

## Contenido

### 1. OBJETIVO

Elaborar el Plan Estratégico del ICETEX el cual permita a la Entidad orientar sus esfuerzos hacia el cumplimiento de su misión o propósito superior (según sea el caso) y visión.

### 2. ALCANCE

Comprende desde la definición del Plan Estratégico hasta el planteamiento de acciones necesarias para el logro de los objetivos propuestos.

### 3. DEFINICIONES

- **DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- **Datos:** De acuerdo con el DANE, corresponde a unidades de información que incluyen: percepciones, números, observaciones, hechos y cifras.
- **Estrategia:** De acuerdo con Porter (1996) la estrategia consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor.
- **Indicador de efectividad:** Es el resultado del proceso de alcanzar los objetivos propuestos y la utilización óptima de los recursos en ese logro. También conocido como indicador de impacto.
- **Indicador de eficacia:** Mide el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.
- **Indicador de eficiencia:** Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el “cómo” se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.
- **Indicador:** De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de una variable o relación de variables, que al ser comparada con periodos anteriores productos similares, para una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño o evolución en el tiempo. .
- **Mapa estratégico:** Es una herramienta que permite implementar y comunicar la estrategia de una manera gráfica.
- **Meta:** Las metas representan aquellos valores que debe alcanzar los indicadores en un periodo determinado de tiempo. Esta debe establecerse con la periodicidad adecuada para poder corregir las desviaciones.
- **Objetivos:** Son declaraciones de acciones que esclarecen cómo implementaremos la estrategia, definen los métodos por los cuales se conducirán las premisas estratégicas.
- **Plan Estratégico:** De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación en su Procedimiento “PT-PG-03 Formulación de la planeación institucional” es el Instrumento que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad en un plazo de 4 años, para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el Plan Nacional de Desarrollo, también es en un acuerdo estratégico y operativo que nos permita cumplir las funciones que nos da la Ley.

### 4. CONDICIONES GENERALES

- El Plan Estratégico se construye para períodos de cuatro años y toma como base los lineamientos dados en los objetivos de desarrollo sostenible, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan decenal de educación, el Plan estratégico sectorial.
- Si la formulación o el realineamiento del Plan estratégico se realiza internamente, se puede definir a través de talleres con el equipo directivo o se conformarán dos equipos de trabajo, un equipo de desarrollo integrado por profesionales de las diferentes dependencias y un equipo de líderes que incluye a los vicepresidentes, directores, Asesores, jefes de Oficina o Coordinadores de área y se realizarán las actividades descritas en este procedimiento.
- Las modificaciones que se requieran, en cada vigencia, a los indicadores, metas y planes de acción del mapa o estrategia, las realizará la Oficina Asesora de Planeación en coordinación con los diferentes líderes de proceso y serán aprobadas por el Comité Directivo, Junta Directiva o Comité Institucional de Gestión y Desempeño de acuerdo con su competencia.
- Si la renovación o formulación del Plan estratégico se hace a través de un tercero, el procedimiento actual no tiene aplicación, teniendo en cuenta que la metodología será la escogida por este y se ejecutarán las actividades correspondientes a la aprobación por parte de la Junta Directiva.
- Debe hacerse el cierre y actualizaciones pertinentes a la que haya lugar en la planeación estratégica vigente, en los niveles de propósito, visión, lineamientos, objetivos o en los niveles de operación con los indicadores, programas y proyectos, independientemente de que en la misma vigencia se esté realineando o formulando un plan estratégico nuevo.
- Para la construcción del Plan Estratégico se debe evaluar en que momentos y quienes serán convocados a participar de las sesiones, de acuerdo con la caracterización de grupos de interés vigente.

## 5. DESCRIPCIÓN

### 5.1. DIAGRAMA DE FLUJO

(Ver anexo)

### 5.2. ACTIVIDADES

#### Jefe y equipo / Oficina Asesora de Planeación

5.2.1. Define en conjunto la metodología que se desarrollará con el equipo directivo para la construcción del Plan Estratégico.

#### METODOLOGÍA A TRAVÉS DE DOS EQUIPOS DE TRABAJO:

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.2. Elabora, analiza y revisa las variables que puedan afectar el macroentorno y microentorno de la entidad, a través del instrumento elegido. Presenta la información al equipo directivo para su verificación.

#### Equipo Directivo

5.2.3. Verifica el levantamiento y análisis de la información recabada de acuerdo con lo enunciado en el numeral 5.2.2.

- Si el levantamiento y análisis de la información requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.4.
- Si el levantamiento y análisis de la información no requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.6.

