

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA**  
**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA**  
**General Rafael Reyes Prieto**



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**ESDEGUE 2030**



**GUÍA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**  
**2016-2018**

Bogotá D.C., diciembre 02 de 2016

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las Fuerzas Militares enfrentan grandes desafíos dada la dinámica económica, política y social del país, lo que nos hace pensar en función de entregar a la patria líderes estratégicos militares y civiles para afrontar los desafíos en materia de Seguridad y Defensa Nacional; ello se logrará a través de programas interdisciplinarios de educación, que sean coherentes y pertinentes a la realidad nacional.

El adecuado planeamiento y la articulación de las estrategias será la sinergia que permita afrontar los desafíos institucionales del mañana. Este documento rector guiará a la Escuela Superior de Guerra en su camino hacia la excelencia académica fortaleciendo la doctrina de las operaciones conjuntas, coordinadas e interagenciales, las cuales contribuirán al logro de los objetivos de la seguridad nacional, optimizando de la mejor manera, las capacidades diferenciales y muy particulares que los soldados de tierra, mar y aire poseen, creando la verdadera sinergia que impacte en un efectivo trabajo en equipo, resultado benéfico, que con toda seguridad consolidará el Estado y la institucionalidad.

El país como un todo y las Fuerzas Militares de manera particular requieren una Escuela Superior de Guerra, dinámica, actualizada y pertinente que lidere desde la perspectiva de la educación superior militar, la transformación institucional que se viene desarrollando y sea un referente en la comunidad académica en materia de seguridad nacional, defensa nacional, derechos humanos, ciberseguridad, estrategia, geopolítica y memoria histórica e historia militar, aspectos que hemos englobado como núcleos de conocimiento de la Escuela.

En ese orden de ideas la Escuela deberá contar con docentes e investigadores actualizados permanentemente, inquietos por el saber, pero sobre todo de mente abierta y dispuestos al cambio, en este siglo los escenarios de combate serán el de las ideas para enfrentar ambientes caracterizados por su volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad y se

requiere de un talento humano pertinente y competente para dichos desafíos.

De esta manera, tomando como referencia los principios y valores que rigen a los hombres y mujeres de la vida castrense, se continuará realizando esfuerzos de calidad, compromiso y transparencia, para que el sistema educativo siga aportando las mejores luces a la capacidad profesional de las Fuerzas Militares, como eje fundamental de unas fuerzas futuristas, y de gran proyección en el contexto internacional, como ya lo están demostrando con la participación de hombres y mujeres en diferentes escenarios donde han dejado una huella de experiencia y de acreditados conocimientos en diferentes campos del saber castrense.

El cumplimiento de la misión, establece retos desarrollando un verdadero trabajo en equipo, dentro de las actividades administrativas, académicas y de investigación, alineadas estratégicamente con la política del mando superior y la dinámica de la realidad nacional, para afrontar los tiempos venideros que sin duda son complejos, delicados y muy exigentes, pero con el paso de los años la institucionalidad se ha preparado para hacer frente a ellos.

Cabe resaltar que, para cumplir este documento rector el mayor reto que enfrenta la Escuela Superior de Guerra será la articulación entre la calidad educativa que permita entregarles a las Fuerzas Militares, graduados competentes para responder a los riesgos vigentes y futuros, y la compleja situación fiscal por la que atraviesa el sector defensa. Esta situación impone, maneras proactivas y eficientes de manejar los recursos escasos dentro de un contexto de incertidumbre que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos en los próximos años y a medir de manera acertada el avance de la gestión no solamente desde la perspectiva de la eficacia sino de la eficiencia y de la efectividad con gestión transparente y legítima en cada acto desarrollado

Para el 2030, la Escuela Superior de Guerra debe:

- Tener sus programas académicos acreditados en alta calidad.
  - Los Grupos de Investigación deben estar en categoría B1 de acuerdo con los parámetros de COLCIENCIAS.
  - Los docentes e Investigadores deben acreditar el dominio de una segunda lengua.
  - Debe continuar con la certificación de calidad de acuerdo con las normas nacionales e internacionales vigentes.
- Estar acreditada en alta calidad de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.
  - Tener implementado y fortalecido un Circulo Virtuoso relacionado con: Recursos-Talento Humano Competente-Investigación de Calidad-Proyección Institucional Comunidad Académica-Demanda de servicios que permita la obtención de recursos:
  - Tener una Revista Indexada que cubra la investigación de los Centros de Investigación y los programas académicos de maestría.

## PLAN ESTRATÉGICO ESDEGUE 2030

### 1. CONTEXTO ESTRATÉGICO

La Escuela Superior de Guerra-ESDEGUE en su trayectoria de más de un siglo, ha desarrollado programas académicos militares de alto nivel sobre Seguridad y Defensa Nacionales que, van dirigidos a los futuros Tenientes Coroneles, Capitanes de Fragata, Almirantes y Generales de la República de Colombia, y a la sociedad en general, destacándose la participación en sus aulas de presidentes, ministros, comandantes desde el nivel de oficiales superiores hasta comandantes de Fuerza y del Comando General de las Fuerzas Militares, empresarios, y personalidades de la vida nacional en general.

Estos programas de postgrado están a nivel de especialización (en Seguridad y Defensa Nacionales) y a nivel de maestría (en Seguridad y Defensa Nacionales, en Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados, Estrategia y Geopolítica y Ciberseguridad y Ciberdefensa).

La Institución también ofrece programas académicos de extensión (Curso Integral de Defensa Nacional-CIDENAL, y el Curso de

Orientación sobre Defensa Nacional-CODENAL), los cuales por su calidad se han posicionado en la comunidad como un referente de prestigio y han fortalecido las relaciones cívico-militares.

La ESDEGUE cuenta con tres centros de investigación propios, el Centro de Estudios Estratégicos para la Seguridad y Defensa Nacionales-CEESEDEN, el Centro Regional de Estudios Estratégicos en Seguridad-CREES y el Centro de Investigación en Conflicto y Memoria Histórica Militar-CICMHM y con los grupos de investigación registrados en Colciencias, Centro de Gravedad, Masa Crítica y Derechos Humanos, DICA y Justicia.

Proyecta su pensamiento a través de la página web y de la publicación de las revistas "Fuerzas Armadas", "Estudios en Seguridad y Defensa" y en libros con difusión nacional e internacional.

Por otra parte, la región está afrontando serios desafíos a la seguridad regional, producto de tendencias políticas divergentes, influenciadas por sectores de izquierda que podrán afectar la estabilidad de la zona; ello implica la necesidad de

unir esfuerzos académicos para enfrentar las posibles amenazas a la seguridad Regional a través de estudios prospectivos que permitan inferir cursos de acción viables para la estabilidad en la zona, e integración y trabajo colaborativo entre países en temas regionales que impactan la seguridad.

