



DIRECTIVA	Fecha Emisión: 2025/04/07	GD-GD-F-30
	Revisión No.: 6	Página 1 de 14
UMNG- RECTOR- OFIPLA		
DIRECTIVA: PERMANENTE TRANSITORIA X N° 0006 FECHA 24-02-2026		
ASUNTO: DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y/O REVISIÓN DE LAS POLÍTICAS INSTITUCIONALES DE LA UMNG		
PARA: UNIDADES ACADÉMICO - ADMINISTRATIVAS		
I. OBJETIVO, APLICACIÓN, VIGENCIA Y REFERENCIAS		
A. OBJETIVO Emitir directrices, fijar tareas e impartir instrucciones para la formulación, actualización, revisión y/o verificación de las políticas institucionales en cada una de las unidades académicas y administrativas de la Universidad Militar Nueva Granada. B. APLICACIÓN Las normas e instrucciones que se difunden en la presente Directiva son para conocimiento, aplicación y cumplimiento por parte de las diferentes dependencias y personas comprometidas en la formulación, revisión, coordinación, ejecución y supervisión de las políticas institucionales de la UMNG, en la forma y términos indicados. C. VIGENCIA La presente Directiva tiene validez hasta que se cumpla el proceso de actualización y ejecución de las políticas institucionales que son objeto de esta Directiva. Los procesos de formulación y seguimiento varían en cada anualidad de acuerdo al proceso de madurez de cada política. Se podrán expedir directivas que complementen la presente y que cuenten con mayor especificidad. D. REFERENCIAS La Constitución Política de 1991 establece que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social y consagra las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra. La Ley 30 de 1992, al desarrollar los deberes y derechos consagrados en la Constitución, precisa, como principio orientador de la acción del Estado, el deber de promover el fomento de la calidad del servicio educativo; define la autonomía de las instituciones según su carácter académico y los campos de acción que ocupan; reafirma la naturaleza del servicio público de la educación y, por lo tanto, reafirma la necesidad de que el Estado la fomente, la inspeccione y la vigile para garantizar a la sociedad que dicho servicio se presta en la cantidad y la calidad necesarias. De manera complementaria, el Decreto 1075 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Educación) manifiesta que el Ministerio de Educación es el encargado de establecer las políticas y lineamientos para dotar al sector educativo de un servicio de calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema. Del mismo modo, el artículo 1.º de la Ley 805 de 2003 señala que “<i>la Universidad Militar Nueva Granada es un ente Universitario Autónomo del orden nacional, con régimen orgánico especial (...) vinculado al Ministerio de Educación en lo que a políticas y a la planeación del sector educativo se refiere</i>”. De esta manera, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha emitido lineamientos sobre temas específicos que requieren políticas, entre ellos: • Deserción estudiantil: Uno de los documentos base de este tema es el “<i>Acuerdo nacional para disminuir la deserción en la educación superior. Política y estrategias para incentivar la permanencia y la graduación 2013-2014</i>” y más recientemente, en el 2015 y 2020, el MEN publicó una guía para la construcción de un modelo de permanencia y graduación de		

las Instituciones de Educación Superior (IES) con el propósito de apoyar la formulación y la adopción de políticas, planes y proyectos relacionados con este aspecto.

- **Educación superior inclusiva:** Tiene como sustento la Constitución Política y el Decreto 1421 de 2017 -que modificó el Decreto 1075 de 2015- por el cual se reglamenta en el marco de la educación inclusiva, la atención educativa a la población en condición de discapacidad. Por lo tanto, se emiten parámetros para garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes desde una concepción vinculante. De igual manera, con la Resolución 0114466 de 2022 *“Por la cual se fijan los Lineamientos de Prevención, Detección, Atención de Violencias y cualquier tipo de Discriminación Basada en Género en Instituciones de Educación Superior (IES) para el desarrollo de Protocolos en el marco de las acciones de Política de Educación Superior Inclusiva e Intercultural”*.
- **Bienestar Universitario:** El Acuerdo 03 de 1995 del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) por el cual se establecen políticas de bienestar universitario y el Acuerdo por lo superior 2034 de 2014 del cual se desprenden la actualización de políticas y la construcción de nuevas perspectivas, plasman la necesidad de implementar el bienestar en las Instituciones de Educación Superior en transversalidad con las políticas institucionales. Así mismo, el MEN en octubre de 2020 emitió el documento de *“Lineamientos de política de bienestar para instituciones de educación superior”* con el fin de orientar los procesos de formulación de este componente.
- **Currículo:** El artículo 2.5.3.2.3.1.3 del Decreto 1075 de 2015, modificado por el Decreto 1330 de 2019, establece en su apartado b que la institución deberá dar cuenta de la existencia, implementación, aplicación y resultados del cumplimiento de las políticas académicas asociadas a currículo, resultados de aprendizaje, créditos y actividades.
- **Buen gobierno:** El Acuerdo 02 de 2017 del CESU por el cual se establece la política pública para el mejoramiento del Gobierno en las Instituciones de Educación Superior plasma la necesidad de desarrollar e implementar políticas de Buen Gobierno que garanticen la estabilidad institucional y la generación de sistemas de gestión transparentes e innovadores.

