocimiento que desarrolla y gestionando el talento humano y las tecnologías que posee. En consecuencia, es importante generar procesos de construcción y consolidación de herramientas que posibiliten el impacto institucional en el mundo circundante. Esto significa traspasar las fronteras de lo interno y relacionarse con el entorno en la producción de un intercambio de saberes con las comunidades, de modo que la Universidad impacte a través de su trabajo en distintas poblaciones en los territorios, en especial desde la ruralidad, donde el sistema de educación superior no ha contado con la presencia requerida para la atención de necesidades de formación para el emprendimiento

y la productividad y que estas, a su vez, aporten a la institución desde sus experiencias, sus dinámicas cotidianas, sus formas de resolución de problemas y su manera de convivir con el medio ambiente y de aprovechar de manera sostenible los recursos.

Hay que reconocer la importancia de utilizar la ciencia y la tecnología como herramientas para abordar los desafíos del desarrollo sostenible para el país en todos sus ámbitos. Se debe proyectar la investigación en temas relevantes como energías renovables, conservación ambiental, agricultura sostenible y salud pública. De igual manera, la Universidad debe promover la generación de conocimiento científico y tecnológico que contribuya a la mitigación de impactos ambientales, al fortalecimiento de la resiliencia y al desarrollo sostenible del país.

6-A

Sociedad, Estado y empresa

- 1) Promoción del liderazgo local, regional y nacional en las diferentes agendas públicas.
- 2) Consolidación de los vínculos con la sociedad, el Estado, el sector empresarial y las comunidades para atender las demandas sociales, económicas, ambientales y culturales que se requieren para avanzar hacia la construcción de un modelo de desarrollo más sostenible, una economía más productiva y un mejor nivel de vida de la población.
- 3) Establecimiento de mecanismos de trabajo que garanticen la construcción de un diálogo permanente entre la Universidad Militar Nueva Granada

y el sector empresarial, con el propósito de construir una agenda de trabajo a largo plazo con interacción sistémica y con orientación estratégica.

- 4) Creación de espacios de doble vía que permitan nutrir y fortalecer los procesos de formación, acompañamiento e investigación aprovechando las experiencias y aprendizajes de los sectores sociales, institucionales y productivos presentes a nivel local, regional y nacional.
- 5) Desarrollo de estrategias para promover la participación en proyectos de ordenamiento territorial alrededor del ciclo del agua, con enfoque de derechos y justicia ambiental.
- 6) Articulación con los sectores de cultura en las regiones para desarrollar proyectos que garanticen el acceso a las artes, los saberes y la cultura.

6-B

Emprendimiento

- 1) Desarrollo de capacidades por parte de la comunidad académica para crear, desarrollar e implementar proyectos de emprendimiento de triple impacto que ofrezcan soluciones equitativas, vivibles, viables y sostenibles, contribuyendo a la solución de problemas de la economía, la industria y la sociedad a nivel local, regional y nacional en Colombia.
- 2) Fomento del emprendimiento mediante la creación del *Centro Uni-Granadino* para la formación y acompañamiento de iniciativas empresariales de origen interno y externo que contribuyan a disminuir el índice de pobreza multidimensional y mejorar la

calidad de vida de la comunidad universitaria y la población en general a nivel local, regional y nacional, como herramienta fundamental para el impulso de la paz en el país.

- 3) Creación de comunidades para impulsar la innovación, el emprendimiento y la transferencia tecnológica.
- 4) Desarrollo e implementación de herramientas para fortalecer las ideas, la creatividad y los valores del ser.
- 5) Generación de alianzas estratégicas para fortalecer y proyectar a la comunidad académica hacia un mundo cambiante en términos de competitividad.
- 6) Promoción del desarrollo de proyectos que busquen la inclusión productiva, potenciando la economía popular y cooperativa, así como otras iniciativas productivas.
- 7) Fomento de iniciativas de emprendimiento que reconozcan los procesos populares y alternativos como una fuente de sostenibilidad y dignificación de los agentes culturales y creativos.
- 8) Impulso a proyectos que apoyen las iniciativas productivas de mujeres y otras poblaciones vulnerables, propiciando su empoderamiento económico y el cierre de brechas de género y la discriminación.
- 9) Fomento de proyectos que fortalezcan las diversas formas asociativas, populares y comunitarias, dando prioridad a las mujeres, la población en proceso de reinserción, las personas con capacidades diferenciales y los campesinos, entre otros.

- 10) Establecimiento de alianzas estratégicas con gobiernos locales y regionales, instituciones sociales nacionales e internacionales y organismos multilaterales que permitan focalizar ayudas económicas y recursos financieros bajo las figuras de capital semilla, créditos blandos o créditos no reembolsables, que faciliten la implementación y puesta en marcha de las iniciativas empresariales acompañadas por la Universidad dentro de la comunidad universitaria y las poblaciones emprendedoras a nivel local, regional y nacional.

