

**Por medio de la cual se adopta el Plan Estratégico del FODESEP 2020 - 2023
"Fortaleciendo la Educación Superior"**

**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 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 las estrategias a seguir en el mediano plazo.

Que, con la participación del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, y, el Equipo de Trabajo de la entidad se formuló el Plan Estratégico 2020-2023, identificado como: "Fortaleciendo la Educación Superior".

Que, en mérito de lo expuesto,

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO. - ADOPCIÓN. Por medio del presente Acuerdo, se adopta el Plan Estratégico del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior - FODESEP 2020-2023, denominado "Fortaleciendo la Educación Superior".

ARTÍCULO SEGUNDO: EJECUCIÓN. El Equipo Directivo del FODESEP será el responsable de la instrumentalización del Plan Estratégico 2020-2023 "Fortaleciendo la Educación Superior"

ARTÍCULO TERCERO: SEGUIMIENTO Y APOYO A LA EJECUCIÓN. Corresponde al Consejo de Administración, realizar el seguimiento y apoyar la ejecución del Plan Estratégico 2020-2023 "Fortaleciendo la Educación Superior"

ARTÍCULO CUARTO: ANEXO. Hace parte integral del presente Acuerdo, el Anexo No.1 denominado: "Plan Estratégico 2020-2023 "Fortaleciendo la Educación Superior"



ARTÍCULO QUINTO: PUBLICIDAD. Para efectos de la debida información, el presente Acuerdo y su Anexo, serán publicados en la página web institucional del FODESEP, y se mantendrán en la Secretaria General de la entidad para conocimiento de quienes así lo soliciten.

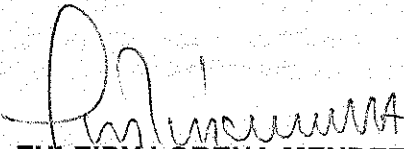
ARTÍCULO SEXTO: VIGENCIA Y DEROGATORIA. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición, y deroga el Acuerdo No.245 del 24 de febrero de 2016.

Dado en Bogotá D.C., a los seis (6) días del mes de marzo de dos mil veinte (2020).

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE



EDGAR ANTONIO GÓMEZ ÁLVAREZ
Presidente Consejo de Administración



ZULEIDY LORENA MENDEZ PEREZ
Secretaria Consejo de Administración

Proyectó: Gloria E. Mendoza Luna / Subgerente de Proyectos
Revisó: Zuleidy Lorena Méndez Pérez / Secretaria General – Asesora Jurídica (E)
Aprobó: Consejo de Administración del FODESEP

PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2023



“Fortaleciendo la Educación Superior”



Acuerdo No. 265 del 6 de marzo de 2020



IES AFILIADAS



fodesep

Fondo de desarrollo de la educación superior
Vinculado al Ministerio de Educación Nacional







































































































CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

ÓRGANO DE DIRECCIÓN (vigencia 2018 - 2020)

ENTIDADES DEL ESTADO



La educación
es de todos

Mineducación



INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

PRINCIPALES



UNIAGRARIA
Fundación Universitaria Agraria
de Colombia

LA U VERDE
DE COLOMBIA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AGRARIA DE
COLOMBIA -UNIAGRARIA-



**Corporación Unificada Nacional
de Educación Superior**
UNIVERSIDAD UNIFICADA

CORPORACIÓN UNIFICADA
NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR -CUN-



CUES
Corporación Universitaria
Empresarial de Salamanca

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
EMPRESARIAL DE SALAMANCA



FUNDACIÓN TECNOLÓGICA
AUTÓNOMA DE BOGOTÁ
-FABA-



UNIVERSIDAD SANTIAGO
DE CALI



UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y
TECNOLÓGICA DE COLOMBIA -UPTC-



Fundación Universitaria
SAN MATEO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MATEO
-SAN MATEO EDUCACIÓN SUPERIOR



Universidad Nacional
Abierta y a Distancia

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA
Y A DISTANCIA UNAD

SUPLENTES



María Cano
Fundación Universitaria
Vigilante MFC-Asesoría

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA MARÍA
CANO



POLITÉCNICO INDOAMERICANO



CECAR
Corporación Universitaria del Caribe

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL
CARIBE -CECAR



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
UNITEC



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA
JUAN N. CORPAS



UNISANGIL
UNIVERSIDAD UNIFICADA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA
DE SAN GIL -UNISANGIL-



COREDUCCIÓN
Fórum de Educación Regional

CORPORACIÓN DE
EDUCACIÓN DEL NORTE DEL
TOLIMA -COREDUCCION-



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE
SANTANDER



UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO

» JUNTA DE VIGILANCIA

ÓRGANO DE CONTROL SOCIAL (Vigencia 2018 - 2020)