La Escuela Superior de Guerra adelanta actividades académicas a través de convenios con Escuelas de Defensa y universidades de reconocimiento nacional e internacional para fortalecer los programas y desarrollar productos de investigación correspondientes a las esferas

temáticas de la Seguridad y Defensa nacionales y amplía el espectro académico con la participación de docentes y estudiantes extranjeros.

La ESDEGUE para proyectarse como Centro de pensamiento en temas de Seguridad y Defensa, requiere contar con una planta docente nombrada por cargos de función pública, continuar elevando la calidad académica de sus educadores e investigadores, mejorar el nivel y difusión de sus productos académicos y modernizar la infraestructura física.

## 2. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico en que se enmarcan las actividades académicas de la Escuela, orienta la formación de nuestros comandantes como líderes integrales y estudiantes con una visión amplia y holística del Estado en aras de generar una cultura en Seguridad y Defensa así como ser uno de los más prestigiosos centros de pensamiento estratégico en este campo. Los soportes fundamentales se encuentran en la ética y honestidad con que se desarrollan las actividades, generando en el estudiante un pensamiento crítico y estratégico, donde la innovación y los deseos de ampliar el conocimiento serán la impronta de los egresados de la Escuela.

### 2.1. PRINCIPIOS Y VALORES

Los *principios* son verdades inmutables que fortalecen la profunda base ética de los hombres y mujeres que conforman las Fuerzas Militares, cuya inviolabilidad es un compromiso de todos y están definidos como: Respeto por la Constitución y la Ley, Respeto por los Derechos Humanos y acatamiento del Derecho Internacional Humanitario; Ética en todas las actuaciones; Disciplina; Honor militar y Compromiso. Interiorizar cada uno de estos principios es responsabilidad de cada miembro de la Escuela y su consulta y aplicación debe ser permanente.

Adicionalmente la Escuela Superior de Guerra los complementó con los siguientes principios

académicos, establecidos en el Estatuto Interno vigente: Autonomía académica, Desarrollo profesional, Trabajo en equipo, Conciencia y responsabilidad, Flexibilidad e internacionalización de la Educación Superior Militar.

Los valores, también definidos como el *"Conjunto de creencias construidas en forma colectiva. Dan dirección a las conductas especialmente en momento de tensión y crisis, asegurando conductas aceptables en forma colectiva y afirmando lo que no se puede modificar a pesar del cambio de circunstancias"*; es decir, actúan como el conjunto de creencias

construidas en forma colectiva, otorgando estabilidad, especialmente en los diferentes procesos de transformación y de cambio, pero que son ante todo axiomas que acompañan el ejercicio de los principios. Los valores que sustentan la organización y las actividades que adelanta la Escuela en especial los procesos de formación y capacitación desarrollados en la Escuela están definidos en el Estatuto Interno vigente y son: Respeto, Justicia, Servicio, Lealtad, Compromiso, Responsabilidad, Honestidad, Disciplina, Solidaridad, Valor y

Honor. Al igual que los principios, interiorizar cada uno de estos valores es responsabilidad de cada miembro de la Escuela y su consulta y aplicación debe ser permanente.

## 2.2. MISIÓN Y VISIÓN

El Estatuto Interno vigente le establece a la Escuela Superior de Guerra, la misión de formar líderes estratégicos militares y civiles nacionales e internacionales para afrontar los desafíos a la Seguridad y Defensa Nacional, a través de programas interdisciplinarios de educación.

Por su parte, el Proyecto Educativo Institucional, establece como Visión a la Escuela que “Se proyecta como el más prestigioso centro de educación superior militar con carácter de Institución Universitaria, forjador de líderes integrales y generador de pensamiento estratégico, con capital humano competente y programas acreditados de calidad en Seguridad y Defensa Nacionales.”

## 2.3. ALINEACIÓN PLAN ESTRATÉGICO ESDEGUE 2030

El presente documento se encuentra alineado desde la Constitución Política de Colombia hasta la definición de los Planes de Acción de cada vigencia de cada uno de los procesos así:

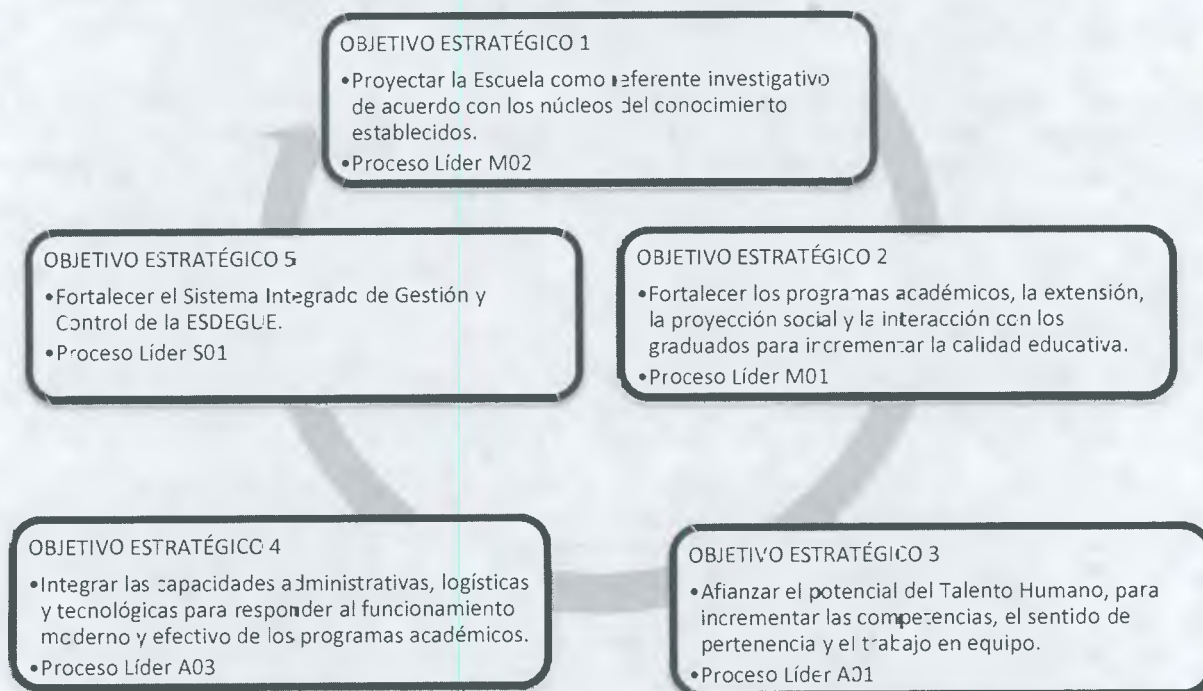


El Comando General de las Fuerzas Militares en su PEM 2030, establece el Objetivo Estratégico 4 así: "Ser sostenibles con los recursos asignados en procura de mantener la efectividad y transparencia institucional", de igual manera establece que un Objetivo específico de: "Establecer un modelo de educación profesional militar y doctrina CCI actualizado", desde esa perspectiva los Objetivos Estratégicos de la Escuela se alinean

## 2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESDEGUE 2017-2030

Como se planteó anteriormente, los objetivos estratégicos de la Escuela se fundamentan en los propósitos decisivos que el Comando General de las Fuerzas Militares ha diseñado para dar cumplimiento con los objetivos del sector Defensa ; estos a su vez se desprenden de la política de gobierno, es por ello que el cumplimiento de los objetivos de la Escuela van a impactar las políticas de Gobierno.

