

# Proyecto Institucional

Acuerdo N.° 05 de 2013



UNIVERSIDAD MILITAR  
NUEVA GRANADA



Acuerdo N.° 05 de 2013  
Proyecto Institucional

RECTOR  
MAYOR GENERAL EDUARDO ANTONIO HERRERA BERBEL

VICERRECTOR GENERAL  
BRIGADIER GENERAL ALBERTO BRAVO SILVA

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO  
BRIGADIER GENERAL HUGO RODRÍGUEZ DURÁN

VICERRECTORA ACADÉMICA  
DOCTORA MARTHA LUCÍA BAHAMÓN JARA

VICERRECTOR DE INVESTIGACIONES  
DOCTOR FERNANDO CANTOR RINCÓN

VICERRECTOR CAMPUS NUEVA GRANADA  
BRIGADIER GENERAL HÉCTOR EDUARDO PEÑA PORRAS

Acuerdo N.º 05 de 2013

© Universidad Militar Nueva Granada

Primera edición: julio de 2013

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

Coordinación:  
Sandra Cecilia Lesmes Ferrucho,  
Coordinación Académica, Campus Nueva Granada

Coordinación Editorial:  
Martha Patricia Striedinger Meléndez,  
División de Publicaciones, Comunicaciones y Mercadeo UMNG.

Concepto gráfico y armada digital:  
Diseño Gráfico · UMNG

## Contenido

	Pág.
ARTÍCULO 1.º Objeto	8
ARTÍCULO 2.º Naturaleza	8
ARTÍCULO 3.º Fines	9
ARTÍCULO 4.º Ejes articuladores	11
1. Alta calidad	11
2. Excelencia	12
3. Reflexión	12
4. Creatividad	13
5. Aprendizaje continuo	13
6. Innovación	14
7. Responsabilidad social	14
ARTÍCULO 5.º Estrategias generales	15
ARTÍCULO 6.º Políticas institucionales	21
ARTÍCULO 7.º De la gestión institucional	25
1. Gestión estratégica	25
2. Gestión presupuestal	29
3. Gestión del control	34
4. Gestión de la evaluación	37
ARTÍCULO 8.º Vigencia	46



## ACUERDO N.° 05 DE 2013

### Por el cual se expide el Proyecto Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada

El Consejo Superior de la Universidad Militar Nueva Granada en uso de la autonomía universitaria consagrada en el artículo 69 de la Constitución Política de 1991 y de sus facultades legales, en especial las que les confieren los artículos 28, 29 y 57 de la Ley 30 de 1992, de la Ley 805 de 2003 y el artículo 21 numeral 4 del Acuerdo 13 de 2010.

#### CONSIDERANDO:

1. Que la Universidad Militar Nueva Granada, cuenta con un Proyecto Educativo Institucional – PEI, en el cual se plasman, la filosofía institucional, misión, códigos éticos, valores, principios y políticas institucionales, las funciones sustantivas y de apoyo, así como los objetivos institucionales que inspiran la filosofía institucional, la noción de: formación integral y currículo, cultura organizacional, bienestar institucional, interacción con el medio externo y la orientación de los recursos físicos

y financieros para el cumplimiento del quehacer institucional.

2. Que la Universidad Militar Nueva Granada, en ejercicio de su saber y experiencia ha desarrollado los componentes fundamentales del Proyecto Educativo Institucional, en documentos temáticos que orientan el alcance y políticas institucionales.
3. Que, conforme a la culminación y cumplimiento de la primera etapa del Plan de Desarrollo Institucional 2009 – 2019, y como resultado de la respectiva evaluación, se hace necesario redefinir el marco de la gestión institucional en cuanto a las orientaciones y estrategias para la realización de la misión, visión y objetivos institucionales.
4. Que con el fin de contribuir al avance en el proceso de formación, la organización administrativa, la gestión académica de programas y la evaluación, se requiere trazar directrices que desarrollen los elementos esenciales para la proyección institucional.
5. Que el artículo 69 de la Constitución Política, garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus

propios estatutos, de acuerdo con la ley. La ley establecerá un régimen orgánico especial para las universidades del Estado.

6. Que la Ley 30 de 1992 en el artículo 28, consagra la autonomía universitaria y...“reconoce a las universidades el derecho de darse y modificar sus estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas, crear, organizar y desarrollar sus programas académicos, definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas y culturales”; que la misma disposición legal en su artículo 57, señala que las universidades estatales u oficiales deben organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo.
  
7. Que la Ley 805 del 11 de abril del 2003, por la cual se transforma la naturaleza jurídica de la Universidad Militar Nueva Granada, en su artículo 1° estableció que: “es un ente universitario autónomo del orden nacional...” y según el artículo 2° de esta misma Ley... “es una persona jurídica con autonomía académica, administrativa y financiera... con capacidad para gobernarse, ... y dictar sus normas y reglamentos...”.



8. Que el Estatuto General de la UMNG, Acuerdo 13 de 2010, en el Artículo 21, numeral 1, que trata de las funciones del Consejo Superior Universitario, incluye dentro de ellas definir las políticas académicas, administrativas y las de planeación institucional.

Que en mérito de lo expuesto el Consejo Superior Universitario,

### **ACUERDA:**

**ARTÍCULO 1.º Objeto.** El Proyecto Institucional, es el instrumento orientador de corte general, que articula los fundamentos, el quehacer y el desarrollo de la visión para la gestión institucional, en el marco de una estructura clara y definida, con criterios de excelencia y calidad.

**ARTÍCULO 2.º Naturaleza.** La Universidad Militar Nueva Granada – UMNG, 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 vinculen a la UMNG. Vinculado al Ministerio de Educación Nacional, en lo que a las políticas y a la planeación del sector educativo se refiere.

**ARTÍCULO 3.º Fines.** En el marco de la Ley 805 de 2003, por la cual se transforma la naturaleza jurídica de la UMNG, el cumplimiento de misión y visión institucional responde a:

1. Ofrecer formación superior y profundizar en la formación integral de los miembros de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, en actividad o retiro, a los empleados civiles del Sector Defensa, a los familiares de los anteriores y a los particulares que se vinculen a la Universidad, capacitándolos para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere el país.
2. Colaborar con los institutos de formación y capacitación de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, en el desarrollo de los programas que ellos adopten para la capacitación de su personal.
3. Prestar apoyo y asesoría en los órdenes científico y de educación al sector Defensa y a las entidades e instituciones que lo soliciten.

4. Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones, y promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país y del sector Defensa.
5. Fortalecer en su población académica y estudiantil, la formación y compromiso en los principios y fines constitucionales, con miras a garantizar profesionales que desarrollen y contribuyan a la sostenibilidad democrática del Estado.
6. Desarrollar programas de educación formal y no formal en cualquiera de las modalidades educativas, especialmente para atender las necesidades de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.
7. Promover la unidad nacional, la descentralización, la integración regional y la cooperación interinstitucional, con miras a que las diversas zonas del país, dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades.
8. Propiciar y participar en el estudio y solución de asuntos de interés para las Fuerzas Militares y la

Policía Nacional, independientemente o en asociación con entidades que persigan fines similares.

9. Ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior y a la educación no formal.
10. Fomentar la cooperación con entidades de similar fin, tanto nacional como internacionales.

**ARTÍCULO 4.º EJES ARTICULADORES.** Constituyen los fundamentos estructurales sobre los cuales se desarrolla la visión institucional. Proporcionan el soporte al desarrollo de las funciones sustantivas y de soporte de la UMNG.

1. **Alta calidad.** Concebida desde siete dimensiones:
  - a. La calidad como producción original.
  - b. La calidad como resultado de la correlación entre metas, objetivos y resultados.
  - c. La calidad como mayor o menor distancia con respecto a un modelo que se considera como lo ideal o deseable para la institución o unidad académica.
  - d. La calidad como satisfacción de las necesidades del usuario.
  - e. La calidad como valor agregado.

- f. La calidad como la unión de propiedades.
  - g. La calidad como conjunto de condiciones que deben ser revisadas y redefinidas para guiar los procesos de autorregulación y la toma de decisiones, considerando la pertinencia del aporte institucional en un contexto social.
2. **Excelencia.** Se reconoce como un proceso permanente, para la transformación de la realidad social y por medio de la cual busca:
- a. Una Universidad, desde un conjunto de relaciones académicas y administrativas de carácter sistémico, que interactúa permanentemente en función de la autoevaluación y la auto transformación.
  - b. Una Universidad, que reconozca en la autonomía la posibilidad de ser vinculante y promotora de cultura, equidad e igualdad.
  - c. Una Universidad, que propicie dinámicas sociales.
  - d. Una Universidad, que promueva la formación de gestores sociales para el cambio.
3. **Reflexión.** Para el desarrollo de la capacidad auto-crítica para re-conocerse y re-crearse.

- a. Una Universidad, que sea capaz de asumir problemáticas sociales que no han sido causa de deliberación.
  - b. Una Universidad, que fomente el libre ejercicio de pensamiento.
  - c. Una Universidad, que considere la necesidad de proyectar nuevas formas de construcción social y de procesos de formación para un individuo comprometido, crítico y socialmente responsable.
4. **Creatividad.** Pensar la UMNG, como una institución líder para coadyuvar en la solución de la problemática social.
- a. Una Universidad flexible, con la capacidad de adaptarse a las situaciones cambiantes.
  - b. Una Universidad capaz de abordar situaciones y problemas sociales desde diferentes perspectivas.
  - c. Una Universidad con la capacidad de gestionar y difundir el conocimiento.
5. **Aprendizaje continuo.** Vivir la UMNG que educa para transformar y que construya en otro para ser alguien diferente.

- a. Una Universidad, que busca lo novedoso, que modifica y ve en la generación de conocimientos, una posibilidad de cambio, un sentido de mejoría.
  - b. Una Universidad que proyecte en sus acciones un mejor estadio social.
  - c. Una Universidad como motor de cambio.
- 6. Innovación.** Asumir el cambio como un estado natural y la capacidad para reaccionar ante el.
- a. Una Universidad que incorpora e implementa cambios planeados en el marco de una realidad existente.
  - b. Una Universidad con la capacidad de dar respuestas satisfactorias a las demandas de la sociedad.
  - c. Una Universidad comprometida con prácticas culturales que favorecen la comunicación, la colaboración, la visibilidad, la inclusión y la confianza institucional y social.
- 7. Responsabilidad social.** Garantizar que la percepción externa e interna de la labor desarrollada, el nivel de influencia, la participación y el apoyo a la solución de la problemática social sea real y congruente con la misión y visión, institucional.

- a. Una Universidad que fomente el desarrollo local y regional.
- b. Una Universidad que apoye la cultura de la convivencia y la paz social.
- c. Una Universidad que propicie las prácticas culturales con el fin de cualificar las capacidades de la población y apoye el desarrollo social sostenible.
- d. Una Universidad que construya con la sociedad, programas sociales de impacto ambiental y por la defensa de los derechos humanos.
- e. Una Universidad que actúe de forma ética, con acciones transparentes, sobre la aplicación de los principios, códigos y normas institucionales.

**ARTÍCULO 5.º ESTRATEGIAS GENERALES.** Para el cumplimiento de los objetivos institucionales, se hace necesario la gestión de estrategias institucionales que orientan el quehacer institucional y permiten la articulación de planes, actividades, metas y proyectos contenidos tanto en el Plan de Desarrollo Institucional, como en el Proyecto Rectoral.

Por lo anterior, se han considerado:

1. La UMNG, define las orientaciones generales y específicas que permitan el desarrollo y fortaleci-



miento de los programas académicos pertinentes e innovadores, teniendo en cuenta estudios prospectivos de factibilidad, viabilidad del entorno local, regional, nacional e internacional.

2. La UMNG, trabajará en la definición de áreas estratégicas de desarrollo para la investigación e innovación, centrada en los siguientes aspectos: Banco de ideas innovadoras, Incubadora de empresas neogranadinas de base tecnológica, Acompañamiento a empresas aceleradas, Desarrollo de productos intelectuales, Transferencia tecnológica, Inclusión de empresas al parque científico tecnológico.
3. La UMNG, fomenta académica y administrativa-mente, prácticas de investigación, apropiación y difusión social del conocimiento, mediante la gestión de herramientas e instrumentos que permitan visibilizar productos, indicadores, impactos en la formación, capacitación, articulación de grupos en redes de investigación reconocidas, para el fortalecimiento de las áreas estratégicas inmersas en el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación -SC+T+I-institucional.

4. La UMNG, vela por la evaluación permanente y la redefinición de las líneas de política y reglamentación institucional, en el marco del Sistema de Planeación y Gestión institucional.
5. La UMNG, consolida los procesos de actualización de la normatividad vigente, de la formación y cualificación del capital humano, bajo una visión de liderazgo institucional orientado al éxito.
6. La UMNG, traza una política de extensión pertinente, articulando las posibilidades de insumos académicos y de investigación, de programas y facultades frente a la demanda de necesidades de la sociedad civil, sector productivo y del sector defensa, a nivel local, regional, nacional e internacional.
7. La UMNG, enfatiza que la cultura de la planeación, la aplicación de procesos de calidad, la autoevaluación de la gestión y la acreditación de programas, son el marco referente de la autorregulación institucional.
8. La UMNG, por medio de la implementación de tecnologías de la Información y la comunicación,

amplía la posibilidad de acceso al sistema de educación superior para más jóvenes y miembros del sector defensa, generando programas de formación modernos y pertinentes al contexto social y en condiciones de alta calidad.

9. La UMNG, desde la gestión académica, articula procesos de formación, investigación, extensión, proyección social e innovación, desde los niveles de pregrado y posgrado con el sector real, incorporando el uso sistemas de gestión del conocimiento, con el fin de transformar las prácticas culturales, de formación y transmisión social de saberes.
10. La UMNG, a partir de estudios indicativos de estado y determinación de competencias académicas, estratégicas, directivas y sistémicas, genera planes de cualificación para el desarrollo institucional de la formación avanzada.
11. La UMNG, desarrolla mecanismos, sistemas de seguimiento y acompañamiento, que permitan la identificación cuantitativa y cualitativa de los factores clave en el proceso de aprendizaje que incidan en los índices de permanencia y deserción.
12. La UMNG, determina las fortalezas locales y regionales, así como las capacidades de investigación

institucional, con el fin de consolidarse como un centro de innovación académica y científica de referencia local, nacional e internacionalmente, bajo la construcción de criterios concluyentes para el proceso de toma de decisiones en el campo de la investigación, direccionando los recursos financieros y humanos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

13. La UMNG, genera las condiciones académicas y administrativas necesarias para el desarrollo de los procesos de articulación entre la educación media, técnica, tecnológica y superior, inserción e interacción con el mundo laboral.
14. La UMNG, asegura prospectiva, estratégica y financieramente, las condiciones para el mejoramiento de la infraestructura técnica y administrativa para la investigación y el fomento de la gestión interinstitucional.
15. La UMNG amplía el campo de acción y presencia a nivel nacional e internacional, mediante la implantación de programas de formación a distancia y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en apoyo al sector defensa, articulando el desarrollo de sus objetivos institucionales.

les con la política integral de seguridad y defensa para la prosperidad.

16. La UMNG, intensifica a través de la docencia, investigación y extensión, la gestión de iniciativas y proyectos de corte ambiental, que concienticen la importancia estratégica del uso de los recursos naturales y su equilibrio frente al desarrollo económico y social del país.
17. La UMNG, apoya la recuperación de la memoria histórica en especial en el campo de las telecomunicaciones, preservando el patrimonio cultural, histórico y ambiental, poniéndolo al servicio de la comunidad neogranadina y del entorno local, regional, nacional e internacional.
18. La UMNG, proyecta con un criterio sistémico, los escenarios necesarios con el fin de proporcionar el soporte estructural, físico y administrativo que permita el cumplimiento de las metas relacionadas con el aumento consecuente de la capacidad institucional, por medio las actualización de la estructura organizacional, la sostenibilidad y modernización de la infraestructura física y tecnológica.

**ARTÍCULO 6.º POLÍTICAS INSTITUCIONALES.** Orientan la gestión y el quehacer Institucional. Por ende, 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 docencia, investigación, proyección social, dirección, administración y interacción con instituciones internacionales y bienestar institucional.

Para la UMNG es importante renovar permanentemente su compromiso con la sociedad en conjunto, que el país cultural, económico y social que se transforma dados los avances en la tecnología y las incidencias de los gobiernos de turno, sin que logre concretarse una agenda social que estime la necesidad de ver en la educación la solución a gran parte de la desigualdad económica y social, razón por la cual nunca las políticas por sí solas, serán suficientes o se consideran equilibradas.

A nivel nacional “la propuesta de una política pública para la educación debería promover el desarrollo autónomo y evitar la dependencia con las administraciones, a partir de un enfoque multidimensional y dinámico, y de la consideración de todos los factores generadores de exclusión. Debería focalizar los esfuerzos para definir los procesos de entrada y salida,

en relación con los propósitos, las estrategias que se requieren y los recursos, que debería poner a disposición de las metas”.<sup>1</sup>

Estas políticas pueden considerarse desde varias dimensiones: filosófica, pedagógica, jurídica, sociológica, administrativa y de gestión, que tienen su soporte en los procesos institucionales y que se alinean estratégicamente con el cumplimiento de la visión y misión de la UMNG.

Dadas las dinámicas de ejecución frente a las propuestas rectorales, del avance en el cumplimiento de las metas propuestas del Plan de Desarrollo Institucional, de los planes de acción y los proyectos en general que engloban el marco de acción en la gestión institucional, se evalúa y renueva el marco referencial de la política institucional, con el fin de dar cumplimiento y desarrollo a la misión y visión institucional.

Por estas razones, el cuerpo de la política institucional debe ampliar su margen de acción, la participación de los actores para su aplicabilidad, impactando de forma transversal y específica, con el propósito de desarrollar y gestionar los objetivos y fines institucionales, así:

---

1 ASCUN. Asociación Colombiana de Universidades. Consejo Nacional de Rectores. Desarrollo humano sostenible y transformación de la sociedad. Política pública para la educación superior y agenda de la Universidad, de cara al país que queremos. Bogotá: 2012., p.21.

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 postgrado, 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 orientada a desarrollar actitudes y aptitudes para fortalecer la identidad nacional, respetar los principios, los valores y las tradiciones patrias.



6. Fortalecimiento de los valores y principios para el desarrollo humano sostenible, la valoración 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 sobre 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.

**ARTÍCULO 7.º DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.** Se define como un sistema estratégico, integrado, ordenado y consecuente compuesto por herramientas, procesos y actividades, que interactúan de forma sistémica y sistemática, orientados al logro de resultados.

El sistema de gestión institucional se encuentra conformado por:

## 1. GESTIÓN ESTRATÉGICA

La finalidad es llevar desde la planeación el direccionamiento estratégico, con el fin de propiciar un ambiente de control sobre los riesgos inherentes a la gestión institucional y prever de forma eficiente las posibles contingencias como desarrollo de la gestión institucional.