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

PRINCIPALES



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA CENTRO SUPERIOR - UNICUCES



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO DE AREVALO



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA CENDA

SUPLENTES



CORPORACIÓN TECNOLÓGICA DE BOGOTÁ - CTB



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ DE SUCRE - CORPOSUCRE



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS G. PÁEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LUIS G. PÁEZ - UNILUISGPAEZ

» JUNTA DE APELACIONES

(Vigencia 2018 - 2020)

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

PRINCIPALES



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA MARCO FIDEL SUÁREZ - IUMAFIS



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO

SUPLENTES



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE COLOMBIA - FUAC

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AUTÓNOMA DE COLOMBIA - FUAC



CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO



INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO

INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO

»» COMITÉ DE MODERNIZACIÓN

INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD



Escuela Tecnológica
Instituto Técnico Central
CORPORACIÓN PÚBLICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

ESCUELA TECNOLÓGICA INSTITUTO
TÉCNICO CENTRAL



Fundación Universitaria
SAN MATEO

MISION: EDUCACIÓN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MATEO
-SAN MATEO EDUCACIÓN SUPERIOR



UNITECNAR

LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA
ANTONIO DE ARÉVALO –
UNITECNAR



UNIVERSIDAD SANTIAGO DE
CALI

APOYO TÉCNICO



La educación
es de todos

Mineducación



Investimos en el talento de los colombianos

»» COMITÉ DIRECTIVO

GUSTAVO ADOLFO RIVEROS SÁCHICA

Gerente General

ZULEIDY LORENA MENDEZ PEREZ

Secretaria General
Asesora Jurídica (E)

DANIEL ENRIQUE STUBBS GAITÁN

Subgerente Financiero

GLORIA EUGENIA MENDOZA LUNA

Subgerente de Proyectos
Profesional de Control Interno (E)

DIANA PATRICIA VELÁSQUEZ ALARCÓN

Subgerente Comercial

INDICE

ACUERDO No. 265 DEL 6 DE MARZO DE 2020	9
PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023	11
1. Introducción	11
2. Metodología	11
3. Estructura	12
4. Direccionamiento Estratégico	13
4.1. <i>Valores y Principios</i>	13
4.2. <i>Misión</i>	14
4.3. <i>Visión</i>	14
4.4. <i>Análisis DOFA</i>	14
5. Diagnóstico Estratégico	16
5.1. <i>Estrategia</i>	17
6. Objetivos Corporativos	17
7. Estrategia Corporativa	20
8. Ruta Estratégica	28

ACUERDO No. 265 DEL 6 DE MARZO DE 2020

Por medio del cual se adopta el Plan Estratégico del FODESEP 2020 - 2023
“Fortaleciendo la Educación Superior”

EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DEL FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR – FODESEP-

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

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con lo 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 las estrategias a seguir en el mediano plazo.

Que, con la participación del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia, y, el Equipo de Trabajo de la entidad se formuló el Plan Estratégico 2020-2023, identificado como: “Fortaleciendo la Educación Superior”.

Que, en mérito de lo expuesto,

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO. ADOPCIÓN. Por medio del presente Acuerdo, se adopta el Plan Estratégico del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior - FODESEP 2020-2023, denominado “Fortaleciendo la Educación Superior”.

ARTÍCULO SEGUNDO. EJECUCIÓN. El Equipo Directivo del FODESEP será el responsable de la instrumentalización del Plan Estratégico 2020-2023 “Fortaleciendo la Educación Superior”.

ARTÍCULO TERCERO. SEGUIMIENTO Y APOYO A LA EJECUCIÓN. Corresponde al Consejo de Administración, realizar el seguimiento y apoyar la ejecución del Plan Estratégico 2020-2023 “Fortaleciendo la Educación Superior”.

ARTÍCULO CUARTO: ANEXO. Hace parte integral del presente Acuerdo, el Anexo No.1 denominado: Plan Estratégico 2020-2023 “Fortaleciendo la Educación Superior”.

ARTÍCULO QUINTO: PUBLICIDAD. Para efectos de la debida información, el presente Acuerdo y su Anexo, serán publicados en la página web institucional del FODESEP, y se mantendrán en la Secretaría General de la entidad para conocimiento de quienes así lo soliciten.

ARTÍCULO SEXTO: VIGENCIA Y DEROGATORIA. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición, y deroga el Acuerdo No. 245 del 24 de febrero de 2016.

Dado en Bogotá D.C., a los seis (6) días del mes de marzo de dos mil veinte (2020).

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

(Original Firmado)

EDGAR ANTONIO GÓMEZ ÁLVAREZ
Presidente Consejo de Administración

(Original Firmado)

ZULEIDY LORENA MÉNDEZ PÉREZ
Secretaria Consejo de Administración

Proyectó: Gloria E. Mendoza Luna / Subgerente de Proyectos
Juan Carlos Suárez B / Contratista Subgerencia de Proyectos

Revisó: Zuleidy Lorena Méndez Pérez / Secretaria General – Asesora Jurídica (E)

Aprobó: Consejo de Administración del FODESEP

PLAN ESTRATÉGICO 2020-2023

“Fortaleciendo la Educación Superior”

A. Generalidades

1. INTRODUCCIÓN

El plan estratégico que guiará las acciones del FODESEP en el próximo cuatrienio, se ha construido contemplando en detalle el momento actual de la educación superior, caracterizado por la baja sostenida en la matrícula de nuevos estudiantes en las IES Colombianas, el desarrollo intensivo de las tecnologías que soportan la formación en adultos, la orientación del Ministerio de Educación y las autoridades responsables de la definición de las condiciones de calidad de las IES hacia la calidad asociada a los resultados de la formación, el crecimiento exponencial de cursos virtuales en todas las disciplinas del conocimiento, las tendencias de los adultos jóvenes a formarse en menos tiempo del tradicional y lograr mejores competencias para generar ingresos en menos tiempo de formación, entre otras; lo cual exige una entidad con una profunda orientación a diseñar e implementar acciones que le permitan a las IES afiliadas, ponerse a la vanguardia en todas estas materias y de esa manera, seguir contando con una Educación Superior moderna, atractiva y útil para la Sociedad y el mundo empresarial y por supuesto, que atienda las expectativas de las nuevas generaciones.

En este contexto, y en su condición de entidad de naturaleza mixta, el FODESEP también debe y persigue contribuir con la ejecución que en Política Pública sobre la educación superior ha definido el Gobierno Nacional y el Ministerio de Educación Nacional, por lo que el plan formulado incluye también, contribuir en el cierre de la brecha en la calidad en las IES ubicadas en todas las regiones del país y en todos los niveles de formación que hoy se ofertan en Colombia y que a la vez, sirvan para aumentar la cobertura y brindar unas mejores condiciones de acceso para los jóvenes de las regiones más apartadas y finalmente, acompañar los procesos de Innovación que hoy exige la educación superior en Colombia, por lo que se ha denominado “FORTALECIENDO LA EDUCACIÓN SUPERIOR”.

2. METODOLOGÍA

Para la construcción del Plan Estratégico del FODESEP 2020 - 2023, se partió de la evaluación del Plan Estratégico 2016 - 2019 para dar continuidad a lo realizado y no dejar atrás las actividades planteadas que no lograron el avance esperado. Igualmente, y ante la solicitud realizada en la XXIV Asamblea General Ordinaria del FODESEP; se conformó una comisión de continuidad y transformación del FODESEP conformada por

las IES: Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, Universidad Santiago de Cali, Fundación Universitaria San Mateo, Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, y la Fundación Universitaria Antonio de Arévalo – UNITECNAR; con el acompañamiento técnico del Ministerio de Educación Nacional y el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX.

Se definió como metodología de trabajo, realizar un análisis de contexto el cual se desarrolló a través de los siguientes capítulos: (i) Marco Legal, (ii) Marco Estratégico, (iii) Descripción de la Entidad, (iv) Diagnóstico Externo y (v) Diagnóstico Interno. Mientras que el Marco Legal, el marco estratégico y la descripción de la entidad se basaron en un levantamiento bibliográfico; el diagnóstico externo se realizó a través de actividades que involucraron actores del sector como: Ministerio de Educación Nacional, INCI, IN-SOR, ICETEX, ICFES, asociaciones e IES no afiliadas al FODESEP y el diagnóstico interno se realizó con los miembros del Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y Comités Sociales del Fondo y las demás IES afiliadas; así como con los empleados y contratistas.

Los talleres realizados corresponden a: (i) FODESEP HACIA UNA NUEVA PERSPECTIVA con la participación de 13 rectores o representantes de las IES pertenecientes a los órganos de administración del FODESEP, (ii) Diagnóstico Interno FODESEP y el Taller “FODESEP en 10 años” que se desarrolló con los 25 trabajadores y contratistas del Fondo, (iii) Encuestas IES afiliadas, las que fueron remitidas por correo electrónico y habilitadas por la página de internet del Fondo, mismas que fueron contestadas por 58 IES afiliadas y (iv) Encuestas a IES no afiliadas las que se realizaron en visitas por la Subgerencia Comercial.

Dentro de este estudio se realizó una evaluación de lo avanzado; analizando la capacidad institucional del FODESEP, identificando amenazas y oportunidades; fortalezas y debilidades. Igualmente se revisó la misión, visión, principios y valores, y desde los resultados de la información recolectada se reformularon los objetivos corporativos, estrategias y objetivos tácticos.

Finalmente, el trabajo realizado por la administración fue presentado en sesión del Consejo de Administración del 6 de marzo de 2020. Quienes abordaron lo propuesto por la administración y con un alto sentido de propección y pro positivismo en el marco de la responsabilidad que les compete, aprobaron el Plan Estratégico del Fondo de Desarrollo de la Educación Superior -FODESEP- para el período 2020 a 2023 “Fortaleciendo la Educación Superior”, así:

3. ESTRUCTURA

El plan estratégico del FODESEP, está estructurado desde los valores de la entidad que definen el comportamiento de los funcionarios, como también su razón de ser, el futuro

a corto plazo, al igual que un conjunto de estrategias a desarrollar y sus respectivos objetivos y consolidando esta estructura en un mapa estratégico del Fondo.



4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Define hacia dónde debe orientarse la organización a partir de los valores y principios, misión y visión.

4.1 Valores y Principios

- **Honestidad:** Cada uno de los integrantes de FODESEP actuará con rectitud y honradez, será incapaz de engañar o defraudar y siempre debe pensar en beneficio del Fondo.
- **Responsabilidad:** Cada uno de los integrantes de FODESEP 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.
- **Transparencia:** Cada uno de los integrantes de FODESEP 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.

- **Solidaridad:** Cada uno de los integrantes de FODESEP, unirá esfuerzos para dirigir todas sus ideas y actuaciones en beneficio del interés de todos sus miembros y de la sociedad en general.
- **Equidad:** Cada uno de los integrantes de FODESEP tratará por igual a todas las personas, respetando y teniendo en cuenta sus diferencias.
- **Imparcialidad:** Cada uno de los integrantes del FODESEP actuará con objetividad, sin influencias de sesgos, prejuicios, o tratos diferenciados.
- **Compromiso:** Cada uno de los integrantes de FODESEP tendrá como propósito, cumplir con los objetivos planteados, con actitud positiva y flexible al cambio; transmitiendo el empeño firme de ir más allá del simple cumplimiento del deber.

4.2. Misión

Generar valor a la educación superior mediante el fortalecimiento de las Instituciones de Educación Superior con la participación de todos los actores.

4.3. Visión

Para el 2023, el FODESEP será reconocido como la entidad que conoce, articula, contribuye y fortalece la Educación Superior colombiana.

4.4. Análisis DOFA

FORTALEZAS

- Es una entidad integradora de la Educación Superior, toda vez que en ella pueden concurrir todas las tipologías de IES. Actualmente, posee el 44,62% de la totalidad de las IES de Colombia.
- Ser una entidad mixta, su marco legal se rige por el derecho privado; lo que permite desarrollar proyectos con los dos sectores (público y privado) con mayor facilidad.
- Cuando las IES usan los servicios de FODESEP, los perciben como de fácil acceso en cuanto: Asesoría, Atención y Comunicación prestada por la entidad.
- En los dos últimos años, se ha logrado mejorar el relacionamiento con las IES tanto afiliadas como no afiliadas.
- Los excedentes del FODESEP son reinvertidos en proyectos de las IES afiliadas.
- Participación del Estado (MEN, ICFES e ICETEX) en la toma de decisiones y directrices del FODESEP.