Los Objetivos Estratégicos de la Escuela Superior de Guerra, derivados de los Objetivos Estratégicos del Comando General de las Fuerzas Militares, permitirán cumplir con eficiencia y eficacia la misión institucional y proyectar a la Escuela como centro de pensamiento estratégico en temas de seguridad y defensa nacionales. Para la vigencia 2017-2030, la Escuela determina los siguientes Objetivos Estratégicos y con el propósito de dinamizarlos, la Dirección ha confiado en los siguientes procesos para que a través del liderazgo proactivo de los líderes o dueños se logren los objetivos propuestos, con la participación activa de los demás procesos de la Escuela. La tarea no es fácil, pero la Escuela es plenamente consciente de la capacidad y trayectoria de sus funcionarios y que los retos que se ha establecido se consiguen con actitud proactiva y deseos de acertar.



## 2.5. PROMESA DE VALOR ESDEGUE

La Escuela concibe la promesa de valor un factor diferenciador dentro de la comunidad académica que hace especialmente atractivo ingresar a los programas académicos y a las redes de investigación por su continua innovación y aportes a la solución de problemáticas nacionales e internacionales.

En ese sentido la PROMESA DE VALOR de la Escuela es: “Ofrecer una formación integral de alta calidad, mediante investigación, programas académicos y de extensión acordes con la realidad nacional, pertinentes y actualizados, valiéndose de personal competente y proveedores calificados, en una dinámica de mejora continua.”

## GUÍA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 2016-2018

La Guía de Planeamiento Estratégico se constituye en el instrumento de implementación del Plan Estratégico ESDEGUE 2030, por ello el despliegue de cumplimiento se encuentra establecido en la gráfica siguiente:



### 1. LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS (LAE) PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OEE).

Por lo anterior, para cada Objetivo Estratégico se establecen las siguientes Líneas de Acción Estratégica y Dueños de Proceso responsables que permiten dinamizar el logro del objetivo así:

Objetivo Estratégico No. 1 Proyectar la Escuela como referente investigativo de acuerdo con los núcleos del conocimiento establecidos.

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
1.1	Fortalecer la investigación, a nivel nacional, regional y hemisférico, a cargo de los Centros de Investigación y los programas académicos de la Escuela.	M02
1.2	Fomentar la publicación de productos de investigación por parte de los docentes e investigadores de la Escuela.	M02
1.3	Publicar manuales relacionados con los núcleos de conocimiento de la Escuela.	M01
1.4	Fortalecer la gestión del conocimiento, el intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas con pares nacionales e internacionales que hagan posible convertir a la Escuela en un referente internacional de acuerdo con los núcleos del conocimiento.	E03
1.5	Incorporar en la cultura organizacional el manejo del concepto de comunicación estratégica.	E02
1.6	Liderar procesos de Investigación con la comunidad Académica de la Escuela y las redes internacionales de investigación en aras de potencializar la estrategia conjunta de acción integral de las Fuerzas Militares para contribuir al desarrollo del país.	M02
1.7	Fortalecer la imagen de excelencia académica e investigativa de la Escuela a nivel nacional e internacional.	E02

Objetivo Estratégico No. 2 Fortalecer los programas académicos, la extensión, la proyección social y la interacción con los graduados para incrementar la calidad educativa.

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
2.1.	Liderar la acreditación de alta calidad institucional y de los programas académicos.	S02
2.2.	Contar con el capital humano pertinente que permita desarrollar los factores de acreditación institucional.	A01
2.3.	Fortalecer el sistema de autoevaluación institucional.	S02
2.4.	Desarrollar programas de extensión para promover la estrategia de Acción Integral y la responsabilidad social.	M03
2.5.	Fortalecer los convenios de investigación o académicos nacionales e internacionales.	E03
2.6.	Fortalecimiento de las competencias profesionales de los docentes en acción integral conjunta.	M01



Objetivo Estratégico No. 3 Afianzar el potencial del Talento Humano, para incrementar las competencias, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo.

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
3.1.	Fortalecer los programas que orienten al desarrollo físico, sicoafectivo, espiritual, profesional y social, para complementar la formación integral del talento humano.	A01
3.2.	Optimizar los procesos de gestión del talento humano.	A01
3.3.	Implementar el modelo de gestión humana por competencias.	A01
3.4.	Garantizar ambientes de trabajo adecuados para la función del capital humano.	A03
3.5.	Mejorar el desempeño laboral y clima organizacional	A01
3.6.	Propiciar un ambiente de confianza en el proceso de Atención y Servicio al Ciudadano orientado hacia la transparencia con el fin de lograr los objetivos institucionales.	E02

Objetivo Estratégico No. 4 Integrar las capacidades administrativas, logísticas y tecnológicas para responder al funcionamiento moderno y efectivo de los programas académicos.

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
4.1.	Fortalecer los controles para minimizar los factores de riesgo relacionados con la seguridad física, de personal, de información y documental.	A02
4.2.	Suministrar la infraestructura física que requiere la Escuela para soportar adecuadamente los factores de acreditación institucional.	A03
4.3.	Implementar el Sistema de Desarrollo Administrativo.	E01
4.4.	Fortalecer los programas de austeridad en el gasto público.	A03
4.5.	Fortalecer la cultura en TIC's en la comunidad ESDEGUE y el sistema integrado de información y conectividad.	A04
4.6.	Implementar el programa de gestión documental del sector defensa, de acuerdo con los Comando General de las Fuerzas Militares.	A05

Objetivo Estratégico No. 5 Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión y Control de la ESDEGUE.