6-C

Territorios

- 1) Aumento de la participación institucional en las iniciativas y los proyectos estratégicos que dinamicen el desarrollo sostenible en las regiones.
- 2) Priorización del desarrollo territorial sostenible e incluyente que integre el patrimonio y la cultura propios de los saberes locales y ancestrales en sus comunidades.
- 3) Participación en la reconstrucción del tejido social y de formas de vida afectadas por el conflicto armado interno mediante el establecimiento de prioridades y la construcción de alternativas a los retos sociales específicos en cada territorio.
- 4) Diseño de procesos de regionalización de la educación superior por medio de la apertura de sedes regionales en la modalidad de educación a distancia.
- 5) Fomento de las actividades de investigación en diferentes regiones del país acordes con los intereses locales, regionales y nacionales.

- 6) Promoción de proyectos de investigación que generen conocimiento y experiencias en apoyo del desarrollo local y regional.
- 7) Promoción de investigaciones y actividades que lleven al fortalecimiento de la ciudadanía en los procesos de liderazgo y toma de decisiones en sus territorios, promoviendo la ética, asegurando la transparencia y el acceso a la información y priorizando objetivos como la defensa de los derechos humanos, el medio ambiente y la biodiversidad.



Calidad y excelencia académica

- Gestión institucional
- Talento humano
- Sostenibilidad financiera



Las transformaciones experimentadas por el sistema de educación superior en las últimas décadas plantean la necesidad de estar en constante cambio y actualización de sus políticas, modelos de gestión y esquemas de funcionamiento para ajustar su estructura a las exigencias de un mundo globalizado. Son muchos los retos que acompañan la función de las instituciones de educación superior en la actualidad, en especial aquel que propende a una educación incluyente que llegue a cada uno de los integrantes de la sociedad. La expansión y la extensión de la educación implican mayores niveles de exigencia en cuanto a la calidad y la búsqueda de la excelencia, pero también suponen entornos con alto grado de competitividad en los que la planeación permite garantizar la estabilidad y el desarrollo institucional.

Gestión institucional

- 1) Realización de acciones enfocadas en sostenibilidad financiera, eficiencia administrativa, evaluación, mejoramiento continuo y transparencia.
- 2) Fortalecimiento de la cultura de calidad y mejoramiento continuo de los procesos académicos y administrativos.
- 3) Promoción de la cultura de autoevaluación, autoanálisis, autorreflexión y autocrítica en todos los programas y ámbitos académicos y administrativos.
- 4) Comunicación constante con la comunidad académica con el fin de dar a conocer la importancia que tiene su participación en los diferentes procesos de evaluación.
- 5) Obtención y renovación de registros calificados.
- 6) Gestión de la acreditación institucional multicampus y renovación de la acreditación de alta calidad de los programas académicos.
- 7) Revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y las mallas curriculares de todos los programas académicos de la Universidad.

Talento humano

- 1) Ingreso de personal a la carrera administrativa con perfiles de alto nivel de formación para las distintas áreas disciplinares, lo cual implica la actualización del Manual de Funciones.
- 2) Consolidación y desarrollo de un talento humano que, de manera conjunta, pueda responder a los cambios en los paradigmas de la enseñanza y el aprendizaje.
- 3) Reconocimiento de las diferencias en las distintas vocaciones de los docentes, así como su autonomía en la orientación que brindan a los estudiantes.
- 4) Promoción de la evaluación docente para mejorar los servicios y programas que ofrece la Universidad Militar Nueva Granada.
- 5) Fomento de una actitud profesional, constante y reconocida de investigación en los docentes.
- 6) Fortalecimiento del talento humano en el campo administrativo (tener en cuenta al personal que apoya la gestión académica en todos los órdenes).
- 7) Promoción de una cultura de servicio, buen trato y respeto dentro del personal directivo, docente, de planta y estudiantil.

Sostenibilidad financiera

- 1) Desarrollo de acciones destinadas a mejorar la capacidad de planeación y gestión administrativa, financiera y presupuestal.
- 2) Gestión de los recursos físicos y tecnológicos para mejorar el desarrollo de las funciones estratégicas, administrativas, operacionales y misionales de la Universidad Militar Nueva Granada.
- 3) Desarrollar una política de sostenibilidad institucional que permita la puesta en marcha de acciones de triple impacto, para el desarrollo de capacidades enfocadas a la solución o mitigación de problemas y retos sociales, ambientales y económicos.
- 4) Gestión de un portafolio de formación a la medida que permita articular las necesidades de formación empresarial junto con los productos de investigación institucional.
- 5) Promoción de la sostenibilidad social, económica y ambiental desde el componente de formación y acompañamiento para el desarrollo territorial a nivel local y regional.
- 6) Fortalecimiento de una cultura de la calidad, rendición de cuentas y transparencia.
- 7) Desarrollo de fuentes complementarias de financiación que permitan diversificar ingresos desde la transferencia tecnológica y desde los productos de investigación.

- 8) Gestión, desde el *hub* de innovación e investigación, de soluciones al sistema productivo regional para la articulación con cadenas productivas.
- 9) Promover y posicionar el concepto *triple impacto* en todas las iniciativas y proyectos de investigación y emprendimiento que desarrolle y acompañe la Universidad Militar Nueva Granada a nivel local, regional y nacional.