- Ser una entidad con la oportunidad de ofrecer servicio de crédito, gestionar alianzas y redistribuir excedentes.
- Facilidad de acceso, requisitos de afiliación de fácil cumplimiento para las IES que desean afiliarse.
- Su estructura permite comunicación interna fluida.
- Equipo colaborador altamente comprometido con el mejoramiento de la entidad.

DEBILIDADES

- Falta de reconocimiento a nivel nacional por parte de las IES no afiliadas.
- Falta de conocimiento de la totalidad del portafolio de servicios por parte de las IES afiliadas.
- Bajo nivel de compromiso de las IES afiliadas con el FODESEP
- Falta de desarrollo tecnológico que impacte en el mejoramiento de los servicios y la operación.
- Limitados recursos financieros para el desarrollo de sus servicios.
- Tasas de interés no competitivas con el mercado.
- Servicios de alto costo para las IES afiliadas.
- Multiplicidad de tareas operativas para el personal del Fondo.
- Alta carga funcional en cabeza de un solo cargo.

OPORTUNIDADES

- Ser una entidad de Fomento para las IES.
- Participación en redes, nacionales e internacionales, de Educación.
- Posibilidad de gestionar recursos de inversión y fomento, nacionales e internacionales, para el apoyo a proyectos de las IES.
- Vinculación al Ministerio de Educación Nacional.
- Nicho de mercado amplio que no ha sido vinculado; 56% de las IES de Colombia no se encuentran afiliadas.

AMENAZAS

- Falta de voluntad política para realizar el aporte que por Ley se le asignó y adelantar la transformación del FODESEP. (Art. 90 y 91 de la Ley 30 de 1992).
- Falta de claridad normativa frente a su condición especial. La naturaleza jurídica del FODESEP causa desgaste con base en la diversa normatividad que le aplica.
- Normas del sector financiero que impiden prestar servicios a las IES públicas.
- Cultura de pago de algunas IES frente a sus obligaciones con el FODESEP.
- Ejecución de proyectos, que por sus funciones puede ejecutar el FODESEP, de entidades del estado, a través de organismos o entidades o particulares.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

FO (Optimizar fortalezas para maximizar oportunidades)	DO (Contrarrestar debilidades para explotar oportunidades)
<p>Crear un banco de conocimiento (experiencias exitosas en temas como: investigación, fuentes de ingreso, acceso, docencia, internacionalización, entre otras) a disposición de las IES afiliadas aprovechando la experiencia del FODESEP y de las IES afiliadas.</p>	<p>Implementar un plan de mercadeo enfocado a la promoción y divulgación de los servicios del FODESEP; que permita retroalimentar y aumentar la recordación constantemente para fortalecerse como Entidad de Fomento para las IES de Colombia.</p>
<p>Gestionar ante entidades u organismos nacionales e internacionales, recursos para ser administrados por el FODESEP con el fin de apoyar los proyectos específicos de las IES que permitan el mejoramiento de la Educación Superior en Colombia.</p>	<p>Modernizar la plataforma tecnológica del FODESEP para que se convierta en una plataforma digital especializada en mejorar los servicios y la experiencia de las IES afiliadas; así como el mejoramiento de los procesos internos del Fondo.</p>
<p>Estructurar proyectos en beneficio de las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas, haciendo uso del equipo de trabajo con el que cuenta actualmente el Fondo.</p>	<p>Fortalecer el área comercial del FODESEP con el fin de crear e implementar estrategias que permitan la búsqueda constante y consecución de oportunidades que generen fuentes de ingreso constante para el Fondo.</p>
	<p>Implementar un plan de fidelización a las IES con servicios de valor para que se fortalezca la retribución de sus aportes anuales.</p>
FA (Optimizar fortalezas para minimizar amenazas)	DA (Contrarrestar debilidades y amenazas)
<p>Establecer una línea guía para fomentar el relacionamiento con el Gobierno Nacional para ejecutar proyectos de fomento para las IES.</p>	<p>Continuar con el proyecto de Modernización del FODESEP, con el fin de lograr el mejoramiento del Fondo; tanto a nivel servicios como procesos.</p>