Sus componentes son:

- a. **Estructura organizacional.** Es el marco en el cual se desenvuelve la organización, agrupa, coordina y controla las tareas para lograr los objetivos y está conformada por las partes que integran la organización y las relaciones que las vinculan, incluidas las funciones, las acti-

vidades y las relaciones de autoridad y de dependencia.<sup>2</sup>

- b. Documentos Maestros.** Son instrumentos que plasman el proceso de planeación institucional, y define la orientación el marco de gestión, con un carácter integrador, en el cual se organizan objetivos y metas alcanzables en un horizonte de tiempo determinado. En este se reflejan las necesidades institucionales soportadas en una propuesta programática en la cual se focalizan y orientan 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: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Institucional (PI), Plan de Desarrollo Institucional (PDI), Plan Rectoral (PR), Proyecto Educativo de Facultad (PEF) y Proyecto Educativo de Programa (PEP).

- c. Banco de Proyectos.** Es el instrumento mediante el cual se registran, viabilizan y evalúan las estrategias, planes y proyectos, que se programan para la inversión de los recursos ins-

---

<sup>2</sup> Acuerdo 13 de 2010, artículo 17.

titucionales en el conjunto de los programas funcionales: Docencia, Investigación, Proyección Social, Extensión, Bienestar Universitario y Apoyo Administrativo.

- d. **Balanced Score Card.** Es la herramienta que le permite a la UMNG registrar el avance de la gestión llevando a la métrica analítica el cumplimiento de los objetivos institucionales, programas funcionales, estrategias, planes y proyectos institucionales.
  
- e. **Cuadro de Mando Integral.** Es la herramienta de gestión que permite el registro del Sistema General de Indicadores Institucionales, con el fin de apoyar los procesos de toma de decisiones.
  
- f. **Programa funcional.** Es un instrumento para la gestión destinado al cumplimiento de una función específica y controlable, en el cual se establecen objetivos, estrategias, planes, proyectos, metas, actividades, productos e indicadores, que se cumplirán a través de la integración del capital humano, recursos materiales y financieros a él asignados y que permite en forma precisa identificar los Centros de Ges-

tión en calidad de gestores y las Unidades de Ejecución a las que le corresponderá la ejecución el presupuesto de la Universidad.

En el marco de la gestión institucional se definen como programas funcionales los siguientes: Docencia, Investigación, Proyección Social, Extensión, Bienestar Universitario y Apoyo administrativo.

- g. Centros de Gestión.** Son unidades de gestión de los documentos maestros. Son instancias que dinamizan la gestión institucional, con criterios de descentralización, toma de decisiones, en búsqueda de la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión administrativa. Se definen seis (6) Centros de Gestión que participarán activamente en la programación, gestión del Plan de Acción, seguimiento y control del presupuesto de la UMNG y son: Rectoría, Vicerrectoría General, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigaciones, Vicerrectoría Administrativa y Vicerrectoría Campus Nueva Granada.
- h. Unidades de Ejecución Presupuestal.** Estas tendrán el carácter de ejecutoras con referencia al Plan de Acción Institucional, para darle cumpli-

miento a las políticas consignadas en el Proyecto Institucional (PI), en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y en el Plan Rectoral (PR), para poner en práctica la descentralización y la toma de decisiones, en aras de la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa. Se definen tres (3) Unidades de Ejecución Presupuestal que participarán activamente en la programación, ejecución, seguimiento y control del presupuesto de la UMNG y son: Rectoría, División de Gestión del Talento Humano y División de Contratación y Adquisiciones.

## 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. Se encuentra conformado por:

1. **Presupuesto Anual de la Nación.** Es un instrumento de programación que permite en cumplimiento de los objetivos institucionales, la formulación y ejecución de programas funcionales, estrategias, planes y proyectos de

desarrollo económico y social. En este se reflejan desde el nivel estatal: objetivos y metas de mediano y largo plazo, el conjunto de las políticas económicas y sociales, así como las metas contenidas en el Plan de Desarrollo Nacional.

- 2. Acuerdo de Presupuesto de Ingresos y Gastos.** Expedido por el Consejo Superior Universitario, será el instrumento presupuestal orientador para el cumplimiento de los objetivos institucionales, programas funcionales, estrategias, planes y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional, que contiene, los ingresos y gastos de funcionamiento como los de inversión.
- 3. Plan Financiero.** Es un instrumento para la planificación y gestión financiera de la UMNG, tiene como base las operaciones financieras reales, tomando en consideración las previsiones de ingresos, gastos, déficit y su financiación, superávit y que serán compatibles con el de Flujo Anual de Caja y las políticas cambiarias y monetarias. Este Plan Financiero puede programarse para dos momentos: de forma anual, mensualizada y por cada una de las

vigencias fiscales que comprendan el Plan de Desarrollo Institucional que se encuentre vigente. El Rector coordinará por intermedio de la División Financiera, la preparación del Plan Financiero para lo cual deberá tener en cuenta las proyecciones de los ingresos, gastos, equilibrio operacional y de la financiación para que sean compatibles con el Flujo Anual de Caja.