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
5.1.	Fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad.	S01

Líneas de Acción Estratégicas		Proceso Responsable
5.2.	Mejorar continuamente la aplicación de las prácticas de Gestión Ambiental en la Escuela.	A01
5.3.	Fomentar la cultura de Control Interno en todos los niveles de la organización.	E01
5.4.	Implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.	A01
5.5.	Mantener vigente y actualizada la normatividad que permita regular las relaciones de la Escuela y su entorno.	E01
5.6.	Implementar las mejores prácticas para el desarrollo de la cultura organizacional basada en la construcción de integridad y prevención de la corrupción.	E01

## 2. METAS E INDICADORES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

Para alcanzar los objetivos estratégicos, se hace necesario establecer una serie de metas, las cuales deben ir asociadas principalmente a indicadores estratégicos cuantitativos y cualitativos expresados en términos de número, porcentaje, razón (tasas), medidos en un horizonte de tiempo, etc.. El cumplimiento de las metas permitirá establecer el grado de avance de los Objetivos Estratégicos y adoptar decisiones oportunas y pertinentes. Para que el ejercicio de planeación sea coherente con la dinámica actual, se parte de una línea base y se establecen metas anuales de cumplimiento. Los dueños de proceso en sus planes de acción, a través de las Iniciativas darán los cumplimientos establecidos frente a cada meta.

Por lo anterior, los Objetivos Estratégicos tendrán las siguientes metas e indicadores para un horizonte de tiempo de dos (2) años y en el 2018 se deben estructurar las metas e indicadores para el periodo 2019-2022, teniendo como línea base el 2018.

Por lo anterior, para cada Indicador se establecen los siguientes Dueños de Proceso responsables que permiten dinamizar el logro de la respectiva meta y la adecuada estructuración del Plan de Acción de la vigencia así:

### Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 1

Meta 1: Promover la excelencia investigativa en la Comunidad Académica Nacional e Internacional.

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Número de Libros Publicados.	M02	3	5	5
Número de artículos de investigación por parte de los docentes e investigadores de la Escuela, que reúnan requisitos para publicación en revistas indexadas.	M02	60	20	25

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Numero de publicaciones en revistas indexadas nacionales.	M02	10	10	15
Numero de publicaciones en revistas indexadas internacionales.	M02	0	2	4
Numero de seminarios nacionales e internacionales.	M02	13	13	15
Numero de capítulos de libros publicados, resultados de investigación.	M02	4	6	10
Mejorar la categorización del Grupo de investigación "Centro de Gravedad" ante COLCIENCIAS de acuerdo con las convocatorias establecidas.	M02	C	B	B
Mejorar la categorización del Grupo de investigación "Masa Crítica" ante COLCIENCIAS de acuerdo con las convocatorias establecidas.	M02	D	C	B
Mejorar la categorización del Grupo de investigación "Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Justicia" ante COLCIENCIAS de acuerdo con las convocatorias establecidas.	M02	D	C	B
Numero de redes científicas en que participa la Escuela con sus grupos de investigación.	M02	4	5	6
Número de docentes con inscripción vigente en el CVLAC de Colciencias.	M02	26%	60%	100%
Numero de semilleros de investigación acerca de la estrategia de acción integral conjunta.	M02	0	1	2
Numero de diplomados virtuales en acción integral conjunta	M02	0	1	2

**Meta 2:** Contribuir en la construcción de la memoria histórica de la Fuerza Pública bajo una visión de victoria, transparencia y legitimidad en el conflicto.

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Número de Libros Publicados relacionados con la memoria histórica.	M02	3	3	3
Artículos de investigación que aporten a la memoria histórica.	M02	50	100	100
Numero de publicaciones en revistas indexadas nacionales.	M02	0	1	1
Numero de publicaciones en revistas indexadas internacionales.	M02	0	1	1

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Número de estudiantes de grado 10 y 11 de los colegios públicos o privados que recibieron información sobre memoria histórica.	M02	50	10.000	15.000
Número de estudiantes de Universidades públicas o privadas que recibieron información sobre memoria histórica.	M02	0	500	800

## Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 2

**Meta 1:** Fortalecer las competencias de los docentes en los procesos académicos y de investigación

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Porcentaje de Docentes capacitados en sistemas de investigación	M01	80%	100%	100%
Porcentaje de Docentes con nivel de inglés A2 o superior.	M01	2%	10%	30%
Numero de Docentes capacitados en nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje.	M01	37	45	45
Numero de mejoras curriculares fruto de los aportes de los docentes	M01	1	2	3
Número de Manuales, Guías o Libros de Estudio expedidos por los docentes para fortalecer los programas académicos.	M01	0	1	2
Número de convenios que aporten a la investigación.	E03	41	43	45

**Meta 2:** Fortalecer los procesos académicos

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2013	Meta 2017	Meta 2018
Programas académicos estructurados por competencias	M01	0	1	4
Currículo por competencias implementado en los programas académicos	M01	0	1	4
Programa de Maestría acreditado en alta calidad	M01	0	0	1
Renovación del registro calificado de un programa de maestría	M01	0	1	0
Porcentaje de factores de acreditación de programa ajustados a los lineamientos del CNA, para un programa de maestría.	S02	30%	80%	100%

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Materias estructuradas para ser ofrecidas de manera virtual por cada programa académico de maestría	M01	0	4	4
Número de docentes capacitados en educación virtual.	M01	15	30	40
Numero de Objetos Virtuales de Aprendizaje diseñados por los docentes.	M01	0	3	6
Porcentaje de visitas extranjeras que dicten ponencias internacionales a la ESDEGUE.	E03	0	20%	25%
Número de convenios internacionales suscritos	E03	0	2	2
Número de Conversatorios Regionales realizados	E03	0	2	2
Número de Ponencias dictadas por la ESDEGUE en otros países	E03	0	2	2

**Meta 3:** Integrar las capacidades de las Fuerzas Militares al esfuerzo de acción unificada del Estado en apoyo al progreso y desarrollo de la Nación.

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Porcentaje de Oficiales alumnos de los programas CAEM, CEM y CIM capacitados en cooperación y desarrollo.	M01	0	50%	70%
Número de seminarios en acción unificada del Estado y Control Institucional del territorio.	M01	0	1	2
Número de estudiantes de grado 10 y 11 de los colegios públicos o privados que recibieron información sobre la labor de la acción unificada del Estado y del Control Institucional del Territorio.	M01	0	700	2500
Número de conversatorios con estudiantes de Universidades públicas o privadas sobre acción unificada del Estado y Control Institucional del territorio.	M01	0	5	15
Número de convenios implementados con entidades del Estado o Instituciones privadas para desarrollar programas, proyectos e iniciativas de cooperación para promover la doctrina de acción integral conjunta, bajo el enfoque de liderazgo integral.	M01	0	2	4
Número de seminarios dirigidos a los miembros de la Fuerza Pública sobre la labor de la acción unificada del Estado y del Control Institucional del Territorio.	M01	0	2	4

### Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 3

Meta 1: Consolidar las áreas que contribuyan al fortalecimiento del talento humano