Desde otra perspectiva, el Decreto 1499 de 2017 reglamenta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional; el cual debe ser adoptado por todos organismos y entidades de los órdenes nacional y territorial de la Rama Ejecutiva del Poder Público. Es de denotar que, el modelo está integrado por 7 dimensiones y 19 políticas (en su versión 6), las cuales en el marco de la autonomía universitaria pueden ser implementadas por las IES.

En el caso de la Universidad Militar Nueva Granada, se diseñó y adoptó un modelo de gestión propio orientado a articular las exigencias de la normatividad nacional con el contexto institucional y las necesidades estratégicas de la Universidad. En este marco, mediante el Acuerdo 02 de 2025, por el cual se aprueba el Proyecto Institucional de la UMNG, se estableció el Ecosistema de Gestión como el instrumento que *“orienta la gestión desde una red de componentes y relaciones caracterizada por su autoorganización, emergencia y simbiosis que incide en el funcionamiento y desarrollo de la UMNG. Su estructura se basa en interacciones dinámicas que trasciende el concepto silos aislados, evolucionando hacia nodos interconectados que incorporan los fines (transformación, innovación y excelencia) con los estructuradores (arquitectura institucional, sostenibilidad y capacidades) enmarcados bajo el concepto del Direccionamiento Estratégico enfocado en la gestión de Sistemas Adaptativos Complejos con la finalidad de conectar y trascender la gestión académica y administrativa”* (Artículo 3, Acuerdo 02 de 2025).

Por lo anterior, desde el componente normativo el Ecosistema de Gestión de la UMNG promueve el desarrollo de políticas en:

- **Gestión estratégica del talento Humano:** Exige la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos y con el propósito fundamental de la institución. Para su desarrollo, en virtud de la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998, deberán integrar a su Plan de Acción Institucional, los planes relacionados con la Dimensión de Talento Humano, a saber: Vacantes, Previsión de Recursos Humanos, Estratégico de Talento Humano, Institucional de Capacitación, de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.

- **Servicio al ciudadano:** Tiene como propósito garantizar el acceso efectivo, oportuno y de calidad de los ciudadanos a sus derechos en todos los escenarios de relacionamiento con el Estado. En su desarrollo, se incorpora normatividad relativa al Decreto Ley 2106 de 2019, Ley 2052 de 2020, Resolución 1519 de 2021 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Mintic), Circular 100-010 de agosto de 2021 del Departamento Administrativo de la Función Pública Ley 2195 de 2022 y el Decreto 1122 de 2024.
- **Participación ciudadana en la gestión pública:** Los grupos de valor institucionales pasan a ser entonces un actor clave y determinante en la definición de los asuntos públicos; el quehacer de cada entidad se orienta desde el diálogo y reconocimiento de los principales problemas y necesidades sociales para promover una gestión efectiva y eficaz. Para su desarrollo se debe tener presente la Ley 1712 de 2014, la Ley estatutaria 1757 de 2015, la Ley 2052 de 2020, Decreto 230 de 2021, Ley 2195 de 2022 y Decreto 1122 de 2024.
- **Gobierno digital:** Busca mejorar la prestación de servicios por parte de las entidades, generando confianza en las instituciones que conforman la administración pública y el Estado en general, a través del uso y aprovechamiento de las TIC. En el análisis se debe incorporar el Decreto 767 de 2022, la Directiva presidencial 02 de 2019, Decreto 415 de 2016 y Decreto 1413 de 2017.
- **Seguridad digital:** Se centra en identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en sus actividades que se desarrollen en el entorno digital, así como en la creación e implementación de instrumentos de resiliencia, recuperación y respuesta en un marco de cooperación, colaboración y asistencia. Para ello, se debe tener presente los lineamientos del CONPES 3854 de 2016, el CONPES 3995 de 2020, la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1078 de 2015, el Decreto 2106 de 2019, el Decreto 767 de 2022 y la Resolución 500 de 2021 del Mintic.
- **Defensa jurídica:** Tiene como objetivo que las entidades públicas orienten sus actividades dentro de un modelo de Gerencia Jurídica Pública eficiente y eficaz, lo que permitirá una reducción sostenible tanto en el número de demandas en su contra como en el valor de las condenas a su cargo. Para su desarrollo se deberá atender los lineamientos que emita la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado y seguir las orientaciones de la Circular 07 de 2025 de la ANDJE que establecen lineamientos para la formulación, aprobación, implementación y seguimiento de la política de prevención de daño antijurídico.
- **Gestión documental:** Busca establecer la hoja de ruta que permita implementar el desarrollo de la función archivística en las entidades y organizaciones del Estado para lo cual podrán contar con acciones en materia de archivos y gestión documental. Específicamente, su desarrollo se debe enmarcar en Ley 594 de 2000 y en el Acuerdo 001 de 2024 del Archivo General de la Nación *“Por el cual se establece el Acuerdo Único de la Función Archivística, se definen los criterios técnicos y jurídicos para su implementación en el Estado Colombiano y se fijan otras disposiciones.”*
- **Gestión de la información estadística:** Se centra en que las entidades generen y dispongan información estadística y fortalezcan sus registros administrativos garantizando una continua disponibilidad de información de calidad para la política pública y toma de decisiones basadas en evidencias. Para su desarrollo se incorpora Decreto 2404 de 2019, la Resolución 1118 de 2020 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística y para el caso específico de la UMNG, lo relativo al reporte del SNIES.
- **Control interno:** Promueve el mejoramiento continuo de las entidades, razón por la cual éstas deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación, dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993.