Triángulo estratégico: sociedad, fuerza pública y Estado

Triángulo estratégico:
sociedad, fuerza
pública y Estado

- Sociedad
- Fuerza Pública
- Estado



Para la Universidad Militar Nueva Granada es fundamental comprender la relación entre la fuerza pública, el Estado y la sociedad, elementos estrechamente interconectados en un triángulo estratégico en el que hay relaciones recíprocas. Por una parte, las instituciones que conforman la fuerza pública –Ejército Nacional, Armada Nacional, Fuerza Aérea Colombiana, Policía Nacional y los funcionarios civiles del sector defensa y sus familias–, como encargadas de la seguridad y la defensa de la nación, deben estar subordinadas al poder civil y el Estado debe garantizar un adecuado control y supervisión de la fuerza pública para prevenir abusos de poder y preservar para la sociedad un sistema democrático; a la vez, la fuerza pública influye en la sociedad no solo a través de su trascendental papel en la defensa nacional, sino también mediante su participación en actividades humanitarias, el desarrollo de infraestructuras y la generación de un sentido de identidad nacional y cohesión social. Por otra parte,

la sociedad –compuesta por individuos, grupos y organizaciones que interactúan entre sí– crea una relación recíproca en la cual depende del Estado para la provisión de bienes, servicios públicos y el mantenimiento del orden social y, al mismo tiempo, el Estado depende de la sociedad para obtener legitimidad y apoyo.

8-A

Sociedad

- 1) Promoción de la Universidad Militar Nueva Granada como un agente de transformación social para generar integralidad, participación y cohesión de la comunidad académica, elementos generadores de cambio social.
- 2) Entendimiento de la ciencia y la tecnología como herramientas que permiten la formulación y ejecución de programas y proyectos que den respuesta a problemáticas sociales y al desarrollo, transferencia y diseminación del conocimiento.
- 3) Creación y fortalecimiento de convenios interinstitucionales con las Fuerzas Militares y la Policía, así como con otras instituciones de educación superior para que se vinculen de manera decidida a hacer parte de iniciativas como la doble titulación.
- 4) Optimización de recursos y esfuerzos orientados a la inclusión social y económica de militares y policías en retiro y activos, así como sus familias, para mejorar su bienestar y calidad de vida.
- 5) Consolidación de la influencia positiva de la Universidad Militar Nueva Granada en la sociedad a través de sus actividades de proyección social, académicas, investigativas y de extensión.

- 6) Conexión y sinergia entre sociedad, Fuerzas Armadas y Estado para comprender el contexto nacional, entender la problemática que existe en las regiones y proponer y poner en marcha soluciones tangibles y medibles.

8-B

Fuerza Pública

- 1) Reivindicación del carácter institucional de la Universidad Militar Nueva Granada al ofrecer educación superior de alta calidad para los integrantes activos y retirados de la fuerza pública y sus familias, sin desconocer en ningún aspecto que es una institución de educación superior pública, puesta al servicio de todos los demás integrantes de la sociedad.
- 2) Desarrollo de programas destinados a la profesionalización de integrantes de la fuerza pública –con énfasis en derechos humanos, Derecho Internacional Humanitario, derecho operacional y demás temas pertinentes para mejorar y potenciar el cumplimiento de su misión institucional– que también garanticen luego del retiro su integración al sistema productivo del país.
- 3) Consolidación de la Universidad Militar Nueva Granada como referente en el ámbito de la seguridad y la defensa, formando profesionales altamente capacitados y reconocidos por su experiencia y conocimientos en estas áreas.
- 4) Estrechar lazos entre la Universidad Militar Nueva Granada y las empresas del Grupo Social y Empresarial de Defensa (GSED), tendientes a generar

programas y proyectos académicos y de investigación; que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades de las Fuerzas Armadas, su preparación y su bienestar y, por ende, al desarrollo del país.

8-C

Estado

- 1) Fortalecimiento de la relación de cooperación y colaboración de la Universidad Militar Nueva Granada con el Estado para convertirla en un socio estratégico en la generación de conocimiento, diseño y desarrollo de políticas públicas y solución de problemas nacionales en áreas clave como la seguridad, la defensa, la innovación tecnológica y el desarrollo socioeconómico.
- 2) Generación de conocimiento y soluciones que aborden los desafíos y necesidades del país, buscando ser un actor relevante en la búsqueda de un desarrollo sostenible y equilibrado.
- 3) Formación sólida de ciudadanos comprometidos, éticos y responsables que contribuyan al bienestar y al progreso de la sociedad en general.
- 4) Posicionamiento de la Universidad Militar Nueva Granada como la institución pública de educación superior más confiable para el Gobierno nacional, en la guía y asesoramiento en temas relacionados con los derechos humanos, las normas del derecho internacional humanitario, la geopolítica, la ética pública, el liderazgo, la gobernanza, el pensamiento estratégico, la diplomacia militar y de defensa y las relaciones civiles-militares, entre otros asuntos de interés geopolítico, geoeconómico y geoestratégico para la nación.



PARE







UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA