



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN ANUAL (PAA) 2025

José William Castro Salgado
Liliana Santamaría Ariza

Liderazgo estratégico con visión neogranadina



DOI: <https://doi.org/10.18359/docinst.8038>



**Editorial
Neogranadina**

PLAN DE ACCIÓN VIGENCIA 2025

© UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.

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

Rector

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

Vicerrector General

Brigadier General (R) Arnulfo Traslaviña Sáchica

Vicerrector de la sede Campus Nueva Granada

Coronel (R) Pedro Javier Rojas Guevara

Vicerrectoría Administrativa

Doctora Claudia Ximena López Pareja

Vicerrectoría Académica

Ingeniera Carol Eugenia Arévalo Daza

Vicerrectoría de Investigaciones

Ingeniera Astrid Rubiano Fonseca

Autores:

José William Castro Salgado

Magíster en pensamiento estratégico y prospectiva
Jefe de la Oficina Asesora de Planeación Estratégica
Correo-e: jose.castro@unimilitar.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4986-3694>

Liliana Santamaría Ariza

Magíster en dirección de procesos estratégicos
Políticas institucionales - Oficina Asesora de Planeación
Estratégica
Correo-e: liliana.santamaria@unimilitar.edu.co
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4628-8271>

CONTENIDO

Definición	5
Planes de funcionamiento	5
Plan de Servicios Personales	5
Plan de Mantenimiento	6
Plan de Seguridad Física	6
Plan de Recursos Bibliográficos	6
Plan de Impresos y Comunicaciones	6
Plan de Gestión Ambiental	7
Plan de Seguros	7
Plan de Afiliaciones, Asociaciones y Servicios	7
Plan de Viáticos y Gastos de Viajes Misionales	7
Plan de Atención de Eventos	7
Plan de Salidas de Campo	8
Plan de Materias y Suministros	8
Plan de Servicios Públicos	8
Plan de Arrendamientos	8
Plan de Licencias	8
Plan de Extensión	9
Plan Alumni	9
Planes de gestión administrativa	9
Plan Institucional de Archivos (PINAR)	9
Plan Estratégico de Talento Humano	9
Plan Anual de Vacantes	10
Plan Anual de Previsión del Recurso Humano	10
Plan de Incentivos	10
Plan de Bienestar Institucional	10
Plan de Capacitación Institucional	11
Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	11
Plan de Transparencia y Ética Pública	12
Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	12
Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETIC)	12
Plan Estratégico de Seguridad Vial	12
Plan de Comunicaciones	12
Plan de Multilingüismo	13
Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil	13

Plan Financiero y Contable	13
Plan de Investigación, Innovación y Emprendimiento	13
Plan Curricular	14
Plan de Educación Inclusiva	14
Plan de Gestión del Cambio y el Conocimiento	14
Plan de Sostenibilidad	14
Plan de Gestión de la Información Estadística	15
Plan de Gestión de la Excelencia	15
Plan de Internacionalización	15
Plan de Daño Antijurídico	15
Plan de inversión	15
Objetivo	16
Normatividad aplicable	16
Definiciones	20
Alcance	22
Metodología	23
Formulación	24
Seguimiento y evaluación	26
Referencias	29

Definición

El Plan de Acción Anual (PAA) es un instrumento de planeación anual orientado a la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de objetivos, estrategias y actividades que llevarán a cabo las distintas unidades académicas y administrativas para cumplir con los fines, metas y propósitos institucionales.

Desde la sinergia institucional, este documento integra el componente estratégico, que abarca el Proyecto Institucional (modelo de gestión), el Plan de Desarrollo Institucional, el Plan Rectoral y las políticas institucionales. Así mismo, incorpora el componente táctico, compuesto por los planes de acción específicos, y el componente operativo, que se materializa a través de los procesos y procedimientos establecidos.

La formulación del documento se realiza a partir de la integración de los planes de acción específicos (PAE) que establecen, desde los parámetros de la planeación, actividades, tareas, presupuesto, responsables, periodo de ejecución, productos esperados e indicadores de gestión.

De esta manera, se denota que en el nivel interno existen tres grandes categorías que abordan:



Planes de funcionamiento

Describen la forma en que se gestionan los recursos, con el fin de darles cumplimiento y desarrollo a las actividades operativas que requiere la institución para promover un buen desempeño en el desarrollo de las funciones misionales y cumplir con criterios de calidad para el servicio público de la educación.

Está conformado por los planes que se mencionan a continuación.



Plan de Servicios Personales

Incluye la proyección presupuestal de los salarios, beneficios y compensaciones que se otorgan a los colaboradores de la UMNG tanto a los docentes como al personal administrativo y de apoyo.



Plan de Mantenimiento

Se constituye a partir de la planeación y asignación de recursos destinados a garantizar el correcto funcionamiento, conservación y operación de los bienes, servicios, instalaciones y equipos. En la estructura se clasifica en dos categorías: preventivo y correctivo, cuya finalidad es prolongar la vida útil de los activos, evitar fallas o interrupciones que puedan afectar la operación y cumplir con las normativas técnicas a que den lugar.



Plan de Seguridad Física

Incluye la proyección de los recursos asociados a garantizar la protección de los miembros y bienes de la comunidad neogranadina frente a riesgos físicos. Agrupa componentes alusivos a la seguridad (protección contra incidentes, emergencias y actos delictivos) y al aseo (mantenimiento de ambientes limpios y saludables).