De manera complementaria, el Ecosistema de Gestión se encuentra vinculado a los estándares de alta acreditación, teniendo presente que mediante *el Acuerdo 01 de 2025 el CESU* actualizó el Modelo de Acreditación en Alta Calidad, ajustando los requisitos frente factores, características y

aspectos a fin de lograr que las comunidades académicas y la sociedad en conjunto, contribuyan a las dinámicas sociales, culturales, científicas, tecnológicas y de innovación. El artículo 5 del presente acuerdo, establece que uno de los objetivos es *“incentivar procesos de buen gobierno institucional que permitan a las instituciones mantener continuidad, sostenibilidad y transparencia en el aseguramiento de la calidad”*. Lo anterior, supone el desarrollo de políticas institucionales que promuevan el buen gobierno y la estabilidad institucional a partir de sistemas de gestión transparente.

De igual manera, el artículo 25 establece los factores y características para la evaluación de la alta calidad de las instituciones e incorpora la necesidad de desarrollar políticas institucionales en diferentes campos de gestión que se encuentran vinculadas al Direccionamiento Estratégico de la institución, específicamente en:

1. El factor 1 (Identidad institucional) establece en la característica denominada demostración de la coherencia, pertinencia y relevancia de la misión con el desarrollo de las labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión, que *“la institución cuenta con una misión que es pertinente y coherente con el medio social, cultural y ambiental, de acuerdo con su naturaleza jurídica, identidad, tipología y contexto”*.
2. El factor 2 (Gobierno institucional y transparencia) hace énfasis en que debe existir un gobierno institucional que ofrezca estabilidad a través de un conjunto de políticas, normas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos dirigidos al servicio del interés general y al cumplimiento de la misión y la visión, así como, del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Específicamente, la característica 5 denominada consolidación e implementación de las políticas en coherencia con su planeación y propósitos misionales establece que *“la institución demuestra como resultado de sus políticas, la existencia de múltiples relaciones e interacciones con los grupos de interés de la de la sociedad, la comunidad, el sector público y privado, y los actores del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior”*.
3. El factor 3 (Desarrollo ambientalmente sostenible y gestión institucional) en la característica 7 sostiene que *“la institución demuestra que su administración y gestión son sostenibles social, económica y ambientalmente (...) son conocidas por los distintos estamentos y contribuyen efectivamente a la estabilidad administrativa de la institución y a la continuidad de sus políticas académicas orientadas al apoyo y acompañamiento para una eficiente ejecución de las labores formativas, académicas, docentes, de investigación y de relación con el sector externo”*. De igual manera, la característica indica que *“la institución desarrolla políticas de estímulo, promoción y cualificación de sus funcionarios, servidores y contratistas e implementa un modelo de arquitectura institucional”*.
4. Factor 4 (Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad) indica que *“la institución de alta calidad construye una cultura de la autoevaluación, autorregulación y el mejoramiento permanente (...) donde se consolidan capacidades y procesos y se identifican resultados, logros e impactos, generando planes de mejoramiento que inciden en las decisiones institucionales. Por tanto, contempla políticas, una estructura y organización cualificada”*.
5. Factor 5 (Estructura y procesos académicos) que propone por *“una institución de alta calidad que garantiza la efectividad e integridad de la articulación entre las políticas, procesos y procedimientos institucionales orientados a la gestión de los componentes formativos, pedagógicos de evaluación y de interacción”*. Es así como, la característica 16 indica que *“la institución da cuenta de una política de créditos académicos que permita establecer el número total de créditos de cada uno de los programas académicos en coherencia con la normatividad vigente”*.
6. Factor 6 (Aportes de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico, la creación e investigación artística y cultural del entorno) en la característica 20 y 21 indica que *“la institución aplica políticas y estrategias para la inserción de los estudiantes en las dinámicas de generación, apropiación, sistematización y transferencia de conocimientos, aplicables de manera diferenciada, y para evidenciar los resultados de esa inserción, de acuerdo a las característica y modalidad del programa académico”*.