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Índice de clima ético-organizacional	A01	70%	75%	80%
Nivel de satisfacción de los usuarios de los consultorios, respecto a la atención.	A01	78%	85%	90%
Porcentaje de diseño del modelo de gestión humana por competencias.	A01	0	60%	100%
Porcentaje de implementación del modelo de gestión humana por competencias.	A01	0	20%	60%
Porcentaje de procesos de gestión del talento humano revisados.	A01	0	60%	100%
Porcentaje de procesos de gestión del talento humano implementados.	A01	0	20%	40%

### Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 4

Meta 1: Integración capacidades para lograr eficacia y eficiencia administrativa

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Porcentaje de avance en la implementación del SISTEDA	E01	40%	80%	100%
Expedición de boletines para la prevención de los riesgos de fraude y corrupción.	A03	1	3	6
Expedición de boletines relacionados con la austeridad del gasto público.	A03	1	2	3
Porcentaje de funcionarios públicos capacitados en prevención de los riesgos de fraude y corrupción.	A03	10%	30%	40%
Porcentaje de funcionarios públicos capacitados en austeridad del gasto público.	A03	10%	15%	40%
Número de estudios de seguridad adelantados a funcionarios con cargos críticos.	A02	100%	100%	100%
Porcentaje implementación del sistema de control de documentación, de acuerdo con los lineamientos del CGFM.	A05	0	40%	100%
Porcentaje de TRD actualizadas por dependencias, de acuerdo con las normas del Sector Defensa.	A05	N.D.	100%	100%

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Numero de transferencias documentales por dependencias, de acuerdo con las normas del Sector Defensa.	A05	N.D	100%	100%
Porcentaje de Rediseño portal web de la Escuela Superior de Guerra.	A04	0	100%	0%
Porcentaje de mantenimiento de portal web de la Escuela Superior de Guerra.	A04	0%	0%	100%
Porcentaje de Accesibilidad y cobertura del servicio de internet para usuarios ESG.	A04	90%	90%	90%
Porcentaje de Mantenimiento preventivo y correctivo al Sistema de Gestión Académica y Administrativa.	A04	90%	90%	90%

## Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 5

Meta 1: Fortalecer los sistemas de gestión y control que permitan regular las relaciones de la Escuela y su entorno.

Nombre del indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Numero de reglamentos actualizados de la Escuela que permitan regular las relaciones de la Escuela y su entorno.	E01	6	3	4
Porcentaje del Plan Anticorrupción de la Escuela ajustado, bajo los lineamientos gubernamentales y del sector defensa.	E01	100%	100%	100%
Numero de políticas expedidas relacionadas con la austeridad del gasto público.	E01	1	1	1
Numero de políticas expedidas para la prevención de los riesgos de fraude y corrupción.	E01	1	1	1
Numero de políticas expedidas para la prevención de los riesgos por procesos.	E01	1	1	1
Porcentaje de Implementación de un modelo integrado de planeación y gestión.	E01	0	50%	100%
Numero de Auditorías Internas realizadas al Sistema Integrado de Gestión.	S01	1	1	1
Modelo de nivel de madurez del Sistema Integrado de Gestión-SIG	S01	0	1	1
Porcentaje de nivel de madurez del Sistema Integrado de Gestión-SIG.	S01	N.D.	70%	80%

**Meta 2:** Implementar el sistema de gestión ambiental y el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Nombre de indicador	Proceso Responsable	Línea Base 2016	Meta 2017	Meta 2018
Porcentaje de diseño del sistema de gestión ambiental acuerdo con los lineamientos del CGFM.	A01	10%	100%	100%
Porcentaje de implementación del sistema de gestión ambiental de acuerdo con los lineamientos del CGFM	A01	0	40%	90%
Porcentaje de diseño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con la normatividad vigente.	A01	40%	100%	100%
Porcentaje de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo con la normatividad vigente.	A01	0	100%	100%

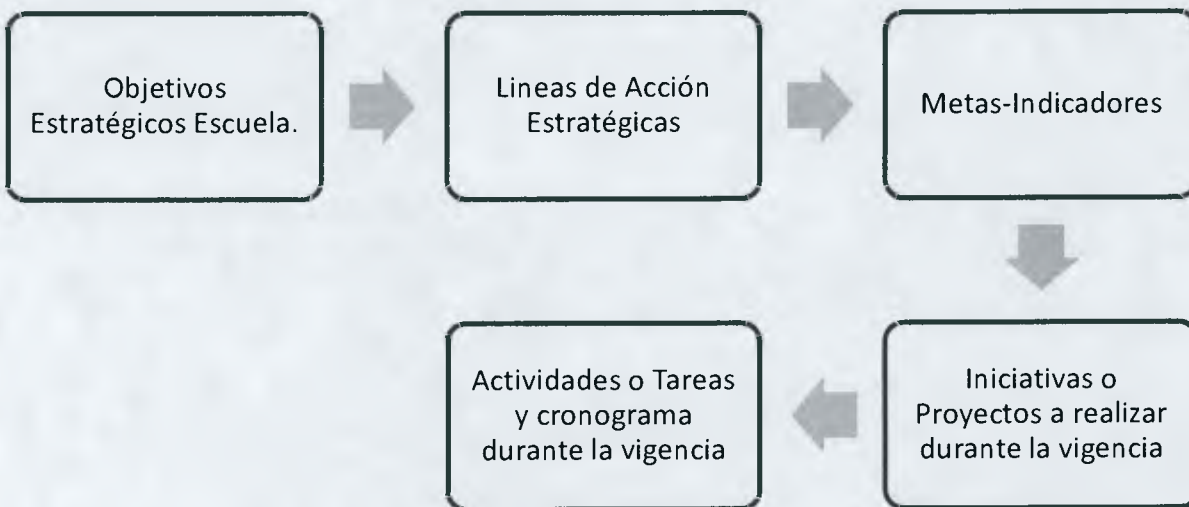
Por último y tal como lo establece el Sector Defensa, la ejecución juiciosa del reporte de los indicadores, del seguimiento de las metas y del control del plan de acción anual, proveerán un método para gestionar y tomar las mejores decisiones basado en la información disponible.

### 3. PLAN DE ACCIÓN ANUAL

El Plan de Acción Anual, le permite a la Escuela transformar el pensamiento estratégico plasmado en este documento, a través de acciones concretas y verificables. Cada Plan de Acción Anual generará un valor agregado para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos: los dueños de proceso deben ser conscientes de la importancia que reviste para el logro de los objetivos la acertada estructuración del plan de acción, el cual se traducirá en logros concretos y medibles.