- 4. Flujo Anual de Caja.** Es una herramienta de programación y seguimiento presupuestal, en la cual se establece el monto de los recursos propios, los giros convenidos de los aportes de la Nación y de los Entes Territoriales, así como el recaudo de los recursos de capital. Incluirá la proyección de la cuantía de los pagos efectivos que se espera realizar en cada uno de los meses del año fiscal, incluyendo las cuentas por pagar y las reservas de apropiación que existieren.
- 5. Plan de Acción:** Es la herramienta para la gestión, control presupuestal, control operativo académico y administrativo, en el cuales se planifican por anualidad los objetivos, programas funcionales, estrategias, planes, proyectos, actividades, metas y recursos, con el fin



de dar cumplimiento al Plan Rectoral y Plan de Desarrollo Institucional. Está conformado por:

- a. **Plan Anual de Funcionamiento.** Señalará los planes de funcionamiento de la UMNG. En este Plan se identificarán los objetivos, programas funcionales, estrategias, actividades, metas y productos, prioritarios en la ejecución de recursos de funcionamiento de la vigencia fiscal, identificando las fuentes de financiación, la vigencia comprometida, la Unidad Académica y Administrativa correspondiente y el Centro de Gestión. Se consolida por parte de la Oficina Asesora de Planeación, con base en la meta de gastos de funcionamiento. Los Centros de Gestión proyectarán el Plan Anual de Funcionamiento para la Universidad, establecido en el Plan Financiero.
  
- b. **Plan Anual de Inversiones.** El Plan Anual de Inversiones señalará los proyectos de inversión de la UMNG, guardando concordancia con el Plan de Desarrollo Institucional. En este Plan se identificarán los objetivos, estrategias, planes, proyectos, actividades y metas prioritarios en la eje-

cución de recursos de inversión de la vigencia fiscal, diferenciando las fuentes de financiación, la vigencia comprometida, la Unidad Académica o Administrativa y el Centro de Gestión. Se consolida por parte de la Oficina Asesora de Planeación, con base en la meta de inversión para la Universidad, establecida en el Plan Financiero.

- 6. Destino Presupuestal.** Es una herramienta que identifica los recursos del ingreso y del gasto asignados a las actividades de cada unidad académica y administrativa, siendo la cuenta presupuestal y contable más pequeña en el sistema de acumulación presupuestal general. Cada Centro de Gestión se encuentra conformado por Unidades Académicas y Administrativas, y su vez por Destinos Presupuestales, para que de manera se permita identificar los recursos humanos, físicos y financieros según la función que cumplen. Así, la información de las diferentes unidades académicas y administrativas debe estructurarse de acuerdo con las definidas en la estructura administrativa de la UMNG.

**7. Fondos Especiales.** Es el instrumento mediante el cual se gestionan los recursos producto del ejercicio de las funciones misionales, que se convierten en ingresos para la UMNG, definidos en Resoluciones Rectorales, y conforme a lo expuesto en el Capítulo V del Estatuto Presupuestal.

### **3. GESTIÓN DEL CONTROL**

La Constitución Política de 1991 incorporó el concepto del Control Interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

La Ley 87 DE 1993 (noviembre 29), establece normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

Para la UMNG, el sistema de control interno en concebido como conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados por la UMNG para procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, se realicen conforme a

las normas constitucionales y legales vigentes, con un grado razonable de seguridad.

Cuenta con las siguientes herramientas:

- 1. Modelo Estándar de Control Interno – MECI.** Promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.<sup>3</sup>
- 2. Mapa de riesgos institucional.** Es el instrumento que permite plasmar el contexto estratégico institucional, identificar analizar y valorar los riesgos, con el fin de generar políticas para administrar y minimizar la posibilidad de factores de desequilibrio en la gestión.
- 3. Procesos y procedimientos.** En el marco del Sistema de Gestión de Calidad.

---

<sup>3</sup> Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.

4. **Sistema General de Indicadores Institucionales.** Es la herramienta mediante la cual se estructura la medición de las actividades institucionales con el fin de asegurar la calidad de la información en el proceso de toma de decisiones.
  
5. **Políticas Institucionales.** Entendidas como la orientación de la gestión, en respuesta a una determinada problemática que requiere solución.

#### 4. GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para la Universidad, la calidad es la rúbrica de la cotidianidad y se ha venido fortaleciendo por medio de diferentes acciones enmarcadas en el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema Institucional de Autoevaluación (SIA).