Plan de Recursos Bibliográficos

Se concibe a partir de la planeación y asignación de recursos destinados a garantizar la adquisición de materiales físicos, digitales y base de datos especializadas que proporcionen información de valor agregado en temas académicos, científicos, literarios y técnicas sobre temas particulares.



Plan de Impresos y Comunicaciones

Agrupa la proyección de acciones enfocadas a la gestión, diseño, producción y distribución de material impreso y comunicacional, con el objetivo de informar, sensibilizar, promover y mantener una comunicación efectiva con la comunidad neogranadina.





Plan de Gestión Ambiental

Conjunto de acciones orientadas al desarrollo del marco de la norma ISO 14001:2015, que busca reducir el impacto ambiental de las actividades que se realizan dentro de la UMNG, y apoyar de manera transversal el desarrollo del concepto de sostenibilidad a nivel institucional.



Plan de Seguros

Proyección de acciones encaminadas a gestionar la protección de los miembros de la comunidad universitaria, de los activos físicos, bienes y de la gestión en general ante riesgos y posibles contingencias que puedan afectar las operaciones de la UMNG.



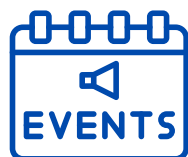
Plan de Afiliaciones, Asociaciones y Servicios

Establece acciones orientadas a gestionar y fortalecer las relaciones de la institución con otras entidades, organizaciones, empresas y redes académicas, científicas, culturales y profesionales a través de membresías y afiliaciones.



Plan de Viáticos y Gastos de Viajes Misionales

Se constituye a partir de la proyección presupuestal de la asignación y el manejo de los viáticos y gastos relacionados con los viajes que realiza el personal académico, administrativo o estudiantes en el marco de actividades misionales de la institución, como congresos, conferencias, intercambios académicos, investigaciones y visitas institucionales, entre otros.



Plan de Atención de Eventos

Agrupar la proyección presupuestal para gestionar los eventos de apoyo a las actividades académicas y administrativas, con el fin de garantizar la organización y éxito final de la actividad.



Plan de Salidas de Campo

Se centra en la proyección de actividades encaminadas a organizar, coordinar y gestionar las salidas de campo de estudiantes, profesores o grupos de investigación, con el objetivo de complementar la formación académica y/o investigativa, proporcionando a los participantes la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en el aula a situaciones reales en el contexto profesional o investigativo.



Plan de Materias y Suministros

Constituye la proyección de la asignación presupuestal destinada a la adquisición, almacenamiento, distribución y control de suministros necesarios para el desarrollo de actividades académicas, científicas, administrativas y operativas dentro de la UMNG.



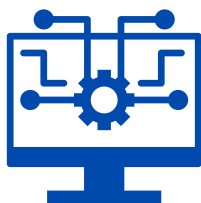
Plan de Servicios Públicos

Incluye la proyección de los recursos asociados a la distribución, mantenimiento y control de los servicios públicos esenciales para garantizar que estos estén disponibles de forma continua, segura y eficiente.



Plan de Arrendamientos

Se refiere a la proyección de los pagos que la institución debe realizar por concepto de alquileres de bienes, espacios físicos o servicios que se requieren para maximizar el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.



Plan de Licencias

Se constituye a partir de la proyección de los recursos destinados a la adquisición y renovación de licencias de *software* para garantizar el acceso a herramientas y tecnologías necesarias para la gestión académica con estudiantes, actividades de docencia y el desarrollo institucional.



Plan de Extensión

Se centra en ampliar el impacto de la institución a través de iniciativas como cursos, diplomados, talleres, conferencias, seminarios y otros eventos de formación continua.



Plan Alumni

Conjunto de actividades que se enfoca en mantener la conexión entre la UMNG y los *alumni*, con el objetivo de crear oportunidades de colaboración, apoyo mutuo y crecimiento profesional.

Planes de gestión administrativa

Se conforman por aquellas actividades que soportan la organización y proyección de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, con el fin de gestionar el desarrollo de las funciones misionales bajo parámetros de excelencia y control en la operación. Dentro de esta categoría se incluyen los planes reglamentarios del Decreto 612 de 2018 y los demás que se derivan de la fase de implementación de las políticas institucionales.



Está conformado por los planes que se mencionan a continuación.



Plan Institucional de Archivos (PINAR)

Es un instrumento archivístico que permite agrupar la planeación, seguimiento e implementación de aspectos relevantes de los procesos de gestión documental y administración de archivos en cumplimiento de las normas y directrices determinadas por el Archivo General de la Nación (Archivo General de la Nación [AGN], 2024).



Plan Estratégico de Talento Humano

Es una herramienta de gestión del talento humano que se enfoca en agregar valor a las actividades del ciclo de vida de talento humano, a través del fortalecimiento de las competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida; de tal manera

que esto redunde en su motivación y compromiso (Departamento Administrativo de Función Pública, 2023).



Plan Anual de Vacantes

Es un instrumento que sirve como insumo para planear, administrar y actualizar la información relativa a los empleos de carrera administrativa que se encuentren en vacancia y su forma de provisión, con el fin de contar con información de la oferta real de los empleos de la UMNG.



Plan Anual de Previsión del Recurso Humano

Se centra en garantizar que la UMNG cuente con las personas adecuadas en el momento oportuno y en los puestos apropiados, para cumplir con los planes, programas y proyectos de las diferentes unidades académico y administrativas a corto, mediano y largo plazo.