5.2.4. Devuelve el documento de levantamiento y análisis de información al Analista y Profesional / Oficina Asesora de Planeación para que realicen los cambios o ajustes solicitados.

#### Analista y Profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.5. Recibe el documento de levantamiento y análisis de la información y realiza los ajustes requeridos. Regresa a la actividad 5.2.3.

5.2.6. Revisa misión o propósito superior (según sea el caso), visión, lineamientos estratégicos, y todos aquellos elementos estratégicos que se establezcan y genera propuesta de ajuste de ser necesario. Presenta al Equipo Directivo para su verificación.

#### Equipo Directivo

5.2.7. Verifica la propuesta de misión o propósito superior (según sea el caso), visión, lineamientos estratégicos, y todos aquellos elementos estratégicos que se establecieron.

- Si la propuesta requiere ajuste, ir a la actividad 5.2.8.
- Si la propuesta no requiere ajuste, ir a la actividad 5.2.10.

5.2.8. Devuelve al Analista y Profesional / Oficina Asesora de Planeación para que realicen los ajustes requeridos.

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.9. Realiza los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las sugerencias presentadas por el Equipo Directivo. Regresa a la actividad 5.2.7.

5.2.10. Define y revisa una propuesta de mapa estratégico que incluye los objetivos que deben ser alcanzables, medibles y alineados a la estrategia que fije la entidad.

5.2.11. Presenta la propuesta del mapa estratégico al Equipo Directivo para su verificación y posteriormente se consolida.

#### Equipo Directivo

5.2.12. Verifica la propuesta del mapa estratégico y que esté dirigida hacia el cumplimiento de la misión o propósito superior (según sea el caso), visión, lineamientos estratégicos, y todos aquellos elementos estratégicos que se establecieron.

- Si el mapa estratégico requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.13.
- Si el mapa estratégico no requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.15.

5.2.13. Solicita a la Oficina Asesora de Planeación realizar los cambios sugeridos

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.14. Realiza los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las sugerencias presentadas por el Equipo Directivo. Regresa a la actividad 5.2.11.

5.2.15. Revisa los indicadores existentes y establece la nueva propuesta de indicadores. Una vez formulados los indicadores se establecen las metas por cada uno de ellos. Presenta al Equipo Directivo, para su verificación, la propuesta de indicadores con sus respectivas metas.

#### Equipo Directivo

5.2.16. Verifica la propuesta de indicadores y metas planteadas para que estas sean coherentes con los objetivos definidos.

- Si la propuesta de indicadores y metas requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.17.
- Si la propuesta de indicadores y metas no requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.19.

5.2.17. Devuelve a la Oficina Asesora de Planeación para que realice los ajustes requeridos.

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.18. Realiza los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las sugerencias presentadas por el Equipo de Líderes. Regresa a la actividad 5.2.15.

5.2.19. Elabora y revisa propuesta de planes de acción o proyectos los cuales permiten alcanzar el cumplimiento de los objetivos definidos. Presenta al Equipo Directivo, para su verificación, la propuesta de planes de acción o proyectos.

#### Equipo Directivo

5.2.20. Verifica la propuesta de Planes de acción o proyectos, para la vigencia

- Si la propuesta de Planes de acción o Proyectos requiere ajuste, ir a la actividad 5.2.21.
- Si la propuesta de Planes de acción o proyectos no requiere ajuste, ir a la actividad 5.2.23.

5.2.21. Devuelve la propuesta de Planes de acción o proyectos, a la Oficina Asesora de Planeación para que realicen los ajustes necesarios.

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.22. Realiza los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las sugerencias presentadas por el Equipo Directivo. Regresa a la actividad 5.2.19.

#### Jefe y equipo / Oficina Asesora de planeación

5.2.23. Elabora el "Plan Estratégico" y lo presenta a la Presidencia de la entidad.

#### Presidente / Presidencia

5.2.24. Analiza la información del "Plan Estratégico" y lo verifica conforme a la información trabajada con el Equipo Directivo y la Oficina Asesora de Planeación.

- Si el "Plan Estratégico" requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.25.
- Si el "Plan Estratégico" no requiere ajustes, ir a la actividad 5.2.26.

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.25. Realiza los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las sugerencias presentadas por el presidente de la entidad. Regresa a la actividad 5.2.24

#### Presidente / Presidencia – jefe / Oficina Asesora de Planeación

5.2.26. Presenta el "Plan Estratégico" ante Junta Directiva para su validación y aprobación.

Continúa el procedimiento ["Presentación y Aprobación de Políticas y de Estudios Institucionales" \(E1-1-01\)](#).

