



## ACUERDO No.188 DEL 24 DE FEBRERO DE 2009

Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de FODESEP 2009 –2014  
“RENOVACION INSTITUCIONAL”

### EL CONSEJO DE ADMINISTRACION DEL FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACION SUPERIOR – FODESEP-

En uso de sus facultades legales y estatutarias en especial las que le confiere el literal e del artículo 46 del Estatuto vigente y,

#### CONSIDERANDO:

Que de conformidad con señalado en la Ley 79 de 1988 el Consejo de Administración cuenta con las atribuciones necesarias para la realización del objeto social de la entidad.

Que corresponde al Consejo de Administración como Órgano permanente de la administración de la entidad, trazar las políticas generales para el desarrollo del objeto social subordinado a las directrices de la Asamblea General.

Que para el desarrollo del objeto social de la entidad es necesario contar con un Plan Estratégico que determine el rumbo a seguir por la entidad en el mediano plazo.

Que en desarrollo de lo anterior, y, con la participación de los Órganos de Administración, y Vigilancia y, el Equipo de trabajo de la entidad se formuló el Plan Estratégico 2009 –2014, identificado como: RENOVACION INSTITUCIONAL

Que por lo anterior,

#### RESUELVE

**ARTICULO PRIMERO:** Adoptar el Plan Estratégico del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior, FODESEP, 2009 – 2014, denominado RENOVACION INSTITUCIONAL, el cual hace parte integral del presente Acuerdo.

**ARTICULO SEGUNDO:** El Equipo Directivo de FODESEP será el responsable de la instrumentalización del Plan de Desarrollo Estratégico 2009 –2014 “RENOVACION INSTITUCIONAL”

*aus. (aus.)*  
*Bmy*



Página No.2 Continuación del Acuerdo No.188 Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de FODESEP 2009 - 2014 "RENOVACION INSTITUCIONAL"

---

**ARTICULO TERCERO:** Corresponde al Consejo de Administración el seguimiento y apoyo a la ejecución del Plan de Desarrollo Estratégico 2009 – 2014. "RENOVACION INSTITUCIONAL"

**ARTICULO CUARTO:** El Presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición.

Dada en Bogotá, D.C., a los 24 días del mes de Febrero de 2009

**COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE,**

**Padre CAMILO EDUARDO BERNAL H**  
Presidente

**BARBARA ALEXY CARBONELL P**  
Secretaria

Proyectó: Diana Victoria López D – Subgerente Proyectos y Servicios   
Revisó: Eulalia Noemí Jiménez R. - Gerente General  
Consuelo Piedad Murillo Sánchez. - Asesora Jurídica



Página No.3 Continuación del Acuerdo No.188 Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de FODESEP 2009 - 2014 “RENOVACION INSTITUCIONAL”

## PLAN ESTRATEGICO 2009 – 2014 “RENOVACION INSTITUCIONAL”

### 1. ANTECEDENTES

El Fondo de Desarrollo de la Educación – FODESEP - fue objeto de la medida de Toma de Posesión para Administrar por parte de la Superintendencia de la Economía solidaria mediante la Resolución No. 0766 del 16 de Agosto de 2006, la que fue ejecutada el 17 del mismo mes y año. Dicha medida fue prorrogada por un año más, mediante Resolución No. 20073500006585 del 16 de Agosto de 2007.

La medida de Toma de Posesión para Administrar tuvo como objeto enervar las causales que la originaron para colocar al intervenido en condiciones de desarrollar su objeto social.

Al evidenciar que el intervenido se encontraba en condiciones de desarrollar su objeto social el ente Supervisor, Superintendencia de la Economía Solidaria levantó la mediada mediante Resolución No. 20083500005195 del 14 de Julio de 2008, acto administrativo que quedó en firme el día 21 de Julio de dicho año.

A partir de dicha fecha se adelantaron las gestiones necesarias para la devolución de la entidad a sus afiliadas en su condición de aportantes y gestoras, la cual se formalizó en la XIII Asamblea General Extraordinaria de afiliadas realizada el 27 de Agosto de 2008 en la cual se eligieron a los integrantes del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comité de Apelaciones, así como al Revisor Fiscal con su respectivo suplente.

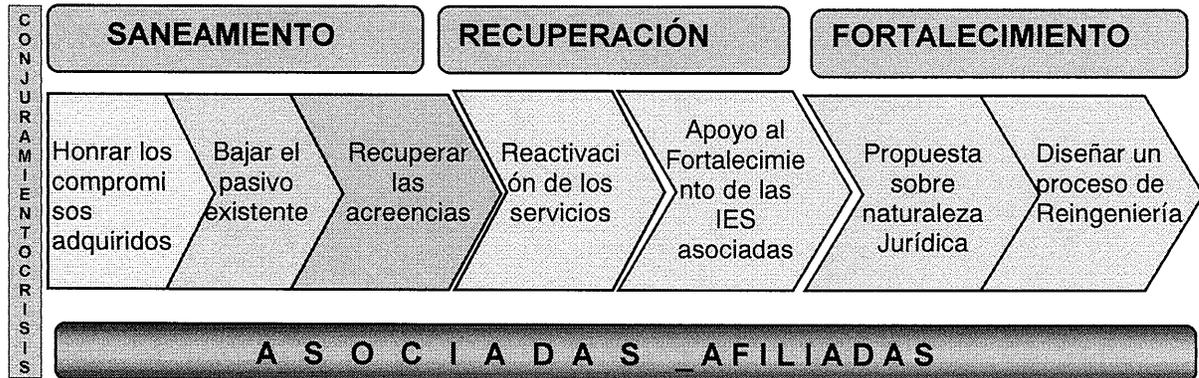
Con fecha 14 de Noviembre de 2008 asumieron sus funciones tanto el Consejo de Administración como la Junta de Vigilancia, correspondiendo al primero de acuerdo con lo normado en la Ley, el Estatuto y el mandato de los Asambleístas desarrollar el objeto social de FODESEP en cumplimiento de la misión para el cual fue creado.

Bajo esta óptica se impone que dentro de sus respectivos roles el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia inicien un proceso encaminado a desarrollar el objeto social de FODESEP, el cual implica ante todo la recuperación de la confianza por parte de las afiliadas y el redireccionamiento de su norte con miras a viabilizar el cumplimiento de su misión.

#### 1.1. PLAN DESARROLLO 2007 – 2008 “RUMBO AL RESTABLECIMIENTO”

De conformidad con las normas que regulan la materia, durante la medida de Toma de Posesión para Administrar se determinaron tres fases o etapas para lograr el enervamiento de causales que permitieran colocar al intervenido en condiciones de desarrollara su objeto social las que fueron precedidas por el conjuramiento de la crisis en la cual se encontraba la entidad.

*BYZ*



Teniendo como fundamento las fases fijadas, mediante resolución No.24 del 21 de diciembre de 2007, se adoptó el Plan Estratégico 2007 – 2008 denominado "Rumbo al restablecimiento". Con fundamento en dicho Plan se elaboró el correspondiente Plan de Acción Institucional, del cual se considera habrá de tenerse en cuenta para la formulación de un nuevo Plan las siguientes actividades.

OBJETIVOS Y ACTIVIDADES
<b>RECUPERACIÓN DEL FONDO</b>
Reactivar los servicios a los asociados
Formular y evaluar proyectos que coadyuven al fortalecimiento de las Afiliadas

OBJETIVOS Y ACTIVIDADES
<b>FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL</b>
Elaborar propuesta sobre la naturaleza Jurídica más conveniente para el Fondo
Realizar el análisis de la normatividad que regula a la entidad
Revisión y/o elaboración de Manuales
Diseñar e implementar un proceso de reingeniería del Fondo
Reevaluar la gestión de Talento Humano
Estudiar la viabilidad de implementar el sistema Organizacional en la Entidad
Diseñar y adoptar un plan comunicacional externo.

## 2. METODOLOGIA

La formulación del Plan Estratégico se llevó a cabo mediante reunión ampliada del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia del Fondo, reunido en Bogotá, el día 21 de Enero de 2009.

*Handwritten signature*



Página No.5 Continuación del Acuerdo No.188 Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de FODESEP 2009 - 2014 "RENOVACION INSTITUCIONAL"

Con el objeto de agilizar y facilitar al Consejo de Administración y a la Junta de Vigilancia la formulación del Plan Estratégico, el equipo de trabajo de FODESEP realizó previamente un análisis de la situación del Fondo el cual plasmó en un documento que fue presentado a dichos Órganos en la mencionada reunión para su consideración.

El documento elaborado por el equipo de trabajo de FODESEP contiene la identificación de los principios y valores, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; una propuesta de misión y visión, partiendo de la misión y visión fijada antes de la medida de Toma de Posesión y sugerencias de posibles objetivos corporativos.

Partiendo de los insumos presentados por el equipo de trabajo de FODESEP, el Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia de manera participativa, crítica y con alto sentido de la prospección, concientes de la responsabilidad que asumieron ante la Asamblea de afiliadas, para lograr la continuidad, desarrollo y posicionamiento del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior –FODESEP.- aplicaron la metodología de trabajo planteada en el texto de Humberto Gómez Serna "Gerencia Estratégica", desde luego adaptada a las características de la entidad así:

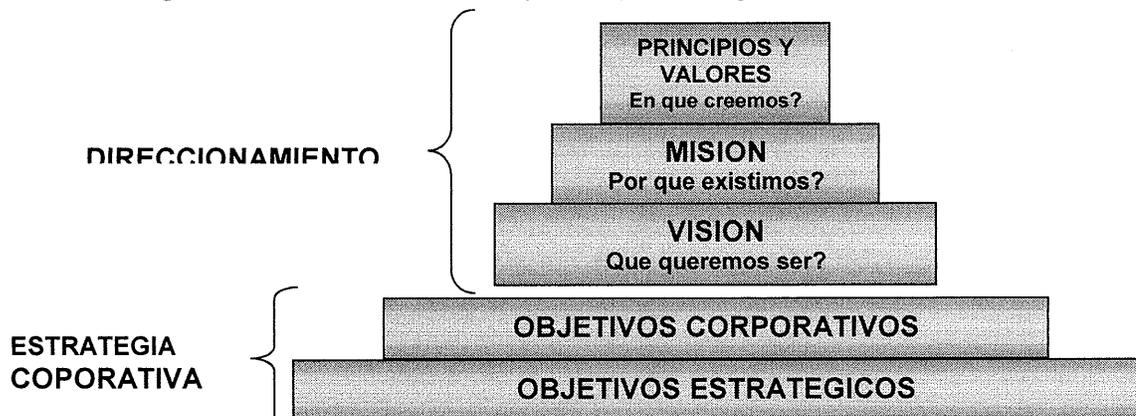
**Direccionamiento Estratégico:** define hacia dónde debe orientarse la organización a partir de sus Principios, Valores, Misión y Visión.

**Diagnóstico Estratégico:** analiza cómo se encuentra actualmente la organización en cuanto a su capacidad Institucional (PCI); amenazas y oportunidades del medio (POAM) y Cruce de variables que se perfilan como de mayor relevancia entre el PCI y en el POAM. (MATRIZ DOFA).

**Estrategia Corporativa:** define las rutas que debe seguir la organización para lograr la Visión.

**Plan de Acción:** Detalla la forma, tiempo y valor cómo se llevarán a cabo los proyectos mediante los cuales se desarrollarán las estrategias el cual estará a cargo del equipo de FODESEP con fundamento en el Plan Estratégico.

El Plan Estratégico de FODESEP está compuesto por los siguientes elementos:





### **3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

#### **3.1. NUESTROS PRINCIPIOS Y VALORES**

##### **3.1.1. HONESTIDAD**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP actuará con rectitud y honradez, será incapaz de engañar o defraudar y siempre debe pensar en beneficio de la organización

##### **3.1.2. RESPONSABILIDAD**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP debe estar en capacidad de dar respuesta a todos los compromisos adquiridos y a las funciones asignadas, y reconocer y aceptar las consecuencias de las decisiones adoptadas.

##### **3.1.3. RESPETO**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP actuará con la debida consideración tanto a las personas como a las cosas que los rodean y deberá estar en capacidad de reconocer y aceptar los derechos de los demás.

##### **3.1.4. TRANSPARENCIA**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP actuará siempre de manera abierta y visible, permitiendo a los demás conocer la razón por la que actúa en uno u otro sentido, transmitiendo seguridad y credibilidad.

##### **3.1.5. SOLIDARIDAD**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP, unirá esfuerzos para dirigir todas sus ideas y actuaciones en beneficio del interés de todos sus miembros y de la sociedad en general.

##### **3.1.6. COMPROMISO**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP tendrá como propósito cumplir con los objetivos propuestos, con actitud positiva y flexible al cambio, transmitiendo el empeño firme de ir más allá del simple cumplimiento del deber.

##### **3.1.7. CONFIANZA**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP imprimirá credibilidad a sus acciones de tal manera que genere seguridad y tranquilidad tanto a los actores de la organización como a las sociedad en general.

##### **3.1.8. EFICIENCIA**

Cada uno de los integrantes de FONDESEP realizará sus actividades optimizando y aprovechando al máximo los recursos para producir mayores y mejores resultados.

#### **3.2. NUESTRA MISION**

Fomentar y apoyar a las Instituciones de Educación Superior afiliadas mediante el diseño, desarrollo, promoción, financiación y cofinanciación de planes, programas y proyectos que contribuyan al desarrollo de las mismas y a la calidad de la Educación Superior en Colombia.

### 3.3. NUESTRA VISION

FODESEP en el año 2014 será la entidad líder en el financiamiento y desarrollo de los Proyectos de las Instituciones de Educación Superior en Colombia.

## 4. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

### 4.1. ANALISIS POAM

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO			FACTOR DE PONDERACION
	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B	
<b>Economico</b>										
1. Búsqueda de recursos internacionales a través de la cooperación internacional, créditos blandos, condonables, donaciones y recursos en general que permitan cumplir los objetivos de fomento a las IES	X						X			8,71%
2. Mercado sin explotar directo e indirecto (IES y su comunidad interna).	X							X		5,23%
3. Desarrollo de negocios complementarios.	X						X			8,71%
4. Situación económica del país.		X						X		3,14%
<b>Politico</b>										
1. Fomentar el trabajo en equipo entre asociados incluyendo ICETEX, ICFES y Ministerio de Educación Nacional		X						X		3,14%
2. Entidad vinculada al Ministerio de Educación Nacional.		X							X	1,05%
1. Duplicidad de Control Estatal.				X			X			8,71%
2. Reestructuración del Estado.					X			X		3,14%
3. Falta de voluntad gubernamental para la continuidad del funcionamiento del fondo					X			X		3,14%
4. Multiplicidad de informes o reportes a los Entes Estatales.				X			X			8,71%

Bax

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO			FACTOR DE PONDERACION
	5	3	1	5	3	1	5	3	1	
Componente	A	M	B	A	M	B	A	M	B	
<b>Sociales</b>										
1. Cambios en el marco normativo de las Instituciones de Educación Superior					X			X		3,14%
<b>Tecnológicos</b>										
1.										0,00%
<b>Competitivos</b>										
1. Identificación y búsqueda de entidades que apoyen a la educación superior en Colombia	X						X			8,71%
2. Posibilidad de desarrollar proceso de integración con el sector educativo y solidario a nivel nacional e internacional.	X						X			8,71%
3. Posibilidad de plantear nuevos servicios de acuerdo con las necesidades de las IES afiliadas	X						X			8,71%
4. Explorar participación de FODESEP en redes internacionales de Educación Superior.		X						X		3,14%
5. Créditos a altas tasas de interés por parte de las Entidades Financieras.		X					X			5,23%
1. Competencia del sector financiero.				X			X			8,71%
<b>Geográficos</b>										
1.										0,00%

**OPORTUNIDADES.** Con calificación mas alta (8.71% Y 5.23%)

1. Búsqueda de recursos internacionales a través de la cooperación internacional, créditos blandos, condonables, donaciones y recursos en general que permitan cumplir los objetivos de fomento a las IES
2. Mercado sin explotar directo e indirecto (IES y su comunidad interna).
3. Desarrollo de negocios complementarios.
4. Identificación y búsqueda de entidades que apoyen a la educación superior en Colombia.
5. Posibilidad de desarrollar proceso de integración con el sector educativo y solidario a nivel nacional e internacional.
6. Posibilidad de plantear nuevos servicios de acuerdo con las necesidades de las IES afiliadas
7. Créditos a altas tasas de interés por parte de las Entidades Financieras.

**AMENAZAS.** Con calificación mas alta (8.71% Y 5.23%)

1. Duplicidad de Control Estatal.
2. Multiplicidad de informes o reportes a los Entes Estatales.
3. Competencia del sector financiero.

#### 4.2. ANALISIS PCI

CAPACIDAD DISTINTIVA Componente	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			FACTOR DE PONDERACION	
	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B		
<b>Directiva</b>											
1. Compromiso de los miembros del Consejo de Administración y de la Junta de Vigilancia con la reactivación de los servicios y el fortalecimiento de FODESEP	X							X			7,44%
2. Conocimiento del sector educativo, solidario y del Fondo por parte de la Gerencia General		X							X		2,68%
<b>Competitiva</b>											
1. Levantamiento de la Medida de Toma de Posesión, lo que indica que las causales fueron saneadas y que FODESEP se encuentra en condiciones de desarrollar su objeto social.	X							X			7,44%
2. Diversidad de servicios para ofrecer a sus asociados	X							X			7,44%
3. Organización en forma solidaria.		X							X		2,68%
1. Falta de claridad en la naturaleza jurídica del fondo y confusión en la aplicación de ordenamientos jurídicos tanto internamente como externamente (entes Gubernamentales), lo cual genera multiplicidad de informes que ocasionan desgaste administrativo por el tiempo que los mismos demandan.					X			X			7,44%
2. Ausencia de un Plan Estructurado de Servicios					X			X			7,44%
3. Espacios físicos inadecuados						X			X		2,68%
4. Desactualización de los procesos y procedimientos, puesto que se encuentran formulados para la medida de Toma de Posesión para Administrar							X	X			4,46%
<b>Sociales</b>											
1. Cambios en el marco normativo de las Instituciones de Educación Superior						X			X		2,68%

CAPACIDAD DISTINTIVA Componente	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO			FACTOR DE PONDERACION
	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B	5 A	3 M	1 B	
<b>Financiero</b>										
1. Capacidad de negociación y desarrollo de economías de escala	X						X			7,44%
1. Incumplimiento de los aportes que debe realizar el Estado de conformidad con lo estipulado en la Ley 30 de 1992					X		X			4,46%
2. Cuota de aporte de afiliadas fija lo que no permite el incremento patrimonial					X		X			4,46%
<b>Tecnologicos</b>										
1. Uso limitado de los canales de comunicación.					X		X			4,46%
2. Bajo nivel tecnológico en hardware y software y página Web poco amigable e incompleta.				X			X			7,44%
<b>Talento Humano</b>										
1. Respaldo de las IES afiliadas para la reactivación del Fondo		X					X			4,46%
2. Equipo colaborador de FONDESEP altamente comprometido en el desarrollo de sus funciones	X						X			7,44%
1. Deficiente capacidad operativa y administrativa por la insuficiencia de personal para la reactivación de los servicios y el contacto con entidades externas e IES afiliadas.				X			X			7,44%

**DEBILIDADES.** Con calificación mas alta (7.44%)

1. Falta de claridad en la naturaleza jurídica del fondo y confusión en la aplicación de ordenamientos jurídicos tanto internamente como externamente (entes Gubernamentales), lo cual genera multiplicidad de informes que ocasionan desgaste administrativo por el tiempo que los mismos demandan.
2. Ausencia de un Plan Estructurado de Servicios
3. Bajo nivel tecnológico en hardware y software y página Web poco amigable e incompleta.
4. Deficiente capacidad operativa y administrativa por la insuficiencia de personal para la reactivación de los servicios y el contacto con entidades externas e IES afiliadas.

**FORTALEZAS.** Con calificación mas alta (7.44%)

1. Levantamiento de la Medida de Toma de Posesión, lo que indica que las causales fueron saneadas y que FONDESEP se encuentra en condiciones de desarrollar su objeto social
2. Diversidad de servicios para ofrecer a sus asociados
3. Capacidad de negociación y desarrollo de economías de escala



4. Equipo colaborador de FODESEP altamente comprometido en el desarrollo de sus funciones

#### 4.3. ANALISIS DOFA

##### **ESTRATEGIAS FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)**

- Presentación del Fondo por parte de los miembros del Consejo de Administración y de la Junta de vigilancia ante entidades y organizaciones que puedan realizar alianzas y convenios en pro de la Educación Superior
- Activación de los servicios del Fondo y reevaluación de portafolio de servicios, tanto financieros como complementarios, que representen un valor agregado de acuerdo con las necesidades que presenten las IES afiliadas.
- Realizar estudio de modelo operacional del fondo y modernización para tener procesos mas ágiles y generar ventajas competitivas que conlleven a la preferencia de las IES afiliadas en la utilización de los servicios.
- Fortalecimiento de la gestión institucional que se realiza con el equipo de trabajo con el que cuenta actualmente el Fondo.
- Apoyo a las IES afiliadas en el desarrollo de sus Planes de Desarrollo y los proyectos que se establecen para su operacionalización.

##### **ESTRATEGIAS FA (Uso de fortalezas para afrontar amenazas)**

- Dar a conocer en el sector educativo, el sector solidario y las IES afiliadas el levantamiento de la medida de toma de posesión para administrar con el objeto de promocionar el Fondo
- Establecer un plan de comunicaciones que permitan la integración de las actividades que desarrolla FODESEP con los programas y proyectos de las IES afiliadas. (Promoción y Mercadeo)
- Establecer plan de estímulos e incentivos, planes de capacitación y un programa de bienestar que motive la participación y el compromiso de los empleados del Fondo
- Establecer e implementar estrategias de acercamiento a las IES afiliadas, que permitan generar un sentido de pertenencia logrando la participación activa en los programas, proyectos y servicios que FODESEP estructure para apoyarlas en la gestión de su misión

##### **ESTRATEGIAS DO (Vencer debilidades aprovechando oportunidades)**

- Conocer la percepción de los clientes, del sector educativo y del sector solidario para identificar las necesidades específicas del target y enfocar los servicios a satisfacer dichas necesidades.
- Evaluar los servicios que presta actualmente el fondo para que sean mas atractivos para las IES afiliadas
- Estructurar portafolio de servicios financieros y portafolio de servicios complementarios, que generen un valor agregado a las IES afiliadas de acuerdo con sus necesidades.
- Establecer proyecto de modernización que permita actualizar el esquema operacional del Fondo a la nueva etapa que comienza una vez levantada la medida de toma de posesión para administrar

*BM*

- Evaluar viabilidad de implementación de un Sistema Integral de Gestión, y si es conveniente implementar NTCGP1000 y MECI, lo que garantiza una administración organizada y la continuidad del control de su gestión.
- Realizar acercamientos con entidades del gobierno, con organizaciones del Sector Educativo y del Sector Solidario para dar a conocer a FODESEP y lograr alianzas que permitan el crecimiento del Fondo para prestar diversidad de servicios a sus IES afiliadas.
- Generar y forjar alternativas o estrategias que permitan reforzar la base financiera del Fondo para aumentar la capacidad de prestación de servicios a las IES afiliadas en desarrollo de sus Programas y Proyectos
- Buscar apoyo financiero por otros sectores que se encuentren interesados en fomentar y participar en el fortalecimiento de la Educación Superior en Colombia (Nacionales/ internacionales)

#### ESTRATEGIAS DA (Reducir al mínimo las debilidades afrontando las amenazas)

- Precisar y definir la personalidad jurídica del Fondo
- Evaluar las tasas de interés que ofrece el mercado financiero estableciendo tasas que beneficien a las IES afiliadas, para que el servicio de crédito sea mas atractivo
- Elaborar estudio del modelo operacional del Fondo en donde se realice análisis de cargas de trabajo de acuerdo con las funciones a realizar y el portafolio de servicios que se determine.
- Actualización de procesos y procedimientos de acuerdo con la nueva etapa que comienza el Fondo.
- Realizar acercamientos con entidades gubernamentales para conseguir apoyo para el desarrollo del Objeto Social del Fondo, mostrando la gestión realizada y posicionando a FODESEP como actor protagónico en el Sector de la Educación

## 5. ESTRATEGIA CORPORATIVA

### 5.1. OBJETIVOS CORPORATIVOS





## **I. POSICIONAMIENTO INSTITUCIONAL**

**Objetivo.** Lograr que FODESEP sea reconocido como el líder en el fortalecimiento de las IES afiliadas en el cumplimiento de su misión, desempeñando un papel preponderante en el Sistema de la Educación Superior.

### **ESTRATEGIA 1. SOSTENIMIENTO INSTITUCIONAL :**

**Objetivo.** Mantener y afianzar la gestión que desarrolla en FODESEP para lograr reactivar e impulsar los diferentes servicios y productos a prestar a las IES afiliadas.

1.1. Participación democrática de las IES como aportantes y gestoras de la Organización.

**Objetivo.** Incentivar y comprometer a las IES afiliadas con el desarrollo del objeto social del Fondo, concientizándolas de la importancia de su participación como gestoras y aportantes del mismo.

1.2. Comunicación Organizacional

**Objetivo.** Mantener una constante retroalimentación de la gestión del Fondo con todos sus actores para lograr el desarrollo y posicionamiento de la entidad.

1.3. Gestión Talento Humano

**Objetivo.** Contar con un personal con talento y talante, con claro sentido de pertenencia, comprometido en el logro de los objetivos de la organización.

1.4. Administración de los recursos físicos

**Objetivo.** Garantizar que la organización cuente con los recursos estrictamente necesarios para su funcionamiento.

1.5. Administración y Manejo responsable de la documentación

**Objetivo.** Disponer de la documentación organizada para que la misma sea recuperable y fuente de historia de la entidad.

1.6. Administración y uso responsable de los recursos tecnológicos.

**Objetivo.** Administrar y utilizar responsablemente los recursos tecnológicos con los cuales actualmente cuenta la entidad.

1.7. Administración de los recursos financieros de la entidad

**Objetivo.** Administrar eficientemente los recursos financieros de la entidad para lograr la solidez patrimonial en beneficio de sus afiliadas.

1.8. Asesoramiento en la interpretación y aplicación de los ordenamientos jurídicos reguladores de la entidad así como la defensa de sus intereses.