Plan de Incentivos

Conjunto de procesos destinados a integrar y proyectar los diferentes tipos de estímulos con orientación académica, asociados a los estudiantes, personal del sector Defensa y familiares, y entidades gubernamentales. Es necesario resaltar que en la planeación del presupuesto de ingresos se calcula como un menor valor, contemplando los descuentos aplicados en educación formal y educación continua, con el fin de garantizar una adecuada gestión del presupuesto de la Universidad, y guardar correlación con el principio de sostenibilidad financiera.



Plan de Bienestar Institucional

Se enfoca en crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los miembros de la comunidad neogranadina, para permitir elevar los niveles de satisfacción, eficiencia y sentido de pertenencia.

Internamente se agrupa en:

- **Plan de Bienestar Calle 100, Facultad de Medicina y Campus:** desarrolla programas de formación integral para los miembros de la Comunidad Universitaria que fomenten e integren competencias para el fortalecimiento y arraigo de los valores, el acceso a bienes y servicios de cultura, deporte, salud y el fortalecimiento de la identidad, así como la adopción de hábitos saludables y la generación proyectos que propicien la construcción de comunidad en el marco de la visibilidad e inclusión.
- **Plan de Bienestar Administrativo:** se entiende como todas aquellas condiciones que propenden por el bienestar de los funcionarios, lo que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de la persona y el desempeño de sus funciones a nivel laboral. En este sentido, el Bienestar Laboral contribuye a que el funcionario se sienta satisfecho con las actividades que realiza, trabaje en equipo, interactúe con las diferentes dependencias de la institución y tenga una mayor productividad, entre otros, lo que facilita el cumplimiento de metas y objetivos de la institución.



Plan de Capacitación Institucional

Tiene como propósito contribuir al crecimiento profesional de los funcionarios administrativos y docentes de carrera, a través del beneficio de capacitación formal y no formal, con el fin de fortalecer el desarrollo de conocimientos, habilidades y competencias y aportar al crecimiento y desarrollo institucional.



Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Conjunto de estrategias y actividades destinadas al cumplimiento de los estándares, con el fin de controlar y reducir los accidentes de trabajo, enferme-

dades laborales y ausentismo que puedan afectar el desempeño de los servidores públicos, docentes y contratistas de la UMNG.



Plan de Transparencia y Ética Pública

Se centra en fortalecer los mecanismos de prevención, detección y sanción de la corrupción, con el fin de promover una gestión ética, transparente y responsable en todas las dependencias de la UMNG.

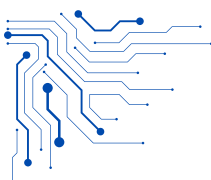


Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

Contempla acciones encaminadas a garantizar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información, con el fin de proteger los activos de la información (grupos de valor, información, procesos, tecnologías de información, incluido el *hardware* y el *software*).

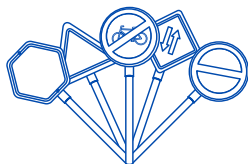
Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETIC)

Es el instrumento que se utiliza para proyectar la estrategia TIC; dentro de este plan se incluyen los recursos de tecnología, sistemas de información y acciones que buscan contribuir a mejorar la eficiencia en los procesos y procedimientos a través de la sistematización gradual y progresiva.



Plan Estratégico de Seguridad Vial

Conjunto de medidas, acciones y estrategias dirigidas a prevenir accidentes de tránsito y promover comportamientos responsables y seguros entre todos los miembros de la comunidad neogranadina.



Plan de Comunicaciones

Agrupar las actividades encaminadas al análisis, evaluación y gestión de percepción de la imagen insti-



tucional, la competitividad del sector y el análisis de mercado, que permitan tener una visión clara de las fortalezas y oportunidades de mejora que desarrolla la Universidad Militar Nueva Granada.



Plan de Multilingüismo

Tiene como objetivo fortalecer la enseñanza y aprendizaje de las lenguas extranjeras en la comunidad neogranadina con el fin de mejorar la competencia lingüística y la capacidad de interactuar en un entorno globalizado.



Plan de Permanencia y Graduación Estudiantil

Conjunto de estrategias y medidas orientadas a reducir las tasas de deserción y aumentar la tasa de graduación, a través de acciones que apoyen el rendimiento académico, el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes.



Plan Financiero y Contable

Agrupar los principios y estándares establecidos por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) con el fin de proporcionar información financiera transparente, comparable y relevante.



Plan de Investigación, Innovación y Emprendimiento

Se centra en promover, gestionar y desarrollar proyectos y actividades relacionadas con la investigación científica, la innovación tecnológica y el fomento del emprendimiento dentro de la institución, con el fin de generar cultura investigativa a través del uso de metodologías y estrategias pedagógicas, orientadas al desarrollo de competencias y habilidades relacionadas con la investigación formativa.





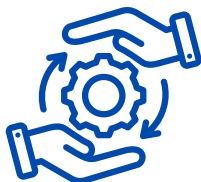
Plan Curricular

Proyecta las actividades necesarias para definir la estructura, contenidos, métodos de enseñanza y evaluación que se requieren para desarrollar competencias y habilidades en los estudiantes durante el proceso de formación académica.



Plan de Educación Inclusiva

Tiene como objetivo promover estrategias que propendan por el acceso, permanencia y graduación de estudiantes de diversas condiciones culturales, sociales y funcionales para construir una comunidad educativa equitativa, plural y respetuosa con las diferencias.