#### Funcionarios / Oficina Asesora de Planeación

Una vez aprobado el plan estratégico se deberán realizar en paralelo las siguientes actividades:

5.2.27. Divulga el "Plan Estratégico" a todos los funcionarios de la Entidad y grupo de interés, apoyándose en el proceso ["Gestión de Comunicación Organizacional" \(A6-2\)](#); ["Gestión de comunicación externa" \(A6-1\)](#) (Que debe incluir la generación de piezas, elementos audiovisuales, POP)

#### Analista y profesional / Oficina Asesora de Planeación

5.2.28. Alinea los objetivos de las caracterizaciones de proceso de acuerdo con la Planeación Estratégica aprobada.

5.2.29. Actualizar los instrumentos de inducción y reinducción de acuerdo con la Planeación Estratégica aprobada.

## 6. SEGUIMIENTO Y CONTROL

ACTIVIDAD A CONTROLAR	COMO EJERCER EL CONTROL	EVIDENCIA DEL CONTROL	RESPONSABLE
Verifica análisis del macroentorno y el micro entorno.	Verifica análisis del macro entorno y el microentorno al igual que las fortalezas y debilidades.	Presentación Power Point. Archivos en Excel. Documentos Word	Equipo de Líderes Oficina Asesora de Planeación
Verifica ajustes de Misión, Visión o propósito superior.	Verifica la reformulación de la misión, visión o propósito superior.	Anotaciones al documento Presentación Power Point. Papeles de Trabajo	Equipo de Líderes
Verifica el Plan Estratégico.	Verifica la definición de los Objetivos generales de la entidad para el cumplimiento de la Misión, las estrategias para su logro y las actividades que desarrollarán cada una de las estrategias.	Anotaciones al documento	Presidencia.
Definición de objetivos, indicadores, planes de acción o proyectos	Capacita y asesora a las áreas para que al momento de plantear indicadores, planes de acción o proyectos apunten al cumplimiento de la Misión y Visión de la entidad	Definición de objetivos, indicadores y planes de acción o proyectos.	Jefe Oficina Asesora de Planeación, Líderes de áreas, funcionarios de áreas y Analista de la Oficina Asesora de Planeación.
Verifica avance de los indicadores, planes de acción o proyectos y genera alertas a través de la escala cromática definida en la G04	Seguimiento periódico a través de la herramienta que destinada de la entidad para determinar la ejecución de los planes de acción y el comportamiento de los indicadores.	Información cargada en la herramienta destinada.	Oficina Asesora de Planeación y Líderes de proceso

## 7. DOCUMENTOS RELACIONADOS

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CODIGO
<a href="#">Proceso de Gestión de Comunicación Organizacional</a>	<a href="#">A6-2</a>
<a href="#">Proceso Gestión de comunicación externa</a>	<a href="#">A6-1</a>
<a href="#">Presentación y aprobación de políticas y de estados institucionales</a>	<a href="#">E1-1-01</a>
<a href="#">Mandala estratégica</a>	<a href="#">ME-14</a>
<a href="#">Metodología de Gestión de Proyectos y Planes de acción</a>	<a href="#">M34</a>
Documento Plan Estratégico	N/A

**Anexos:**
[E1-2-01 Formulación Plan Estratégico V10 Diagrama de flujo.pdf](#)

Editado por Lina Marcela Carmona Parra, may 02 2024 02:57 p.m.

## Modificaciones

### Descripción de cambios

- Se elimina de las definiciones Balanced scorecard, desdoblamiento, iniciativa y se hacen ajustes en estrategia, mapa estratégico, plan estratégico, se incluye dane y datos.
- En condiciones generales en la primera condición se elimina el plan marco de implementación del acuerdo de paz.
- En la segunda condición se incluye la formulación.
- Para la tercera condición se incluye la aprobación comité directivo, junta directiva, de acuerdo a su competencia.
- Se incluye la condición si la renovación o formulación se hace por un tercero no tiene aplicabilidad el procedimiento actual.
- Se incluye la condición sobre el cierre y actualizaciones pertinentes en los niveles de propósito, visión, lineamientos, objetivos, indicadores programas y proyectos, independiente de la realización o formulación de un plan nuevo.
- Se elimina el desdoblamiento del mapa y la herramienta de la estrategia balanced scorecard.
- En las actividades se elimina donde se escoge la metodología establecida para el plan estratégico, la metodología a través de talleres del equipo directivo.
- La metodología se define en conjunto con oficina asesora de planeación y el equipo directivo.
- Se modifica la metodología a través de dos equipos de trabajo, se elimina la designación de funcionarios para el equipo de trabajo, el cronograma para la formulación y la convocatoria a la reunión, dejando por parte del Jefe y asesor de OAP el análisis de las variables y la presentación al equipo directivo.
- Se modifica el equipo de líderes, por el equipo directivo y el equipo de desarrollo por el Analista y profesional de la OAP.
- Se incluyen las actividades de alinear las caracterizaciones de los procesos con los objetivos y la inducción y reinducción.
- Se eliminan las actividades de desdoblamiento por cada dependencia