**Objetivo.** Asegurar jurídicamente a la entidad mediante la asesoría previa y posterior de los procesos de gestión en defensa de sus intereses.



1.9. Dinamización del Sistema de Control Interno

**Objetivo.** Intensificar la dinámica del Sistema de control Interno de la entidad como mecanismo que facilite el cumplimiento tanto de la misión como de los objetivos propuestos en la Organización.

## ESTRATEGIA 2. REDEFINICIÓN INSTITUCIONAL

**Objetivo.** Adaptar la organización a las nuevas condiciones institucionales y del entorno, optimizando los procesos internos y desarrollando las competencias necesarias para tener una organización flexible con la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios.

2.1. Precisión de la personalidad jurídica

**Objetivo.** Evaluar las implicaciones jurídicas de la naturaleza del Fondo para tener certeza de la reglamentación que le aplica en su funcionamiento y de acuerdo a ésta, formular propuesta de reforma de Ley, modificación del Decreto Reglamentario u otra alternativa jurídica, que le permita operar de manera efectiva y funcional en la prestación de servicios a sus afiliadas

2.2. Definición del modelo operacional

**Objetivo.** Establecer el estándar organizacional que soporte la operación del Fondo, armonizando sistemáticamente la misión y la visión con los componentes corporativos que la conforman para garantizar el cumplimiento de las funciones y la consecución de sus objetivos

2.3. Implementación del Sistema Organizacional Integral (MECI Y/O GESTION DE CALIDAD)

**Objetivo.** Mejorar la gestión del fondo mediante la implementación de un sistema integrado de gestión que permita fortalecer las funciones de Planificación, Organización, Coordinación, Dirección, Seguimiento y Control.

2.4. Modernización de infraestructura.

**Objetivo.** Brindar a las IES afiliadas y al equipo de trabajo del Fondo instalaciones y herramientas de trabajo adecuadas para la prestación de servicios en desarrollo de su objeto social.

## ESTRATEGIA 3. PROMOCIÓN DEL FONDO - MERCADEO Y COMUNICACIONES

**Objetivo.** Diseñar estrategias que permitan promover y dar a conocer la importancia del Fondo en el desarrollo de la Educación Superior y en general de la Educación

3.1. Identificación de la percepción en el mercado

**Objetivo.** Conocer cómo se percibe y se reconoce al Fondo en el sector solidario, sector financiero y sector de la educación, para obtener información certera que permita el diseño y establecimiento de estrategias de mercadeo.

*BNA*



Página No.15 Continuación del Acuerdo No.188 Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico de FODESEP 2009 - 2014 "RENOVACION INSTITUCIONAL"

---

3.2. Renovación de la imagen corporativa

**Objetivo.** Renovar y refrescar la imagen corporativa del Fondo para transmitir la nueva etapa que inicia.

3.3. Adopción de una estrategia de promoción y mercadeo

**Objetivo.** Estructurar y adoptar los mecanismos de promoción y mercadeo del Fondo buscando oportunidades de llegar de un modo eficaz a los diferentes sectores para dar a conocer los servicios y beneficios que ofrece a sus afiliadas.

3.4. Adopción una estrategia para apoyar eventos desarrollados por el sector de la Educación Superior.

**Objetivo.** Consolidar al Fondo como un actor principal y activo en el apoyo de diferentes eventos del Sector de la Educación Superior para acentuar su reconocimiento en dicho sector.

**ESTRATEGIA 4. FORTALECIMIENTO DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES**

**Objetivo.** Buscar la integración con entidades e instituciones del Sector de la Educación, el Sector Solidario y el Sector Financiero, que permitan armonizar los proyectos y servicios que el Fondo presta a sus IES afiliadas.

4.1. Aproximación y acercamientos a entidades del Gobierno Nacional

**Objetivo.** Estrechar y fortalecer relaciones con entidades del Gobierno Nacional para generar apoyo en el desarrollo de proyectos para las IES afiliadas e integrar los Planes y Proyectos con las Políticas y directrices dadas por el Estado.

4.2. Articulación de FODESEP con Sector Solidario

**Objetivo.** Fomentar las relaciones del Fondo con organizaciones del Sector Solidario que permitan aunar esfuerzos en pro del desarrollo de la Educación Superior.

4.3. Articulación de FODESEP con Agremiaciones

**Objetivo.** Fomentar las relaciones del Fondo con diversas Agremiaciones de Educación que permitan aunar esfuerzos en pro del desarrollo de la Educación Superior.