Durante la vigencia anual, las iniciativas o proyectos deben estar estructurados por actividades específicas definidas en el tiempo, con un responsable de ejecutarlas. Todas las actividades se deben evaluar como mínimo trimestralmente. En la siguiente gráfica se aprecia la secuencia para el logro de los objetivos estratégicos





Cobra relevancia el análisis gerencial a través de la herramienta MATRIZ DOFA, que le permite a los procesos determinar sus amenazas y debilidades y poder hacerles frente con las fortalezas y oportunidades identificadas y así determinar la mejor Línea de Acción Estratégica a seguir durante la anualidad y estructurar las iniciativas y actividades que permiten su dinamización y que al final será la gestión anual de cada proceso. Los formatos donde se consolida el Plan de Acción Anual, los genera la Oficina de Planeación Estratégica, efectuando seguimiento a las evidencias objetivas de cada actividad de manera trimestral.

Es recomendable que cada dueño de proceso en sus reuniones de trabajo revise con su personal, las actividades programadas que soportan los proyectos versus las realizadas y se adopten los correctivos cuando a ello diere lugar, así mismo, que realice el análisis de los riesgos y su posible materialización como factor que dificulte el cumplimiento de los proyectos.

#### 4. MAPA DE PROCESOS DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA

La dinámica organizacional, nos obliga a desarrollar nuestras tareas por procesos, donde las diferentes dependencias de la Escuela deben interactuar de manera armónica, buscando una verdadera sinergia, trabajo en equipo y optimización de los recursos. Por ello el Comité Directivo de la Calidad aprobó un mapa de procesos, el cual está consignado en el manual de la calidad, siendo responsabilidad de cada funcionario de la Escuela, conocerlo, aplicarlo y proponer acciones de mejora.

En ese sentido, el Manual de Procedimientos es la norma expedida por el Director de la Escuela, en delegación a los dueños de proceso que documenta (física o electrónicamente), las actividades propias de cada proceso que conforma el Sistema Integrado de Gestión –SIG de la Escuela Superior de Guerra<sup>1</sup>, constituyéndose en el mecanismo de control que regula la forma de operar y entender las actividades de los procesos, de los servidores públicos y de la dinámica de la Escuela para obtener los productos o servicios que requieren sus clientes y partes interesadas. Como tal, el Manual de procedimientos se constituye en un indicador que demuestra el apoyo administrativo a las actividades que la Escuela, como

<sup>1</sup> El Sistema Integrado de Gestión de la Escuela Superior de Guerra – SIG, es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para lograr el cumplimiento de la misión institucional como institución universitaria, el cual integra los elementos – requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad - Ley 872/03 y el Sistema de Control Interno – Modelo Estándar de Control Interno 2014 – Ley 87/93, flexibilizando la aplicación de conceptos y prácticas administrativas de otros modelos establecidos para la administración pública.

Institución Universitaria, debe brindar al desarrollo de los Cursos Militares de Ascenso reglamentarios y a los Programas Académicos ofertados.

## **POLÍTICAS DE LA DIRECCIÓN**

Las políticas de la Dirección están enmarcadas por áreas y en ellas deben participar todos los funcionarios de la Escuela, en un mundo marcado por los procesos y por la integración de los mismos, no se concibe una organización que aun piense en desarrollar sus actividades por áreas funcionales. En ese orden de ideas los lineamientos que a continuación se relacionan tienen aplicabilidad para toda la organización.

Su participación es definitiva para el proceso de aprendizaje y de construcción de institucionalidad, los lineamientos básicos son:

### **1. PROCESO ACADÉMICO**

- a) El discurso en la Escuela debe ser Argumentativo, Respetuoso, Constructivo y Responsable. Respetándose la libertad de cátedra, la cual en ningún momento atentará contra los derechos individuales de las personas ni en contra de las políticas institucionales del sector defensa o del gobierno. Se debe propiciar la sana discusión dentro de un ambiente de respeto hacia dichas políticas.
- b) Para evitar factores de inestabilidad en el proceso educativo, se debe contar con docentes e investigadores preparados, actualizados y de mente abierta a los cambios, que permitan una adecuada interacción con los estudiantes y una dinámica de construcción de conocimiento que aporte a los procesos educativos.
- c) Los programas académicos deben generar graduados comprometidos con el tejido social en las diferentes regiones de la Patria.
- d) Los programas académicos deben estar alineados estratégicamente con la política del mando superior y la dinámica de la realidad nacional.
- e) Se deben generar espacios académicos para construir, analizar, pensar, reflexionar, liderar y tomar decisiones que generen valor agregado a la formación de los estudiantes.
- f) El eje central del compromiso de los integrantes de la Escuela Superior de Guerra son los estudiantes de los diferentes programas.
- g) Se deben estructurar las condiciones para que los programas académicos reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional, puedan obtener en el futuro la certificación de alta calidad.
- h) Afianzar las relaciones académicas con los diferentes estamentos del Estado, la sociedad civil en general, la empresa privada, el sector educativo y organismos relacionados.
- i) La Escuela de Guerra promoverá el pensamiento sistémico, a través de un razonamiento crítico y reflexivo, que conduzca a una visión global por parte del estudiante, en el que se fortalecerá el pensamiento creativo. Se debe incentivar en el estudiante el hábito de la lectura.

### **2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

- a) La Escuela Superior de Guerra se debe constituir en la Universidad de la gran estrategia y el principal tanque de pensamiento militar, para contribuir a la paz de Colombia y al desarrollo de la patria.
- b) Se debe fortalecer la investigación de los tres centros de Investigación (CEESEDEN-CREES-CICMHH), de tal manera que se evidencien productos de investigación y se reconozca la actividad a través de COLCIENCIAS.
- c) La producción académica a través de folletos, libros, ensayos, videos, artículos,

revistas es definitiva para ser relevantes. Todo el material académico relacionado con lo antes citado, debe mostrarse en la página web del Instituto. Se debe construir la narrativa de la victoria, las nuevas generaciones deben saber y entender el papel fundamental desarrollado por las Fuerzas Militares en las etapas del conflicto y evitar distorsiones que a futuro atenten contra la legitimidad institucional.

- d) Promover y materializar la publicación de libros y revistas de circulación nacional. Asegurarse que el número sea suficiente para lograr la distribución gratuita a las bibliotecas más importantes del país, a los grupos de investigación de seguridad y defensa, y a diferentes entes internacionales de interés.
- e) La ESDEGUE debe ser protagonista a nivel nacional, por la seriedad de sus documentos, la profundidad de sus investigaciones y deberá convertirse en la guía nacional en estos temas, o por lo menos en referente comparable con el de organizaciones de otras universidades que tienen menos trayectoria y cuyas publicaciones son mayormente difundidas a nivel nacional e internacional.