Plan de Gestión del Cambio y el Conocimiento

Agrupar la proyección de actividades que buscan orientar los procesos de adaptación y mejora continua a nivel institucional, asegurando que las personas, los procesos y las tecnologías involucradas en la institución puedan evolucionar de manera efectiva frente a cambios internos y externos, y, por otra parte, capturar, organizar, compartir y aplicar el conocimiento generado dentro de la institución.



Plan de Sostenibilidad

Conjunto de acciones orientadas a prevenir, mitigar y reparar los impactos generados por las actividades a nivel institucional y las partes interesadas en los ámbitos económico, social, ambiental y tecnológico. Las acciones se encuentran orientadas en el marco de la doble materialidad, fomentando prácticas responsables que generen impacto positivo a través de soluciones innovadoras y colaborativas, capaces de transformar realidades y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad.



Plan de Gestión de la Información Estadística

Se centra en proyectar las actividades de recolección, validación, análisis, almacenamiento y difusión de datos estadísticos, con el fin de garantizar la calidad, integridad y accesibilidad para la toma de decisiones.



Plan de Gestión de la Excelencia

Contempla la proyección de actividades encaminadas a mantener altos estándares de calidad desde las normas técnicas y la acreditación institucional, con el fin de consolidar la excelencia como componente transversal a la gestión académico-administrativa.



Plan de Internacionalización

Hoja de ruta que define un conjunto de acciones orientadas a incrementar la visibilidad y el posicionamiento institucional en el contexto global, a partir de movilidades, participación en redes internacionales, proyectos de colaboración global y transversalización de internacionalización con las funciones sustantivas.



Plan de Daño Antijurídico

Agrupar las acciones diseñadas para prevenir, gestionar y mitigar los efectos de los daños que puedan ser causados a los miembros de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo) o a terceros, a través de actos u omisiones que contravengan la ley o los derechos de las personas.

Plan de inversión

Comprende un conjunto de proyectos asociados a estrategias de mediano y largo plazo que definen estrategias dinamizadoras sobre cómo la Universidad utilizará y asignará los recursos económicos, físicos, tecnológicos y el potencial humano, con el fin de alcanzar los objetivos de desarrollo institucional, priorizando las necesidades que requieren un fortalecimiento para mejorar la calidad educativa, el desarrollo de la infraestructura, la investigación y la innovación social de la Universidad.

Objetivo



Establecer directrices y un marco estructurado para la formulación y el seguimiento del Plan de Acción Anual de la Universidad Militar Nueva Granada (UMNG), con el fin de orientar y alinear las actividades y estrategias de las distintas unidades académicas y administrativas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, asegurando el logro de los fines, metas y propósitos establecidos y promoviendo la eficiencia en su ejecución.



Normatividad aplicable

Tabla I. Normatividad aplicable al Plan de Acción Anual

Requisito legal	Directriz de cumplimiento
<p>Ley 152 del 15 de julio de 1994. <i>Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo</i></p>	<p>Artículo 26. Planes de acción. Con base en el Plan Nacional de Desarrollo aprobado, cada uno de los organismos públicos de todo orden a los que se aplica esta Ley preparará su correspondiente plan de acción. En la elaboración del plan de acción y en la programación del gasto se tendrán en cuenta los principios a que se refiere el artículo 3 de la presente Ley, así como las disposiciones constitucionales y legales pertinentes.</p> <p>Artículo 29. Para los efectos previstos en este artículo, todos los organismos de la administración pública nacional deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señale la ley, un plan indicativo cuatrienal con planes de acción anuales que se constituirá en la base para la posterior evaluación de resultados.</p>
Requisito legal	Directriz de cumplimiento
<p>Ley 1474 del 12 de julio de 2011. <i>Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.</i></p>	<p>Artículo 74. Plan de acción de las entidades públicas. A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión. A partir del año siguiente, el Plan de Acción deberá estar acompañado del informe de gestión del año inmediatamente anterior. Igualmente publicarán por dicho medio su presupuesto debidamente desagregado, así como las modificaciones a este o a su desagregación.</p> <p>Artículo 78. Democratización de la Administración Pública. Todas las entidades y organismos de la Administración Pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública.</p>



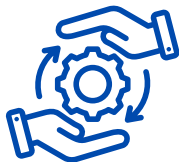
<p>Ley 1712 del 6 de marzo de 2014. <i>Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.</i></p>	<p>Artículo 7. Disponibilidad de la Información. En virtud de los principios señalados, deberá estar a disposición del público la información a la que hace referencia la presente ley, a través de medios físicos, remotos o locales de comunicación electrónica. Los sujetos obligados deberán tener a disposición de las personas interesadas dicha información en la web, a fin de que estas puedan obtener la información, de manera directa o mediante impresiones. Asimismo, estos deberán proporcionar apoyo a los usuarios que lo requieran y proveer todo tipo de asistencia respecto de los trámites y servicios que presten.</p>
<p>Requisito legal</p>	<p>Directriz de cumplimiento</p>
<p>Decreto 612 de 2018. <i>Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del Estado.</i></p>	<p>Artículo 1. (...) Las entidades del Estado, de acuerdo con el ámbito de aplicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, al Plan de Acción de que trata el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011, deberán integrar los planes institucionales y estratégicos que se relacionan a continuación y publicarlo, en su respectiva página web, a más tardar el 31 de enero de cada año:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad •PINAR 2. Plan Anual de Adquisiciones 3. Plan Anual de Vacantes 4. Plan de Previsión de Recursos Humanos 5. Plan Estratégico de Talento Humano 6. Plan Institucional de Capacitación 7. Plan de Incentivos Institucionales 8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo 9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones •PETI 11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información 12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información (...) <p>(...) Parágrafo 2. Harán parte del plan de acción las acciones y estrategias a través de las cuales las entidades facilitarán y promoverán la participación de las personas en los asuntos de su competencia, en los términos señalados en la Ley 1757 de 2015. (...)</p>