7. Factor 7 (Extensión, proyección e impacto social) indica que *“una institución de alta calidad tiene una evidente capacidad de ser prospectiva en lo que hace, promueve y apoya un desarrollo a largo plazo, sostenible, económico, ambiental, tecnológico, social y cultural, y atiende los problemas de los lugares donde lidera la creación de nuevo conocimiento bajo el principio de acción sin daño y de acuerdo a su identidad, misión y tipología (...) a través de políticas y programas específicos de proyección e interacción con el entorno”*.
8. Factor 8 (Visibilidad regional, nacional e internacional) que establece que *“una institución de alta calidad demuestra que ha fijado un marco institucional para articular su quehacer con entornos comunitarios, locales, regionales, nacionales e internacionales de tal forma que les permite a los estudiantes, los profesores, el personal administrativo y los egresados reconocer diversas culturas y aprender de ellas”*.
9. Factor 9 (Bienestar institucional) en la característica 28 denominada políticas del bienestar institucional para el desarrollo humano y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas de su comunidad, indica que *“la institución demuestra que ha definido y aplica políticas y protocolos de bienestar institucional orientados a promover el desarrollo humano y el mejoramiento de la calidad de vida de la persona y el grupo institucional (estudiantes, profesores y personal administrativo), todo como un todo”*.
10. Factor 10 (Comunidad de profesores) en la característica 34 denominada políticas, capacidades, procesos y resultados del desarrollo profesoral en coherencia con el proyecto educativo institucional, sostiene que *“la institución demuestra que aplica políticas, adelanta programas y sistematiza los resultados del desarrollo profesoral, aso como el reconocimiento al ejercicio calificado de las labores formativas, académicas, docentes, de investigación – creación, de innovación, científicas, artísticas y culturales, y de relación con el sector externo (extensión o proyección social)”*.
11. Factor 11 (Comunidad de estudiantes) que propone por *“una institución de alta calidad que reconoce los derechos y deberes de sus estudiantes, aplica las normas establecidas para tal fin, respeta y promueve su participación en los órganos de gobierno y garantiza su ingreso y permanencia en el marco de políticas de equidad e inclusión que favorezcan la graduación en los tiempos establecidos en los planes de estudio”*
12. Factor 12 (Comunidad de egresados) en la característica 40, sostiene que *“la institución demuestra que cuenta con una política y programa institucional de egresados, soportados en sistemas de información que facilitan la identificación, sistematización y evaluaciones permanentes, que permiten poner en marcha la conformación de redes de egresados y acciones de mejora que favorecen la inserción laboral, el desempeño, el emprendimiento y el impacto de los egresados”*.

En concordancia con lo anterior, el Acuerdo 02 de 2017 del CESU establece la política para el mejoramiento del gobierno de las Instituciones de Educación Superior, y específicamente en el artículo 4, literal a, se señala que *“cada institución deberá contar con sistemas de información confiables e integrados, que le permitan verificar el cumplimiento de su misión y que fundamenten la toma de decisiones”* cumpliendo este suprir a través de políticas claras y definidas.

Así, la Universidad Militar Nueva Granada adoptó el Código de Buen Gobierno, instrumento mediante el cual se definen y formalizan los principios de gobernanza y gobernabilidad institucional. Dentro del articulado, se integra el conjunto de políticas institucionales vigentes, por tanto, establece el marco orientador para la gestión de las unidades académicas y administrativas, garantizando coherencia normativa, alineación estratégica y estandarización de las prácticas de gestión.

II. INFORMACIÓN

A. ANTECEDENTES

Las diferentes unidades académicas y administrativas han venido construyendo políticas, planes y proyectos que definen e institucionalizan acciones, actividades y decisiones orientadas hacia el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad. No obstante, la Universidad Militar Nueva Granada comprometida con los procesos de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo, generó el documento titulado: *“Diagnóstico base para el fortalecimiento de las políticas*