4.4. Dinamización de relaciones con las IES afiliadas

**Objetivo.** Impulsar y fomentar el compromiso de las IES afiliadas en su papel de aportantes y gestores de los programas y proyectos que se desarrollan en FODESEP en cumplimiento de su objeto social.

**II. AMPLIACION FINANCIERA DEL FONDO.**

**Objetivo.** Generar y forjar alternativas o estrategias que permitan reforzar la base financiera del Fondo para aumentar la capacidad de prestación de servicios a las IES afiliadas en desarrollo de sus Programas y Proyectos

*BM*



### **ESTRATEGIA 1. AMPLIACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA APOYAR IES**

**Objetivo.** Obtener alternativas de financiación para ofrecer variedad de servicios a las IES, lo cual asegurará la permanencia, crecimiento y competitividad de FODESEP.

1.1. Evaluación de la viabilidad económica del fondo

**Objetivo.** Establecer la situación financiera actual del Fondo y evaluar los posibles escenarios para proyectarlo en la ampliación de servicios financieros.

1.2. Consecución de alianzas con entidades financieras

**Objetivo.** Establecer relaciones con entidades de la Banca Multilateral, Banca de Segundo piso y otras organizaciones del sector financiero que permitan expandir la capacidad de apoyo financiero que el Fondo presta a las IES afiliadas.

1.3. Consecución de alianzas con entidades del Sector Solidario financiero

**Objetivo.** Establecer relaciones con entidades del sector solidario financiero que permitan expandir la capacidad de apoyo financiero que el Fondo presta a las IES afiliadas.

### **ESTRATEGIA 2. AMPLIACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS FINANCIEROS**

**Objetivo.** Redefinir y ajustar el portafolio de servicios financieros para ofrecer mayor apoyo a las IES afiliadas al Fondo.

2.1. Implementación de Programas de Apoyo al Plan de Desarrollo Institucional de IES afiliadas

**Objetivo.** Apoyar a las IES en el financiamiento de Planes de Desarrollo mediante la articulación de los servicios y productos financieros que ofrece.

2.2. Interlocución ante entidades financieras en respaldo a las IES

**Objetivo.** Respalda a las IES afiliadas ante las entidades Financieras para la consecución de recursos en el desarrollo de sus proyectos

2.3. Diversificación de servicios de crédito otorgado a las IES

**Objetivo.** Estructurar un portafolio de servicios de crédito atractivo a las IES afiliadas que satisfagan sus necesidades.

### **III. AMPLIACION DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS**

**Objetivo.** Consolidar a FODESEP como una entidad que respalda y promueve el desarrollo de la Educación Superior mediante la participación activa en la ejecución de los proyectos y programas de las IES afiliadas.

*Baz*



### **ESTRATEGIA 1. GENERACIÓN DE APOYO INSTITUCIONAL A LAS IES**

**Objetivo.** Estructurar una completa y variada línea de productos y servicios no financieros que permita al Fondo integrarse en la gestión y cumplimiento de la misión de las IES afiliadas

- 1.1. Implementación de programa de asesorías especializadas para IES afiliadas  
**Objetivo.** Establecer e implementar servicio de asesorías mediante la conformación de equipos técnicos que le permitan a las IES la presentación de propuestas técnicas para la proyección y programación de proyectos a ejecutar en desarrollo de su objeto misional.
- 1.2. Articulación de la Educación Superior con la Media Vocacional  
**Objetivo.** Diseñar y formular mecanismos que apoyen a las IES afiliadas en la implementación de programas de articulación de Educación Superior con Educación Media Vocacional.
- 1.3. Implementación de Convenios de Cooperación  
**Objetivo.** Diseñar y construir estrategias para la consecución de Convenios enmarcados en proyectos de Educación Superior que brinden beneficios para las IES afiliadas al Fondo.
- 1.4. Implementación de programa de Apoyo alas IES en contenidos acordes con su objeto misional  
**Objetivo.** Respaldar a las IES afiliadas en la actualización de contenidos que permitan desarrollar en condiciones optimas su objeto misional, mediante la formulación y ejecución de programas de capacitaciones en temas relacionados con la Educación Superior.
- 1.5. Creación de redes de Cooperación IES  
**Objetivo.** Despertar interés para la creación, organización y generación de redes de cooperación entre las IES Afiliadas, en procura de su fortalecimiento y de la Educación Superior.
- 1.6. Ampliación de portafolio de Alianzas Estratégicas.  
**Objetivo.** Incrementar el portafolio de Alianzas Estratégicas con variedad de opciones que permitan satisfacer las necesidades de las IES afiliadas y que beneficien a las mismas en la adquisición de productos y/o servicios.

*RAH*