Requisito legal	Directriz de cumplimiento
<p>Acuerdo 07 de 2013. Estatuto presupuestal de la UMNG</p>	<p>Artículo 8 (...) . Plan de acción. Se refiere a la herramienta para la gestión, el control presupuestal, el control operativo académico y administrativo, en la que 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. Este plan está formado por:</p> <p>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.</p> <p>b. Plan anual de inversiones. Indicará 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 ejecución de recursos de inversión de la vigencia fiscal, diferenciando las fuentes de financiación, la vigencia comprometida, la unidad académica o administrativa correspondiente y el Centro de Gestión. Se consolida por parte de la Oficina Asesora de Planeación, conforme a la meta de inversión para la universidad, establecida en el Plan financiero.</p>

Fuente: elaboración propia.

Definiciones



Gestión:

Conjunto de acciones y actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad, involucra la toma de decisiones orientadas a cumplir la misión institucional.

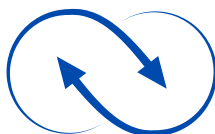


Indicador:

Representación cuantitativa (variables), a partir de la cual se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo. Los indicadores son insumos necesarios para realizar el seguimiento y evaluación de los objetivos y metas establecidas.

Sinergia institucional:

Contempla la articulación de los niveles estratégico, táctico y opera a partir de gestión colaborativa entre sus diferentes áreas, actores y recursos para optimizar el cumplimiento de sus funciones misionales, potenciando la eficiencia, impacto y sostenibilidad.



Plan de Acción Anual (PAA):

Es un instrumento de planeación anual orientado a la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de objetivos, estrategias y actividades que llevarán a cabo las distintas unidades académicas y administrativas para cumplir con los fines, metas y propósitos institucionales.



Plan de Acción Específico (PAE):

Conjunto de actividades y estrategias orientadas a abordar un tema o problema particular dentro de un área específica de la Universidad. La formulación del Plan de Acción es responsabilidad de cada una de las dependencias, asesoradas por la Oficina Asesora



de Planeación Estratégica, y deberán tener como referente la plataforma estratégica.



Key Performance Indicator (KPI) - Indicador clave de rendimiento:

Es una métrica clave utilizada para evaluar el rendimiento de un proceso, área o actividad específica en relación con los objetivos estratégicos de una organización, proporcionan una medida cuantitativa de cómo se están alcanzando los objetivos y permiten un seguimiento del progreso.



Objectives and Key Results (OKR) - Objetivos y resultados clave:

Es un marco de gestión de objetivos que se utiliza para establecer y comunicar metas claras y medibles dentro de una organización. Los objetivos representan metas ambiciosas y cuantificables, mientras que los resultados clave son indicadores específicos que miden el progreso hacia esos objetivos. En este sentido, los OKR son una herramienta efectiva para alinear los esfuerzos individuales y organizativos con los objetivos estratégicos.



Key Risk Indicator (KRI) - Indicador clave de riesgo:

Es una métrica utilizada para evaluar y monitorear la exposición de una organización a riesgos específicos que podrían afectar el logro de sus objetivos estratégicos, por lo cual proporcionan información temprana sobre posibles riesgos y permiten a la organización tomar medidas preventivas o correctivas.



Meta:

Resultado cuantitativo en términos relativos o absolutos que se espera obtener en un periodo establecido para cumplir las actividades planteadas.



Informe de gestión:

Documento que esboza los resultados clave de la gestión realizada durante un tiempo establecido, determinando logros alcanzados, proyecciones y la manera como las unidades académicas y administrativas o el proceso ha contribuido al cumplimiento de la misión institucional, los objetivos y las actividades de los planes de acción específicos.

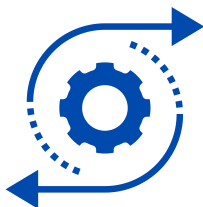


Evaluación de impacto:

Constituye una herramienta que permite contrastar, a través de indicadores de resultado cuantitativos o cualitativos, la relación causal o correlación de las transformaciones propuestas atribuibles a las estrategias, políticas, planes, proyectos o programas en los grupos y/o comunidades beneficiarias.

Teoría del cambio:

Es un marco conceptual que define cómo y para qué se produce un cambio deseado en un contexto específico, mediante la identificación, interpretación y aplicación de los resultados intermedios finales, así como los supuestos que concretan acciones de la gestión estratégica frente a los resultados obtenidos.