Promover un programa de capacitación del capital humano que permita fortalecer las estrategias y los proyectos para las IES.	Aumentar el patrimonio del FODESEP con el fin de financiar los proyectos de las IES que fortalezcan su misionalidad.
--	--

5.1. Estrategia

“Crecimiento, innovación y desarrollo de los servicios de alto valor para las IES”

6. OBJETIVOS CORPORATIVOS



1. Apalancar con recursos de terceros el capital de trabajo del FODESEP.
 - Consecución de alianzas estratégicas con diferentes sectores (Sector Real y Cooperación Internacional) que permitan fondear al Fondo con recursos que generen margen de rentabilidad superior al FODESEP.
 - Generación de alternativas para mejorar las características del servicio de crédito que permita financiar proyectos de las IES encaminados al aseguramiento de la calidad.
2. Fortalecer el patrimonio del Fondo para la ampliación de proyectos y programas que contribuyan al mejoramiento de la Educación Superior.
 - Consecución de donaciones de diferentes sectores (Sector Real y Cooperación Internacional) para fortalecer las Instituciones de Educación Superior.
 - Implementación de acciones que generen que el Gobierno Nacional brinde recursos al FODESEP para el desarrollo de proyectos de las IES afiliadas.
3. Incrementar el número de IES afiliadas que usan los servicios tanto financieros como no financieros del FODESEP.
 - Identificación de las necesidades de las IES para generar nuevos servicios adecuados para el mejoramiento de la calidad en la Educación Superior.
 - Promoción y divulgación de los servicios que permitan aumentar el número de IES afiliadas que utilicen los mismos.
 - Implementación de un sistema interactivo para la atención en tiempo real de las necesidades de las IES.
 - Incremento del número de IES afiliadas al FODESEP.
 - Creación y puesta en marcha de alternativas de afiliación que permitan que el 100% de las IES del país se vinculen con el FODESEP.
4. Consolidar al FODESEP como una entidad de fomento para la Educación Superior.
 - Implementación de las Metodologías Ágile para la creación de servicios de alto valor agregado.
 - Diseño e implementación del Proyecto de Servicios de Apoyo Jurídico y Académico prepagado para las IES.
 - Estructuración e implementación de proyectos que permitan generar cierre de brechas en la Educación Superior.

- Diseño e implementación de proyectos de innovación académica y de oferta programas.
- 5. Posicionar y visibilizar al FODESEP como la entidad especializada para el sector de la Educación Superior en Colombia.
 - Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales a través de la participación como miembro activo de asociaciones u organizaciones nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior.
 - Generación espacios permanentes de participación de las Instituciones de Educación Superior IES afiliadas al Fondo.
 - Mejoramiento de la comunicación tanto interna como externa del FODESEP a través del uso de las tecnologías.
 - Fortalecimiento de la red de aliados estratégicos del FODESEP con servicios que benefician a las IES afiliadas.
- 6. Modernizar al Fondo orientándolo al servicio de las Instituciones de Educación Superior.
 - Evaluación de alternativas sobre la naturaleza jurídica del FODESEP.
 - Integración de los procesos del FODESEP a través de una herramienta tecnológica que permita el mejoramiento de los mismos.
 - Aseguramiento de la calidad de los procesos del Fondo.
- 7. Fortalecer el capital humano del FODESEP.
 - Implementación y desarrollo a través del Plan Estratégico de Talento Humano las actividades necesarias para el desarrollo de los funcionarios del FODESEP.
 - Medición del clima organizacional e implementación de planes de mejoramiento con el fin de fomentar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.
- 8. Implementar proyectos de formación para las IES.
 - Realización de eventos para el despliegue y alineación de todas las IES del país sobre las recomendaciones de la Comisión de Sabios para el desarrollo de la Educación Superior Colombiana.
- 9. Asegurar y mejorar los niveles de satisfacción de las IES afiliadas.
 - Implementación de acciones que permitan medir y hacer seguimiento continuo a los niveles de satisfacción de las IES afiliadas.

7. ESTRATEGIA CORPORATIVA

I. PERSPECTIVA FINANCIERA

A. Apalancar con recursos de terceros el capital de trabajo del FODESEP.

1. Consecución de alianzas estratégicas con diferentes sectores (Sector Real y Cooperación Internacional) que permitan fondear al Fondo con recursos que generen margen de rentabilidad superior al FODESEP.