<i>institucionales en la UMNG (2024)”, que detalla la metodología que se utilizó para darle aplicabilidad al diagnóstico por medio de un plan estratégico que articuló tres (03) fases: la elaboración del diagnóstico preliminar, articulación con los grupos de valor y el análisis y gestión de la información.</i> Posteriormente, fue remitido a cada una de las dependencias un plan de trabajo con plazos de entrega de los documentos y/o soportes que evidencian el cumplimiento de cada fase que permite construir una política institucional, teniendo como símil el ciclo de las políticas públicas. Para el cierre de la vigencia 2024, se generó una matriz de medición cuantitativa y un informe de medición cualitativo que detallaba el avance porcentual por cada una de las políticas. Desde el año 2024 y 2025, se ha llevado a cabo el proceso de actualización del Direccionamiento Estratégico que implica la modificación de los documentos maestros inherentes a los niveles estratégico y que impacta los componentes del táctico y operativo. Específicamente, en la vigencia anterior se aprobó por parte del Consejo Superior Universitario el acuerdo 02 de 2025 que creo el ecosistema de gestión de la UMNG y en el artículo 10, modificó los objetivos estratégicos, que constituyen una guía para toda la comunidad académico y administrativa. B. GENERALIDADES La Universidad Militar Nueva Granada concibe las políticas institucionales como el conjunto de directrices u orientaciones por las cuales la alta dirección define el marco de actuación que orienta las acciones de las unidades académico y administrativas en un campo específico de su gestión para el cumplimiento de los fines misionales y el propósito institucional que se derivan del Direccionamiento Estratégico. Por ende, son un referente permanente para la evolución y evaluación de todos los procesos que se desarrollan al interior de la UMNG: incorporación de estudiantes, selección de docentes, investigación, proyección social, dirección, administración e interacción con instituciones internacionales y bienestar institucional. Por consiguiente, guían las operaciones diarias del alma mater permitiendo la optimización de los procedimientos internos y promoviendo una cultura de excelencia y calidad académica y administrativa. La formulación, actualización y/o revisión de las políticas institucionales se articulará a los resultados obtenidos de la actualización del direccionamiento estratégico para la aplicación de cada una de las fases, su construcción se realizará a partir de elementos que vinculen la gobernanza y la participación de los diferentes grupos de valor. Esta es la razón por la cual, todos los servidores y colaboradores de la Universidad Militar Nueva Granada deben conocer, identificar y comprometerse con las directrices y lineamientos que se derivan de esta Directiva.
III. EJECUCIÓN A. MISIÓN GENERAL La Universidad Militar Nueva Granada revisa, formula y evalúa las políticas institucionales a partir de los resultados obtenidos en la actualización del proceso de Direccionamiento Estratégico, la metodología derivada del ciclo de las políticas públicas y los lineamientos emitidos por diferentes entidades del Gobierno Nacional con el fin de fortalecer la arquitectura institucional promoviendo una cultura de la excelencia y la calidad académica y administrativa. B. MISIONES PARTICULARES RECTORÍA Emite lineamientos y orienta el proceso de revisión, actualización y/o formulación de las políticas institucionales de la Universidad Militar Nueva Granada. Dicha labor será acompañada de la siguiente manera: • Asistencia: Las Vicerrectorías asistirán a Rectoría en cabeza del Señor Rector, en el proceso de formulación de las políticas institucionales (Artículo 36 numeral 1 del Estatuto General). • Apoyo para el suministro de la información de fondo: Unidades / dependencias conforme a sus competencias, suministrarán y plantearán la información relacionada con el documento técnico.

- **Orientación técnica del proceso:** La Oficina Asesora de Planeación Estratégica orientará y guiará metodológicamente la revisión de las fases de diagnóstico, formulación, adopción de la decisión, seguimiento y evaluación. De esta manera, en informes a la Rectoría del avance en este tema específico.

OFICINAS ASESORAS

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realiza el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Elaborar los entregables previstos y atienden de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- c) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- d) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- e) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

NOTA: La **Oficina Asesora de Planeación Estratégica** es la encargada de liderar el proceso de formulación, revisión y/o actualización de las políticas institucionales de acuerdo con los resultados de la actualización del direccionamiento estratégico y los lineamientos normativos. Por otro lado, la **Oficina Asesora Jurídica** será la encargada de revisar el articulado de la proyección del correspondiente acto administrativo, de acuerdo con los insumos suministrados.

VICERRECTORÍA GENERAL

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realizar el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Elaborar los entregables previstos y atender de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- c) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- d) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- e) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

VICERRECTORÍA ADMINISTRATIVA

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realizar el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Elaborar los entregables previstos y atender de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- c) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- d) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- e) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realizar el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Articular los lineamientos de la política con el Sistema de Ciencia, Tecnología e Investigación (Acuerdo 05 de 2020).
- c) Elaborar los entregables previstos y atender de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- d) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- e) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- f) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

Dispone que cada una de sus unidades académicas y administrativas adscritas cumplan las siguientes instrucciones:

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realiza el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Elaborar los entregables previstos y atienden de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- c) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- d) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- e) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

NOTA: Las políticas que sean formuladas por esta Vicerrectoría serán sometidas a consideración y aprobación del Consejo Académico.

VICERRECTORÍA CAMPUS NUEVA GRANADA

Dispone que cada una de sus unidades académicas y administrativas adscritas cumplan las siguientes instrucciones:

- a) Disponer del personal necesario (delegado de cada unidad académico administrativa) para que identifique la fase del ciclo de construcción de la política en la que se encuentra ubicado y realiza el proceso de acción necesario (actualización, adición, creación, supresión o fusión) de acuerdo con los lineamientos emitidos en el presente documento.
- b) Elaborar los entregables previstos y atienden de manera oportuna las observaciones y recomendaciones formuladas, conforme a los cronogramas establecidos para el proceso de actualización de las políticas institucionales.
- c) Ordenar la participación a las mesas de trabajo que se convoquen para la construcción o armonización de los documentos técnicos y de los planes de acción.
- d) Implementar las acciones derivadas del plan de acción donde tenga responsabilidad directa o participe como dependencia de apoyo.
- e) Realizar informes de seguimiento a partir del cumplimiento del plan de acción y remitirlos a la dependencia encargada.