Con este conjunto de acciones, la Universidad busca la autoevaluación de todas las aristas misionales de docencia, que incluye profesores, estudiantes, procesos académicos; de investigación tanto la formativa como la investigación en sentido estricto y de proyección social y extensión en términos de pertinencia e impacto social.

Es importante señalar el compromiso de la institución con el Sistema de Gestión de Calidad para dar cumplimiento a sus objetivos y compromisos con los estudiantes, en función del mejoramiento continuo. Es así como, el Sistema de Gestión de Calidad es el compromiso que tiene la Institución de conocer y superar las expectativas de los estudiantes y usuarios en las funciones sustantivas.

Cuenta con los siguientes componentes:

- 1. Sistema de Gestión de Calidad.** La UMNG realiza su gestión asociada con el concepto de calidad. Por esta razón, implementa su Sistema de Gestión para la Calidad, con la siguiente política: La Universidad Militar Nueva Granada en cumplimiento de su misión y las disposiciones legales, asume la autoevaluación y la autorregulación de los procesos, y se compromete a mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad, administrando sus riesgos con responsabilidad social para satisfacer las necesidades de la sociedad en general y del sector Defensa.

El Sistema de Gestión de Calidad de la UMNG se ha implementado, mantenido y mejorado

en los procesos de la Entidad y en los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, con énfasis en los procesos misionales que son la razón de ser de la Universidad.

La Universidad Militar Nueva Granada implementa, mantiene y mejora sus sistemas de gestión en una forma integral, de tal manera que la información sea compatible y complementaria, y busca siempre la satisfacción de sus usuarios.

Entre otros sus objetivos son:

- a. Propender por la consolidación de la calidad como cultura y norma de vida institucional. La calidad en los productos, en los procesos, el talento humano y el servicio a estudiantes y usuarios serán características fundamentales del actuar diario en la Universidad. En el proceso de calidad, cada funcionario es parte fundamental y, por tanto, deberá ejercer acciones de mejoramiento continuo en todos los aspectos de su actividad laboral.
- b. Que la UMNG se comprometa a realizar a través de las Directivas, las revisiones

preestablecidas al Sistema de Gestión de Calidad. Los dueños de procesos emitirán periódicamente sus informes garantizando que la información sea confiable, veraz, oportuna y fidedigna; de tal manera que los análisis transparentes, objetivos e imparciales logren identificar las necesidades de recursos y las oportunidades de mejora tanto en el sistema de gestión de calidad, como en los procesos, productos y servicios de la Universidad, y con ellos poder adoptar las decisiones eficaces, en todos los niveles de la Institución.

- c. Que la administración asegure la realización de las auditorías internas bajo los principios de independencia, conducta ética, presentación ecuánime y debido cuidado profesional; buscando que tales auditorías se constituyan en una herramienta eficaz y fiable para que las directivas de la Universidad, a partir de la información sistematizada y de la evidencia objetiva puedan mejorar los desempeños.
- d. Que la División vele porque la documentación del Sistema de Gestión de Calidad



se conozca, se comprenda, y se aplique en todos los niveles de la Universidad. Se asegurará que todas las herramientas se comprueben, se adecuen, se revisen y actualicen periódicamente; y se constate la utilidad y la disponibilidad en los puntos de uso. Evitará la utilización de documentos obsoletos; y con ello propenderá por preservar no solo el saber sino el hacer de la institución.

- e. El Sistema de Gestión de Calidad de la Universidad Militar Nueva Granada está alineado y armonizado con el Sistema Institucional de Autoevaluación, puesto que los dos sistemas tienen como único objetivo, la CALIDAD del servicio que se ofrece a nuestros estudiantes y usuarios.
- f. Para lograr el cumplimiento de esta política “la Universidad Militar Nueva Granada se ha comprometido plenamente a establecer y desarrollar con todo rigor, los planes de desarrollo y los procesos permanentes de mejoramiento continuo en función de la calidad y la excelencia académica y administrativa. Para tal fin, es-

timulará mediante diversas estrategias la participación activa de los miembros de la comunidad Neogranadina, y creará las condiciones suficientes y necesarias para que la Institución sea un espacio real de crecimiento de todos y cada uno de los diferentes estamentos universitarios”.<sup>4</sup>

## 2. Sistema Institucional de Autoevaluación

La UMNG, ha determinado el Sistema Institucional de Autoevaluación, como un proceso continuo de diagnóstico, autoanálisis y reflexión institucional acerca del ser, hacer y deber ser de la Universidad, cuyos fines son la autorregulación y la acreditación.