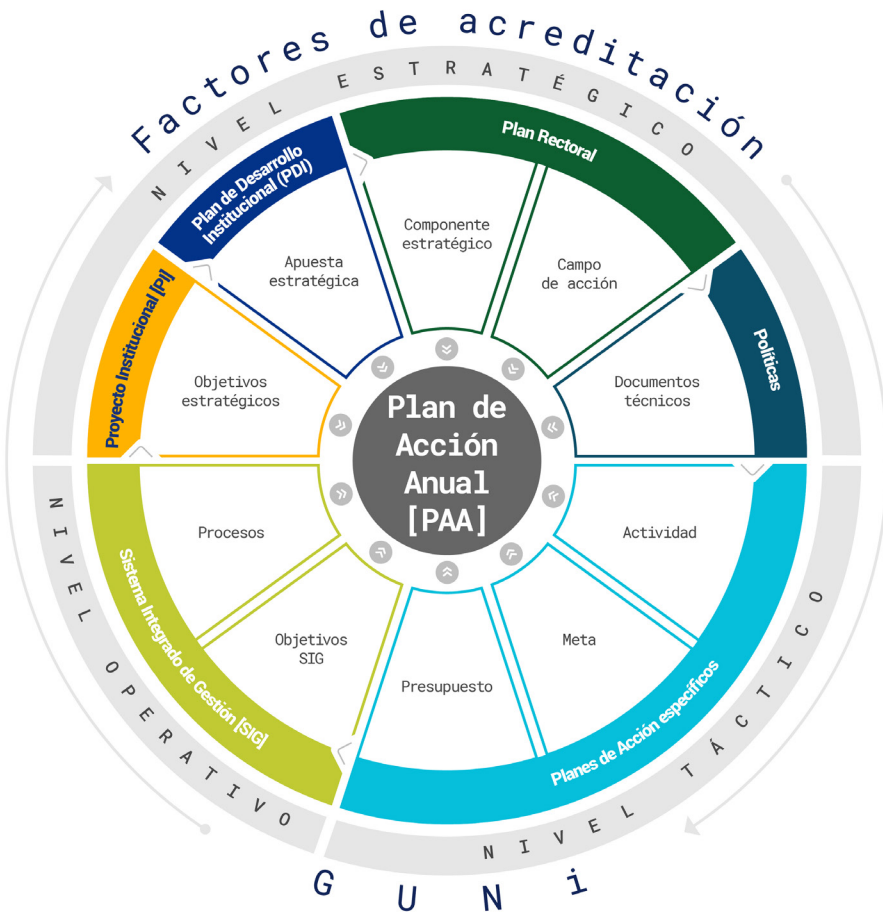
Alcance

Las normas, instrucciones y actividades que se difunden en el presente documento y en la matriz del Plan de Acción Anual son para conocimiento, aplicación y cumplimiento por parte de las diferentes unidades académicas y administrativas. Lo anterior, implica que las metas y actividades serán sometidas a procesos de seguimiento y evaluación con la finalidad de determinar el avance e impacto de las acciones ejecutadas.

Metodología

El Plan de Acción Anual (PAA) se constituye en el mapa de navegación del quehacer de la UMNG en cada vigencia, al definir, establecer y compendiar el conjunto de acciones que se van a desarrollar a partir de los recursos humanos, económicos y físicos, en concordancia con los componentes del nivel estratégico, táctico y operativo, que generan sinergia institucional.

Figura I. Componentes para la definición del PAA

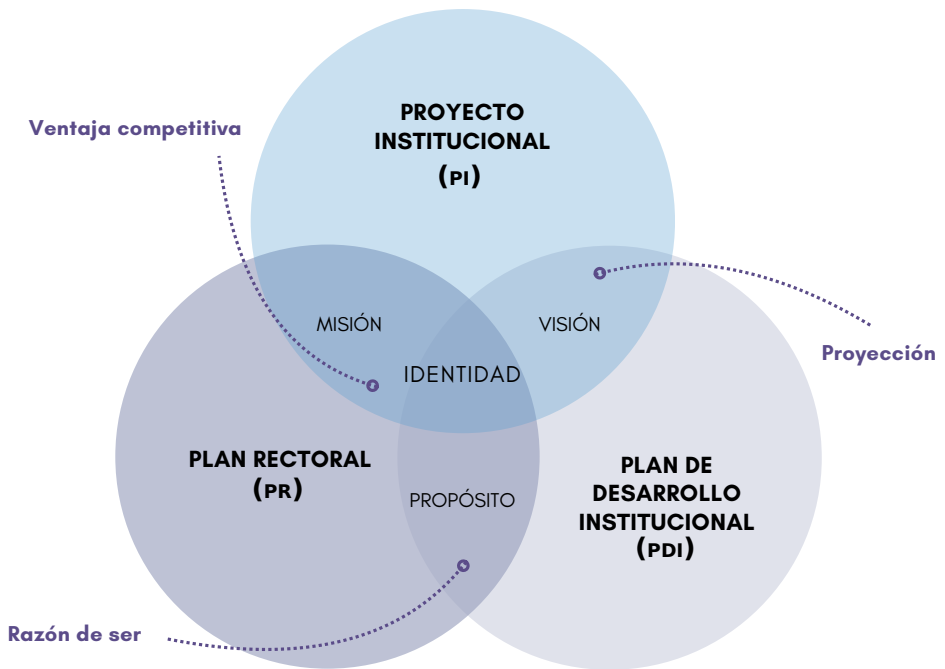


Fuente: elaboración propia.