NOTA: La Universidad Militar Nueva Granada cuenta en la actualidad con una acreditación multicampus, lo que implica: un único nombre o razón social, un único propósito institucional expresado en una misión común, un único sistema de gobierno institucional y un mismo conjunto de políticas y normas internas para la gestión institucional. Lo anterior exige que ,de acuerdo con

la finalidad de cada política, se debe incluir a la Vicerrectoría Campus Nueva Granada en las respectivas mesas de trabajo.

METODOLOGÍA

El método para realizar este proceso será el Ciclo de la Política Pública, herramienta analítica que propone el desarrollo por fases (Aguilar, 2003; Dunn, 2008; Molina, 2002; Roth 2006). A partir de esta concepción se comprende la política mediante sus distintos momentos de construcción por medio de etapas (definición de la agenda, formulación, adopción de la decisión, implementación y evaluación) y fases interdependientes.

ETAPA 1: DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En esta etapa se analizan variables cuantitativas y cualitativas a partir de la recopilación de información con la finalidad de generar un diagnóstico acerca de la situación actual de cada una de las dependencias de la UMNG. Para la formulación de cada una de las políticas institucionales se debe tener presente el documento titulado “*Diagnóstico base para el fortalecimiento de las políticas institucionales de la UMNG (2024)*” que a través de un proceso de construcción metodológica analiza el panorama de la institución frente a las políticas institucionales y recomienda procesos de acción (actualizar, complementar, crear y eliminar).

- 1) **Fase 1- Recolección de información:** Cada una de las unidades académico y administrativas que empiece el proceso de construcción de una política institucional, iniciará por recopilar la información que sirve como insumo para determinar el problema, situación u oportunidad que se quiere abordar con la política.
- 2) **Fase 2- Construcción del diagnóstico:** Se identifican los insumos como antecedentes técnicos, normativos y de percepción que sirven para entender y precisar el problema o situación que se atenderá con la política utilizando información cuantitativa y cualitativa, evidenciando posibles causas y consecuencias. De esta manera, se consolidará un análisis de pertinencia y viabilidad.

NOTA: Los diagnósticos que tengan sean de una vigencia anterior al 2024, deben ser actualizados.

ETAPA 2: FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA

El propósito de la fase de formulación es identificar respuestas integrales a los factores o determinantes de las situaciones o condiciones detectadas en la fase anterior. A partir de la valoración de cada uno de los elementos priorizados, se define la ruta de acción más conveniente para fortalecer los procesos institucionales.

- 3) **Fase 3: Elaboración del documento técnico:** En esta fase se elabora el documento técnico de proyecto de la política, por lo que el delegado de cada unidad administrativa deberá:
 - Generar una propuesta de política institucional siguiendo los lineamientos del líder del proceso.
 - Concertar y consultar el proyecto de política con su área de trabajo y los actores involucrados (beneficiarios o población foco de análisis) para mantener el principio de transparencia. Para ello, se deberá remitir las actas de reunión que evidencian dicho trabajo.
 - Antes de la oficialización del documento, este debe ser revisado por el equipo de políticas institucionales de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica quien verificará que cumpla con los aspectos estructurales necesarios para su consolidación.
- 4) **Fase 4: Construcción del plan de acción:** Para efectos de orientar la etapa de implementación es necesario definir un instrumento que permita aterrizar los planteamientos de la política, definir metas y responsables de cada proceso. El plan de acción debe ser medible y susceptible de seguimiento y evaluación, por lo que, se debe incorporar una adecuada formulación de los indicadores, metas y actividades.

Para la formulación del Plan de Acción Anual de la institución, correspondiente a la vigencia 2026, que integra la gestión de las distintas unidades académicas y administrativas, se adoptó un

enfoque de articulación estratégica entre los objetivos institucionales, las políticas y los planes. En este marco, los planes de acción se encuentran directamente vinculados a las políticas institucionales; mientras que aquellos definidos como transversales corresponden a iniciativas que, por su naturaleza, no se circunscriben a una política específica, sino que pueden desplegarse de manera articulada en cualquiera de ellas.

A partir de la Resolución 12706 de 2025, en la cual se aprueba el Plan de Acción Anual de la UMNG para la vigencia 2026, se evidencia que los planes aprobados son:

Tabla No 1. Planes de acción específicos para la vigencia 2026

Planes nuevos	Estructurador	Política
Plan Alumni	Desarrollo profesional	Política alumni
	Enlace UMNG	
	Relacionamiento Interinstitucional	
	Conecta Empleo	
	Bienestar graduado y familia	
Plan Institucional de Archivos (PINAR)	Digitalización y conservación de documentos Preservación de documentos electrónicos y físicos	Política de gestión documental
Plan de bienestar institucional	Salud mental y emocional	Política de bienestar institucional
	Equidad e inclusión	
	Vida saludable	
	Apoyo integral	
	Cultura universitaria	
	Apoyo integral	
Plan de comunicaciones estratégicas (PECO)	Comunicación externa (información pública, mercado y relacionamiento con públicos de interés)	Política de comunicaciones
	Gestión de medios y herramientas de comunicación	
	Comunicación interna (endomarketing e información para la operación)	
	Mercadeo	
Plan de multilingüismo y multiculturalismo	Competencias lingüísticas	Política de multilingüismo y multiculturalismo
	Interculturalidad	
Plan de permanencia y graduación estudiantil	Institucional (Intervenciones psicoeducativas individuales y grupales; Orientación Socio – Ocupacional)	Política para el fortalecimiento de la permanencia y la graduación estudiantil
	Académico (Tutorías y mentorías; alertas tempranas)	
	Individual (Compromiso del núcleo familiar; Programas de apoyo para estudiantes)	
	Socioeconómico (Gestión de recursos)	
Plan de extensión y proyección social	Impacto territorial	Política de innovación social (extensión y proyección social)
	Innovación social	
	Responsabilidad social	
	Educación continua	
	Vinculación Estado-Sociedad	
Plan contable y financiero	Estado de resultados	Política contable y financiera
	Indicadores contables nacionales	
	Indicadores contables internacionales	

Planes nuevos	Estructurador	Política
Plan de investigación, innovación y emprendimiento	Formación para la investigación	Política de formación para la investigación, la innovación y el emprendimiento
	Innovación	Política de formación para la investigación, la innovación y el emprendimiento
	Transferencia de conocimiento	
	Emprendimiento social	
	Cultura investigativa	
Plan curricular	Alineación curricular	Política curricular
	Integración de la Formación Humanística	
	Articulación de Competencias y Resultados de Aprendizaje	
	Cualificación Docente y fomento de comunidad docente	
	Garantía docente	
	Evaluación, calidad y carrera docente	
Plan estratégico de talento humano	Planeación estratégica del talento humano	Política de gestión de talento humano
	Desarrollo profesional y formación continua	
	Gestión del ingreso, permanencia y retiro	
	Cultura del mérito y evaluación del desempeño	
	Salud ocupacional	
Plan de educación inclusiva	Accesibilidad académica	Política de educación inclusiva e intercultural
	Diversidad cultural	
	Atención diferenciada	
	Formación intercultural	
Plan de gestión del cambio y conocimiento	Transformación Académica Centrada en Flexibilidad y Empleabilidad	Política de gestión del cambio y de conocimiento
	Ecosistema de Conocimiento Abierto e Interdisciplinario	
	Digitalización Ética y Segura	
	Sostenibilidad Integrada en Modelo Operativo	
	Cultura de innovación	
Plan de gobernanza y gobernabilidad	Gestión de riesgos	Política de gobernanza y gobernabilidad
	Racionalización de trámites	
	Participación ciudadana	
	Transparencia y ética pública	
	Gestión transparente de los recursos	
Plan de sostenibilidad	Sostenibilidad Ambiental	Política de sostenibilidad
	Sostenibilidad Social	
	Sostenibilidad Financiera	
	Sostenibilidad tecnológica	
Plan de analítica de datos	Reporte de Información	Política analítica de datos
	Datos abiertos	
	Transformación tecnológica de la analítica de datos	
	Data-Driven Mindset (calidad de la información)	
Plan de seguridad de la información	Protección de datos	Política de seguridad de la información
	Respuesta a incidentes	
	Infraestructura de seguridad	
	Concientización y capacitación	
	Respaldo y recuperación	

Planes nuevos	Estructurador	Política
Plan estratégico de tecnologías de la información	Transformación digital	Política de tecnologías de la información y las comunicaciones
	Innovación educativa	
	Infraestructura tecnológica	
	Gestión inteligente	
Plan de gestión de la excelencia	Integración operativa (SIG y SIAC)	Política de aseguramiento de la calidad (Política de gestión de la excelencia)
	Gestión de la excelencia	
	Acreditación Internacional	
	Autoevaluación transversal	
Plan de internacionalización	Internacionalización de la comunidad neogranadina (movilidad entrante y saliente)	Política de internacionalización
	Promoción y lineamientos de la Cultura Internacional	
	Internacionalizar la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación: Currículo, pedagogía y didáctica	
	Liderazgo estratégico en Redes Internacionales	
	Visibilidad y posicionamiento de la UMNG	
Plan de daño antijurídico	Prevención (conciliación judicial y extrajudicial)	Política de daño antijurídico
	Litigiosidad	
Plan Estratégico de Seguridad Vial	Cultura vial preventiva y responsable	Política de Seguridad Vial
	Gestión segura del parque automotor	
	Infraestructura vial interna segura y funcional	
	Gestión segura del parque automotor	
Plan de gestión operativa	Mantenimiento	Política de gestión operativa
	Seguridad física	
	Seguros	
	Materiales y suministros	
	Arrendamientos	
	Servicios públicos	
	Complementarios	
Plan de Afiliaciones, Asociaciones y Servicios	Transversal	Transversal
Plan de eventos	Transversal	Transversal
Plan de recursos bibliográficos	Transversal	Transversal
Plan de salidas de campo	Transversal	Transversal
Plan de viáticos y gastos de viajes misionales	Transversal	Transversal

Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, cada una de las dependencias deben ejecutar las acciones que planearon, en caso de que se requiera alguna modificación, adición o supresión de las actividades vinculadas a cada plan, se debe remitir los respectivos soportes con justificación a la Oficina Asesora de Planeación Estratégica.