La autoevaluación institucional permanente, al igual que los procesos de gestión de calidad en la Institución, son la base de información confiable para la toma de decisiones por parte de los órganos directivos de la Universidad, además de ser el sustento para los procesos de acreditación, la definición del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), la revisión y concreción del Proyecto Educativo Institucional (PEI), la creación de programas, la modificación de la

---

4 Universidad Militar Nueva Granada. Sistema de Autoevaluación Institucional., Bogotá. 2009. p. 35.

normatividad interna y la formulación de políticas. Su ejecutoria recae en todas las instancias de la Universidad, bajo la orientación directa del Rector. Los resultados cotejados científicamente y procesados técnicamente, son los garantes del desarrollo, el mejoramiento continuo y el cumplimiento de las funciones misionales universitarias para la consolidación de una memoria institucional.

La Universidad garantiza con transparencia, la rendición de cuentas al Estado y a la sociedad en lo relacionado con el pleno cumplimiento de sus funciones sustantivas, en coherencia con los más altos estándares de calidad, ya consagrados por las comunidades académicas universitarias, nacionales e internacionales.

Siendo los resultados del proceso permanente de la autoevaluación, el sustrato básico para la autorregulación institucional, el Plan de Desarrollo Institucional y los planes particulares de mejoramiento, la evaluación continua se constituye también en una herramienta de tipo estratégico para construir una cultura de responsabilidad y de apropiación de estos procesos, los cuales la Universidad ha tomado como meta.

Para esta concepción de calidad, la evaluación continua se constituye también en una herramienta de tipo estratégico para la construcción de una cultura de responsabilidad y de apropiación de conceptos como autorregulación, trabajo colaborativo, confianza, lealtad, apoyo mutuo, eficiencia, eficacia, efectividad y prospectiva en la UMNG, que contribuyan a una transformación cualitativa institucional continua.

Desde esta vista, la autorregulación en la UMNG se entiende como el desarrollo natural del derecho fundamental de la autonomía universitaria. Es la capacidad que posee la comunidad educativa de la UMNG para autoformarse de una forma democrática y participativa en todos los aspectos inherentes a la vida académica y administrativa de la Universidad; la posibilidad de autoevaluarse de una manera crítica y reflexiva; de autodefinirse y de anticiparse de manera estructurada frente a las situaciones que le planteen los procesos institucionales; de decidir de manera autónoma las instancias, los modelos, los procesos y los proyectos que su plan de gobierno le señale; conforme con las leyes, a su proyecto institu-

cional y a las perspectivas de mejoramiento, progreso y transformación que se consideren pertinentes.<sup>5</sup>

De acuerdo con lo previsto en el Sistema Institucional de Autoevaluación, con la autoevaluación se busca:

- a. Estimular en la comunidad universitaria Neogranadina, la verificación permanente del cumplimiento de la misión, sus propósitos y objetivos en el marco de la Constitución y la ley, y de sus propios estatutos.
- b. Dar cuenta del ejercicio socialmente responsable de la autonomía universitaria por parte de la UMNG.
- c. Fomentar altos niveles de calidad y de excelencia en el servicio educativo que la UMNG presta a la sociedad.
- d. Hacer de la autoevaluación, el medio por excelencia que utilice la UMNG para informarle a la sociedad y al Estado, sobre el servicio educativo que presta.

---

<sup>5</sup> Ibid., p. 33.

- e. Constituir la autoevaluación y la acreditación en un medio de información confiable para que los estudiantes, padres de familia y comunidad en general, puedan tomar decisiones de vinculación con la UMNG, con base en criterios de calidad.
- f. Cimentar la confiabilidad, la idoneidad y la solidez de la UMNG ante la comunidad académica nacional e internacional.
- g. Propiciar el reconocimiento a las realizaciones científicas, técnicas y tecnológicas, artísticas y deportivas de los directivos académicos, docentes y estudiantes.
- h. Hacer visibles las competencias y características de la Universidad ante las necesidades y demandas de los diferentes sectores sociales y económicos del País.
- i. Propiciar el autoexamen permanente de la Universidad en el contexto de una cultura de la evaluación.

La autoevaluación en la UMNG forma parte de los objetivos que orientan la gestión institucional, puesto que se constituye

en el referente externo que informa a la sociedad en general, sobre la calidad del servicio educativo que se brinda y sobre el compromiso institucional que en este sentido se tiene.

**ARTÍCULO 8.º Vigencia.** A partir de la fecha de aprobación del presente Acuerdo, adoptar en la Universidad Militar Nueva Granada, el Proyecto Institucional.

## COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

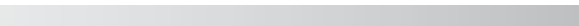
Dado en Bogotá D.C. a los 21 días del mes de junio de 2013.



**Dra. DIANA QUINTERO CUELLO**  
Viceministra para la Estrategia y Planeación  
Presidenta del Consejo Superior Universitario



**Brigadier General ALBERTO BRAVO SILVA**  
Vicerrector General  
Secretario Consejo Superior Universitario







Proyecto Institucional  
Acuerdo N.º 05 de 2013

Una Universidad de Todos y para Todos