Formulación

El proceso de formulación del Plan de Acción Anual se fundamenta en los principios de coordinación, coherencia y complementariedad, con el objetivo de alcanzar una sinergia institucional que garantice la alineación de todos los niveles organizacionales. Para ello, se inicia con la delimitación de los componentes que, desde el nivel macro- establecen los parámetros que impactan el nivel micro-, para lograr así que las acciones específicas estén en consonancia con los lineamientos estratégicos de la organización.

Figura 2. Componentes estratégicos para la definición del PAA

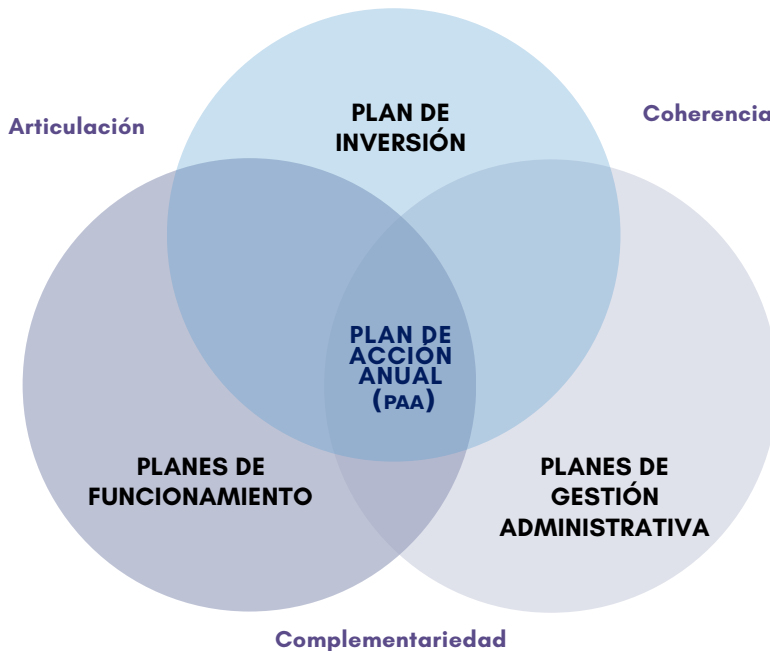


Fuente: elaboración propia.

En el caso de la UMNG, este proceso se estructura a partir de los componentes definidos en los documentos rectores de la institución, como el Proyecto Institucional (PI), el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y el Plan Rectoral (PR), que establecen las directrices orientadoras para el cumplimiento de los objetivos y metas a mediano y largo plazo, proporcionando un marco estratégico de la institución.

En este contexto, se procede a la selección y priorización de los componentes más relevantes contenidos en los documentos maestros, con el fin de proyectar las actividades anuales dentro de una visión global y alineada con los propósitos institucionales. Es así como se establece la interconexión entre la dimensión estratégica (macro-) con la dimensión operativa (micro-).

Figura 3. Integración Planes de Acción Específicos



Fuente: elaboración propia.

Posteriormente, se avanza hacia el nivel táctico, el cual se distingue por integrar los planes de acción que operativizan los lineamientos estratégicos. Por lo anterior, la elaboración del Plan de Acción Anual (PAA) de la institución inicia con la formulación y consolidación de los Planes de Acción Específicos (PAE), los cuales se enmarcan en las categorías previamente establecidas: planes de funcionamiento, planes de inversión y planes de gestión administrativa.

Cabe destacar que, para la construcción de la matriz del Plan de Acción Anual (PAA), se incluyen únicamente componentes esenciales, como actividad, meta y presupuesto. No obstante, cada Plan de Acción Específico (PAE) incorpora una estructura más detallada, compuesta por variables como línea de acción (derivada de la política correspondiente), actividad, tarea, meta,

producto, indicador, responsables y plazos de cumplimiento que permiten una mayor precisión en la ejecución y seguimiento.

Se debe tener presente que para formular la actividad se deben enlistar las acciones estratégicas que agregan valor al producto esperado, por lo cual se debe evitar transcribir las funciones del manual de funciones; debe hacerse de manera clara y concisa, evidenciando el cumplimiento de la meta del producto estratégico u operativo formulado. Una actividad puede estar compuesta por diversas tareas, estas estarán señaladas en el Plan de Acción Específico (PAE) y no en la matriz del Plan de Acción Anual (PAA).

Para la definición de las actividades tenga en cuenta la siguiente estructura:

**Verbo en infinitivo + acción + descripción o complemento.
verbo + descripción o complemento.**

Ejemplo: Diseñar + estrategias + de capacitación para el personal docente.

De esta manera, el proceso de seguimiento y monitoreo de los Planes de Acción Específicos (PAE) sirve como insumo para alimentar y actualizar el Plan de Acción Anual de la vigencia correspondiente. Es así como se evidencia una relación de correspondencia que garantiza la ejecución de las acciones alineadas con los objetivos estratégicos y tácticos, al tiempo que proporciona una base sólida para la evaluación del desempeño institucional.

Finalmente, se busca establecer una correlación efectiva con el nivel operativo, articulando directamente las acciones con el Sistema Integrado de Gestión (SIG), el cual incorpora los procesos, procedimientos y estándares definidos para la organización. Es así como se busca garantizar que las actividades desarrolladas por las distintas unidades académicas y administrativas en su quehacer diario estén en consonancia con los lineamientos estratégicos, permitiendo una contribución directa desde el nivel operativo hacia el nivel estratégico.