ETAPA 3: ADOPCIÓN DE LA DECISIÓN

Hace referencia a la manifestación de la voluntad de las autoridades administrativas que recogen la decisión de formular de manera precisa y dan paso a su fase de ejecución.

- 5) **Fase 5: Formalización del acto administrativo:** La versión preliminar de las políticas verificadas por el equipo de políticas institucionales debe ser puesto en consideración de quien ejerza la función de expedir actos administrativos para su respectiva expedición. Por ende, la dependencia encargada de la formulación proyectará el acto administrativo.
- 6) **Fase 6: Socialización y publicación:** Se deben generar actividades que permitan que los grupos de valor conozcan el contenido y participen en las actividades que se derivan de la política en construcción. La publicación de los documentos se hará en la página web de la universidad y en los diferentes mecanismos de difusión. En el caso que sea necesario, se

debe tener en cuenta los plazos emitidos por la ley para algunos documentos (Decreto 612 de 2018).

ETAPA 4: FASE DE IMPLEMENTACIÓN

Inicia una vez sea adoptada la decisión, y comprende todas las actividades y procesos desarrollados hasta evidenciar los impactos asociados con la intervención institucional en cuestión. En ella las unidades administrativas correspondientes, movilizan capital humano para poner en práctica la política adoptada. Se trata de la puesta en marcha o ejecución de las políticas.

- 7) **Fase 7: Aplicación de las acciones planeadas:** En esta fase se aplica el plan de acción derivado de la política. Para ello se debe tener presente la proyección presupuestal que haga realizable el plan junto con la coordinación de actividades, articulación de actores y promoción de interacciones, ya que, estos elementos son la base y el sustento fundamental para contribuir al éxito de la implementación de la política.

ETAPA 5: FASE DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Es un procedimiento analítico que permite la medición de los objetivos y metas plasmados para generar la valoración sistémica y objetiva del diseño, gestión y resultados de la política.

- 8) **Fase 8: Informe de ejecución de la política:** La dependencia responsable de la ejecución de las políticas institucionales recopila y consolida la información respectiva en un informe que demuestre el porcentaje de cumplimiento del plan de acción con sus respectivas evidencias. El seguimiento a la ejecución de las actividades de los planes de acción se realiza a través de los parámetros de la teoría del cambio, revisando los impactos generados en la institución.

La Oficina Asesora de Planeación Estratégica revisa y analiza la información reportada por las áreas responsables de la ejecución de los planes y políticas. El informe de ejecución de los planes se presenta al Comité de Gestión y Desempeño, cada vez que se considere necesario.

IV. DISPOSICIONES GENERALES

- La formulación de las políticas institucionales debe estar establecida dentro del marco de las orientaciones emitidas por entidades del nivel nacional tales como el MEN, el CESU, el CNA, entre otros y adicionalmente, debe estar articulada al proceso de actualización del Direccionamiento Estratégico. Por lo tanto, los documentos maestros, los objetivos estratégicos, los planes, programas y proyectos deben estar articulados a las políticas institucionales para garantizar la armonización entre dichos lineamientos y las normas de la Universidad.
- Los jefes de las unidades académicas y administrativas de todo nivel responden directamente por la gestión del ciclo de la política.
- El Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la UMNG es el órgano encargado de articular y coordinar las acciones y estrategias para la correcta implementación, operación, desarrollo, evaluación y seguimiento de las políticas. Por lo que, las propuestas de políticas y los informes de ejecución serán presentados a esta instancia cada vez que se considere necesario.
- Los informes de ejecución de la política se presentan con la periodicidad establecida por la Oficina Asesora de Planeación Estratégica quien estará encargada de acompañar el proceso y reportar a la Rectoría y al Consejo Superior Universitario (CSU) los avances del proceso.

La presente Directiva rige a partir de la fecha de expedición y deroga la Directiva 0017 de 2025.



Mayor General (R) JAVIER ALBERTO AYALA AMAYA, Ph.D.
Rector

Revisado

os siguientes funcionarios con nuestro visto bueno, declaramos que hemos revisado detenidamente el contenido del presente documento, lo encontramos ajustado a los reglamentos internos de la universidad, a las disposiciones legales y asumimos cualquier responsabilidad por su contenido		
Proyectó TO Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Revisó Jefe de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica	Vo. Bo Jefe de la Oficina Asesora de Jurídica
 Liliana Santamaria Ariza	 José William Castro Salgado	Dr. León Sandoval Ferreira