### **3. PROCESO DE TALENTO HUMANO**

- a) Las actividades desarrolladas por los funcionarios de la Escuela se deben ser colaborativas, impersonales y caracterizadas por el trabajo en equipo. Nadie solo puede alcanzar los objetivos, se requieren esfuerzos sinérgicos de todos los que conforman la Escuela.
- b) Los integrantes de la Escuela se deben caracterizar por su compromiso con criterios de legitimidad, respeto de los DDHH, DIH, honor, ética, honestidad y por su excelencia y calidad en las tareas encomendadas.
- c) En todo momento el trato debe ser respetuoso, se puede controvertir con elementos de juicio dentro de los parámetros de la cultura y educación castrense.
- d) Las tareas y requerimientos se deben cumplir a tiempo.
- e) Los funcionarios de la Escuela deben contar con las respectivas promesas de

reserva y se debe exigir al máximo las normas de cuidado con la información.

- f) Debe ser prioridad de los jefes de oficina, de dependencia y de los comandantes de curso, conocer de cerca el talento humano con el que cuentan, saber cuáles son sus capacidades y limitaciones, su entorno, su familia y facilitar un ambiente cálido y respetuoso de trabajo que permita no solo el desarrollo institucional, sino además un desarrollo personal y familiar adecuado.
- g) Se debe monitorear permanentemente el clima laboral de los estudiantes y del personal en general, emitiendo recomendaciones de mejoramiento de situaciones particulares a la Dirección.

### **4. PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

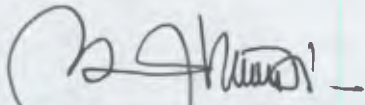
- a) La permanente y continua supervisión de los procesos y actividades de la Escuela Superior de Guerra, por parte de todos y cada uno de sus integrantes permitirá obtener la certificación de calidad académica y proyectarnos como Universidad de Defensa.
- b) La base de una buena ejecución radica en el acertado planeamiento, se deben crear escenarios ideales y rutas críticas. Un buen líder debe establecer o determinar rutas críticas por actividades, que le permitan monitorear el avance para el logro de la misión.
- c) Apalancarnos en la certificación de calidad otorgada a la Escuela, apoyándose en el Modelo Estándar de Control Interno el cual permitirá que nos auto-regulemos y que la transparencia y la efectividad sean nuestra impronta.
- d) La seguridad es inherente a la unidad militar, por lo tanto, es deber de todos promocionarla, exigirla, controlarla y tomar acciones para su constante mejoramiento.

### **5. PROCESO ADMINISTRATIVO**

- a) La transparencia en la contratación debe ser una norma de conducta permanente, se deben cumplir los parámetros establecidos por las leyes y decretos que la regulan.

- b) Los Planes de Acción de los procesos deben estar alineados al logro de los Objetivos Estratégicos, teniendo en cuenta las restricciones presupuestales.
- c) A nivel gerencial se deben entregar resultados, el esfuerzo, las ganas, el deseo son válidos pero lo que se requiere son resultados.
- d) Se deben estructurar procedimientos expeditos que permitan que los contratos del personal se encuentren diligenciados al inicio de las labores.
- e) Se debe cumplir con toda la normatividad legal. Los principios rectores son la transparencia, la honestidad, un comportamiento ético a toda prueba. Además de garantizar procesos pulcros en la contratación, se debe apoyar todos los procesos de la Escuela a fin de participar activamente en la formación de los comandantes y líderes integrales que requiere Colombia. Los lineamientos básicos en la gestión administrativa son: garantizar el mantenimiento y funcionamiento de la Escuela, invertir los recursos acorde con las necesidades académicas y velar por el uso óptimo y racional de los recursos asignados a la Escuela.
- f) Las dependencias permanentemente deben revisar sus procesos y prácticas, para verificar la optimización del tiempo.
- g) Se debe alcanzar la meta de cero papel en las comunicaciones internas.
- h) No está permitido el envío de documentos externos sin la firma del Director o Subdirector de la Escuela.

Por último y como complemento a las políticas de la Dirección, la Escuela tendrá como guía permanente las políticas institucionales establecidas en el Estatuto Interno, el Proyecto Educativo Institucional y los Reglamentos que se expidan para regular las diferentes relaciones de la Escuela con su entorno, relacionadas con la Doctrina Conjunta y la Estrategia Conjunta, la internacionalización de la Educación Superior Militar, el fortalecimiento de la cultura del mejoramiento continuo, la innovación académica, administrativa y tecnológica, y la Evaluación.



Mayor General JUAN CARLOS SALAZAR SALAZAR  
 Director Escuela Superior de Guerra

- Aprobó: CALM. Jorge Iván Gómez Bejarano  
 Subdirector ESDEGUE
- Revisión Jurídica: ST. Kellyn Mendoza Gutiérrez  
 Jefe OFIJU
- Revisión Planeación: CR. Eduardo Méndez Parra  
 Jefe OFPE
- Estructuró: CR (ra). Mario Fernando Canales Rodríguez.  
 Asesor OFPLE

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

Para lograr un entendimiento en la interpretación de los términos, la Escuela ha determinado las siguientes definiciones, las cuales están articuladas con los documentos del Comando General de las Fuerzas Militares, del Ministerio de la Defensa Nacional y documentos académicos, sin que ello implique doctrina.

- a. **ACCIÓN INTEGRAL:** Integración de las Fuerzas Militares con los campos político, económico y social de manera conjunta, coordinada, interinstitucional, interagencial y combinada, en apoyo al progreso e intereses de la Nación.
- b. **ÁREA DE CONOCIMIENTO:** Agrupación que se hace de los programas académicos, teniendo en cuenta cierta afinidad en los contenidos, en los campos específicos del conocimiento, en los campos de acción de la educación superior cuyos propósitos de formación conduzcan a la investigación o al desempeño de ocupaciones, profesiones y disciplinas.
- c. **ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN:** Documento publicado en una revista científica que presenta, de manera detallada, los resultados originales de proyectos terminados de investigación. La estructura generalmente utilizada contiene cuatro apartes importantes: introducción, metodología, resultados y conclusiones.
- d. **AUTOEVALUACIÓN:** Proceso crítico y profundo de autoestudio o revisión interna que hacen las instituciones y los programas académicos para verificar sus condiciones de calidad, valorando los aciertos y desaciertos obtenidos en un período de tiempo, tanto en los procesos como en los resultados, para construir y poner en marcha planes de mejoramiento en procura de la excelencia. La autoevaluación tiene como punto de partida la Misión y el proyecto educativo, por cuanto busca preservar las características propias de la institución o del programa.
- e. **CONTEXTO ESTRATÉGICO:** Elemento de control que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos. Es producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que pueden generar eventos de riesgo, y define las relaciones de una organización con el entorno, en función de su misión, el conjunto de la organización, los aspectos operativos, técnicos, jurídicos y financieros.
- f. **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:** Proceso consistente en formular la estrategia que sirve de base para los planes de acción de una institución, con anticipación a previsibles acontecimientos futuros, mediante el uso de herramientas que desencadenen en actividades eficientes y efectivas.
- g. **EVENTO CIENTÍFICO:** Es un producto académico, de carácter nacional o internacional, por medio del cual se difunden y se exponen resultados de investigación con ponentes, investigadores y expertos de la comunidad académica. Como resultado del evento deben consolidarse las memorias. Se entiende por evento científico un Foro, un Cine Foro, un Encuentro, un Simposio, un Taller, un Seminario, un Congreso, entre otros.
- h. **INDICADOR.** Son medidas utilizadas para evaluar el desempeño y resultado de la meta establecida. Son resultados cuantificables y medibles.
- i. **INICIATIVA ESTRATÉGICA.** Conjunto armónico de acciones, actividades, comportamientos concretos que son sujetos a seguimiento y evaluación, y cuya efectiva realización impacta directamente en el cumplimiento del Plan Estratégico.