Seguimiento y evaluación

La evaluación del Plan de Acción Anual (PAA) se llevará a cabo de manera trimestral, basándose en la medición de indicadores clave como los KRI, los OKR y KRI de cada Plan de Acción Específico (PAE). Lo anterior, con la finalidad de realizar un seguimiento a las iniciativas particulares que realiza cada una de las unidades académico y administrativas. La evaluación del Plan de Acción se estructurará en dos dimensiones:



Evaluación cuantitativa:

Se medirá el grado de ejecución mediante indicadores numéricos (KRI, OKR y KRI) que reflejarán el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas. La medición se realizará a través de la ponderación de cada componente del plan, lo que permitirá identificar el progreso alcanzado en relación con las metas establecidas.

Evaluación cualitativa:

Paralelamente, se llevará a cabo una evaluación cualitativa orientada a contrastar los impactos generados por el Plan con los objetivos estratégicos propuestos. Para ello, se aplicará la teoría del cambio, que permitirá analizar cómo las actividades emprendidas han contribuido a reducir las brechas identificadas inicialmente, incorporando las técnicas de evaluación de impactos, a fin de recoger las percepciones de los diferentes actores involucrados y valorar de forma los cambios generados en el contexto universitario.

Se implementará un *breaker* que utiliza una codificación por colores —verde, amarillo y rojo— para visualizar el avance cuantitativo de la ejecución del Plan de Acción.



El color verde indicará que la ejecución se encuentra entre el 80 % y el 100 %, lo que refleja un desempeño óptimo.



El amarillo se activará cuando el avance esté entre el 50 % y el 79 %, lo que sugiere la necesidad de un seguimiento más cercano y posibles ajustes.



El rojo se asignará a ejecuciones inferiores al 50 %, lo que genera una alerta inmediata para corregir desviaciones.

Modificaciones

Las modificaciones al Plan de Acción Anual (PAA), ya sea para incluir o eliminar actividades, deben realizarse bajo un proceso estructurado y formalizado, por lo que es necesario que se diligencie un formato específico dado

por la Oficina Asesora de Planeación Estratégica, a fin de garantizar la coherencia, trazabilidad y alineación con los objetivos estratégicos y operativos de la organización.

Específicamente, el formato incluye las siguientes variables:

Identificación de la necesidad de modificación:

En este apartado se debe señalar el origen del cambio que se puede derivar de diferentes factores asociados al entorno (regulaciones, contexto socioeconómico), ajustes en los objetivos estratégicos, resultados del seguimiento y evaluación del PAA (desviaciones, incumplimientos o nuevas oportunidades) y otras solicitudes que consideren viables las unidades académico y administrativas. Es de mencionar que toda propuesta de modificación debe incluir una justificación técnica y estratégica que explique por qué es necesario incluir o eliminar una actividad, así como su impacto en los objetivos institucionales.

Evaluación técnica y viabilidad:

La Oficina Asesora de Planeación determinará si la inclusión o alimentación de la actividad afecta los objetivos estratégicos y los recursos disponibles (humanos, financieros, tecnológicos y materiales), dando viabilidad para ejecutar la acción.

Inclusión y actualización:

En caso de ser aprobada, se procede a la implementación de los cambios. Si se trata de la inclusión de una actividad, esta se define siguiendo la estructura establecida (verbo en infinitivo + acción + descripción); se asignan los recursos necesarios, se designan los responsables, se establecen los plazos de ejecución y se definen los indicadores de seguimiento. Por otro lado, si la modificación implica la eliminación de una actividad, se reasignan los recursos liberados a otras actividades prioritarias, si es necesario, y se documenta el motivo de la eliminación junto con su impacto en los objetivos asociados. Finalmente, se actualizará la matriz con los cambios en cualquiera de las dos situaciones.



Referencias

- Castro Salgado, J. W., y Santamaría Ariza, L. (2024). Orientaciones generales para la actualización del direccionamiento estratégico UMNG. *Documentos Institucionales*. <https://doi.org/10.18359/docinst.7378>
- Consejo Superior Universitario UMNG. (2013). Acuerdo 07 de 2013. Estatuto presupuestal de la UMNG. <https://mecatronica.umng.edu.co/revistas/assets/pdfs/Estatuto%20presupuestal%20bv%202013.pdf>
- Congreso de la República de Colombia (1994). Ley 152 del 15 de julio de 1994. *Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo*. Diario Oficial n.º 41.450. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0152_1994.html
- Congreso de la República de Colombia (2011). Ley 1474 del 12 de julio de 2011. *Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública*. Diario Oficial n.º 48.128 http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
- Congreso de la República de Colombia. (2014). Ley 1712 del 6 de marzo de 2014. *Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial n.º 49.084 http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1712_2014.html
- Manual de formulación del Plan Institucional de Archivos. (2014). En: *Archivo General de la Nación Colombia*. https://www.archivogeneral.gov.co/caja_de_herramientas/docs/2.%20planeacion/MANUALES/FORMULACION%20PINAR.pdf
- Plan Estratégico del Talento Humano (PETH) vigencia 2023. (2023). En: *Departamento Administrativo de Función Pública*. https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/528603/Plan_estrategico_talento_humano_v3.pdf/20421c50-6793-3241-d1ce-d32456528ea8?t=1675195978532
- Presidencia de la República de Colombia. (2014). Decreto 612 de 2018. *Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción por parte de las entidades del Estado*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85742>





UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

"Un objetivo sin un plan es solo un deseo"

Antoine de Saint-Exupéry

Liderazgo estratégico con visión neogranadina