### Historial de Versiones

Fecha Vigencia (Acto Adtvo)	Versión	Descripción de Cambios
2024-5-2	10	<ol style="list-style-type: none"> <li>Se elimina de las definiciones Balanced scorecard, desdoblamiento, iniciativa y se hacen ajustes en estrategia, mapa estratégico, plan estratégico, se incluye dane y datos.</li> <li>En condiciones generales en la primera condición se elimina el plan marco de implementación del acuerdo de paz.</li> <li>En la segunda condición se incluye la formulación.</li> <li>Para la tercera condición se incluye la aprobación comité directivo, junta directiva, de acuerdo a su competencia.</li> <li>Se incluye la condición si la renovación o formulación se hace por un tercero no tiene aplicabilidad el procedimiento actual.</li> <li>Se incluye la condición sobre el cierre y actualizaciones pertinentes en los niveles de propósito, visión, lineamientos, objetivos, indicadores programas y proyectos, independiente de la realización o formulación de un plan nuevo.</li> <li>Se elimina el desdoblamiento del mapa y la herramienta de la estrategia balanced scorecard.</li> <li>En las actividades se elimina donde se escoge la metodología establecida para el plan estratégico, la metodología a través de talleres del equipo directivo.</li> <li>La metodología se define en conjunto con oficina asesora de planeación y el equipo directivo.</li> <li>Se modifica la metodología a través de dos equipos de trabajo, se elimina la designación de funcionarios para el equipo de trabajo, el cronograma para la formulación y la convocatoria a la reunión, dejando por parte del Jefe y asesor de OAP el análisis de las variables y la presentación al equipo directivo.</li> <li>Se modifica el equipo de líderes, por el equipo directivo y el equipo de desarrollo por el Analista y profesional de la OAP.</li> <li>Se incluyen las actividades de alinear las caracterizaciones de los procesos con los objetivos y la inducción y reinducción.</li> <li>Se eliminan las actividades de desdoblamiento por cada dependencia</li> </ol>
2020-4-30	9	<p>-Se ajusta el procedimiento ajustando las metodologías de grupo de líderes y grupo de desarrollo</p> <p>-Se ajustaron las actividades con correspondencia a cada una de las metodologías</p>
2018-06-28	8	Se realiza alineación frente a la norma ISO 9001:2015, y a las actividades del procedimiento.
2016-05-10	7	<p>Se especifica en "Condiciones Generales" que actividades tienen que realizarse para la formulación del plan estratégico de manera interna o mediante la contratación de una firma externa.</p> <p>Se modifica condición general relacionada con modificaciones del Plan estratégico, se especifica que es para cada vigencia y Mapa Estratégico corporativo, sus indicadores, metas y planes de acción los cuales son aprobados por el Presidente de la entidad.</p> <p>Se modifican los nombres de las Perspectivas.</p> <p>Se modifica el orden de las actividades relacionadas con los desdoblamientos debido a que se modifica la metodología en la cual después de aprobado el plan estratégico, se trabajan los desdoblamiento aprobados por Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.</p>
2014-07-01	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajuste en el nombre de los formatos F29, F30 y F31.</li> <li>Ajuste en la redacción del ítem "Condiciones Generales" y algunas "Actividades" de acuerdo con la nueva metodología de reuniones.</li> </ul>
2013-7-8	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se modifica el punto 4 Condiciones Generales.</li> <li>Se ajusta el nombre al formato F30.</li> <li>En el punto 5.2.28 se elimina "siguiendo el procedimiento establecido para la generación del mapa corporativo".</li> <li>En el punto 7 se ingresa como documento relacionado el formato F31.</li> </ul>
2012-06-01	4	Ajuste en redacción de "Condiciones Generales" y en el numeral 5.2 "Actividades"
16/06/2010	3	Ajustes en redacción de condiciones generales y en algunas actividades.

MacroProceso	Direccionamiento estratégico	Proceso	Direccionamiento estratégico y gestión organizacional
--------------	------------------------------	---------	-------------------------------------------------------

-	2.0	-	
-	1.0	-	

¿Ha revisado el documento en su totalidad?

SI

COPIA CONTROLADA