- j. **LEGITIMIDAD:** Justificación ética del origen del poder, del ejercicio del mando político, de la procedencia y aplicación de la ley o de cualquier otro acto de la autoridad pública.
- k. **LIBERTAD DE APRENDIZAJE.** Se entiende por libertad de aprendizaje la que tiene el estudiante para acceder y usar las fuentes de información más avanzadas con miras a ampliar y profundizar su conocimiento y desarrollo personal, intelectual, científico, ético y político.
- l. **LIBERTAD DE CÁTEDRA.** Se entiende por libertad de cátedra la discrecionalidad que tiene el docente con observancia de los principios de la Escuela y en miras del cumplimiento de los objetivos institucionales, para exponer según su criterio científico, pedagógico y metodológico, los conocimientos de su especialidad y la que a su vez tiene el estudiante para ampliar y controvertir con fundamento, ideas, teorías, métodos y exposiciones. En ningún momento la libertad de cátedra atentará contra los derechos individuales de las personas ni en contra de las políticas institucionales del sector defensa o del gobierno.
- m. **LÍNEA BASE:** Unidad de medida que permite identificar el punto de partida al 2017, es decir se cuantifica lo adelantado en el 2015 y 2016 para que el número o porcentaje del indicador permita saber el avance para el periodo siguiente.
- n. **LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.** Determinan el cómo se logrará el Objetivo Estratégico.
- o. **MATRIZ DOFA.** Herramienta analítica que permite analizar las Debilidades internas, Oportunidades externas, Fortalezas internas y Amenazas externas. Para la ESDEGUE es la base fundamental de la estructura de Plan de Acción Anual.
- p. **MEMORIAS EVENTO CIENTÍFICO:** Es el resultado en el cual se consolida una recopilación escrita de las ponencias, los hitos del evento, con el fin de ser utilizadas como soporte del evento científico realizado. Deben contar con el registro ISSN (International Standart Serial Number) o en el caso de que se vaya a elaborar un libro resultado del evento se utiliza ISBN (International Standart Book Number).
- c. **MEMORIA HISTÓRICA:** Narrativa integradora e incluyente sobre las razones para el surgimiento y la evolución del conflicto armado interno, sobre los actores e intereses en pugna, así como sobre las memorias que se han gestado en medio del mismo.
- r. **META:** Magnitud o nivel específico de los resultados que se prevé alcanzar. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y en lo posible de calidad, se componen de indicadores que permiten verificar el avance de la misma.
- s. **NÚCLEO DEL CONOCIMIENTO ESDEGUE:** Para la Escuela la división o clasificación está dada en materia de seguridad nacional, defensa nacional, derechos humanos, derecho internacional de los conflictos armados, ciberdefensa, ciberseguridad, estrategia, geopolítica, memoria histórica, historia militar, acción integral y afines.
- t. **NÚCLEO DEL CONOCIMIENTO:** División o clasificación de un área del conocimiento en sus campos, disciplinas o profesiones esenciales.
- u. **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Son los resultados globales que espera alcanzar una organización, entorno a ellos estructura su desarrollo y define las operaciones para concretar su misión y visión.
- v. **PRODUCTO DE INVESTIGACIÓN:** Resultado del proceso investigativo que cumple con los parámetros de calidad y los requisitos de existencia establecidos por COLCIENCIAS. Se reconocen como productos, resultado de investigación: libros, capítulos de libro, artículos con categoría de indexación, ponencias nacionales e internacionales, productos de innovación (software) y demás que generen y circulen nuevo conocimiento.
- w. **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:** Conjunto articulado y coherente de actividades orientadas a alcanzar uno o

varios objetivos relacionados con la generación, adaptación o aplicación creativa de conocimiento.

x. PROYECTO EDUCATIVO

INSTITUCIONAL: Documento en el que se especifican entre otros aspectos, la identidad, principios y fines de la institución; los recursos docentes disponibles y necesarios; la estrategia pedagógica y el sistema de gestión.

y. RIESGO: Combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus

consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad.

z. TAREAS: Son las acciones a desarrollar para el cumplimiento de las Iniciativas, deben ser mensurables, retadoras y contundentes, e iniciar con verbo en infinitivo p. ej. Asesorar, Consolidar, Elaborar, Realizar, Estructurar, Presentar, Hacer, Brindar, Revisar, Evaluar, Orientar, Efectuar, Diseñar, entre otros.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
PLAN ESTRATÉGICO ESDEGUE 2030.....	2
1. CONTEXTC ESTRATÉGICO.....	2
2. MARCO ESTRATÉGICO .....	3
2.1. PRINCIPICS Y VALORES .....	3
2.2. MISIÓN Y VISIÓN .....	4
2.3. ALINEACION PLAN ESTRATÉGICO ESDEGUE 2030.....	4
2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESDEGUE 2017-2030 .....	5
2.5. PROMESA DE VALOR ESDEGUE .....	6
GUÍA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO 2016-2018 .....	6
1. LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS (LAE) PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OEE).....	6
2. METAS E INDICADORES POR OBJETIVO ESTRATÉGICO .....	9
Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 1 .....	9
Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 2 .....	11
Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 3 .....	13
Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 4 .....	13
Metas e Indicadores Objetivo Estratégico 5 .....	14
3. PLAN DE ACCIÓN ANUAL.....	15
4. MAPA DE PROCESOS DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA.....	16
POLÍTICAS DE LA DIF ECCIÓN .....	17
1. PROCESO ACADÉMICO.....	17
2. PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	17
3. PROCESO DE TALENTO HUMANO.....	18
4. PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO.....	18
5. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	18
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	20