Objetivo: Diseñar y construir estrategias para la consecución de alianzas estratégicas, tanto nacionales como internacionales; enmarcadas en proyectos de Educación que beneficien a las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas al Fondo.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
Por definir	Aumento del margen de rentabilidad de los recursos en el servicio de crédito	

2. Generación de alternativas para mejorar las características del servicio de crédito que permita financiar proyectos de las IES encaminados al aseguramiento de la calidad.

Objetivo: Crear alternativas que permitan dinamizar el portafolio de servicios financieros con características que satisfagan las necesidades de las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas al Fondo; con el fin de apoyar sus proyectos especialmente los relacionados con el aseguramiento de la calidad.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
\$13.000 millones	Aumento en el otorgamiento de crédito a las IES afiliadas	\$22.000 millones

B. Fortalecer el patrimonio del Fondo para la ampliación de proyectos y programas que contribuyan al mejoramiento de la Educación Superior.

1. Consecución de donaciones de diferentes sectores (Sector Real y Cooperación Internacional) para fortalecer las Instituciones de Educación Superior.

Objetivo: Generar alternativas o estrategias que permitan aumentar el Patrimonio del Fondo, ofreciendo a las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas, alternativas de financiación para desarrollar sus planes, proyectos y programas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
\$27.000 millones	Aumento de Patrimonio	\$32.400 millones

2. Implementación de acciones que generen que el Gobierno Nacional brinde recursos al FODESEP para el desarrollo de proyectos de las IES afiliadas.

Objetivo: Diseñar e implementar estrategias de trabajo conjunto, con el Gobierno Nacional para la consecución de recursos destinados a la financiación y cofinanciación de proyectos para el fortalecimiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas al Fondo.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
\$27.000 millones	Aumento de Patrimonio	\$32.400 millones

II. PERSPECTIVA CLIENTE Y MERCADEO

A. Incrementar el número de IES afiliadas que usan los servicios tanto financieros como no financieros del FODESEP.

1. Identificación de las necesidades de las IES para generar nuevos servicios adecuados para el mejoramiento de la calidad en la Educación Superior.

Objetivo: Consolidar al Fondo como una entidad que apoya y respalda a las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas, mediante la creación de planes, proyectos y programas que promuevan el desarrollo institucional en cumplimiento de su misión enfocados a sus necesidades.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
5	Aumento de oferta de servicios a las IES afiliadas	10

2. Implementación de un sistema interactivo para la atención en tiempo real de las necesidades de las IES.

Objetivo: Implementar una plataforma digital que permita el mejoramiento de los servicios otorgados a las IES afiliadas y garantice la comunicación en tiempo real de las necesidades de las mismas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Porcentaje de servicios automatizados	100%

- Promoción y divulgación de los servicios que permitan aumentar el número de IES afiliadas que utilicen los mismos.

Objetivo: Implementar un plan de mercadeo enfocado a la promoción y divulgación de los servicios del FODESEP; que permita retroalimentar y aumentar la recordación constante para fortalecerse como Entidad de Fomento para las IES de Colombia.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
25%	Aumento de IES afiliadas (con corte a 31/12/2019) que utilizan los servicios del FODESEP	50%

- Incrementar el número de IES afiliadas al FODESEP.

Objetivo: Incrementar la base social, para beneficiar la Educación Superior con el apoyo que el Fondo ofrece a las Instituciones de Educación Superior -IES-.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
115	Incremento de IES afiliadas al FODESEP	155

- Creación y puesta en marcha de alternativas de afiliación que permitan que el 100% de las IES del país se vinculen con el FODESEP.

Objetivo: Establecer estrategias que permitan a las Instituciones de Educación Superior -IES- de Colombia vincularse de forma activa al FODESEP posicionándolo como la entidad especializada en la Educación Superior.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
39%	Aumento de IES del país vinculadas al FODESEP	90%

B. Consolidar al FODESEP como una entidad de fomento para la Educación Superior.

- Implementación de las Metodologías Ágile para la creación de servicios de alto valor agregado.

Objetivo: Garantizar a través de Metodologías Ágile, proyectos que produzcan valor agregado, reducción del tiempo de desarrollo, agilidad, fiabilidad, calidad y satisfacción de las IES afiliadas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Proyectos desarrollados con la Metodología Ágile	100%

2. Diseño e implementación del Proyecto de Servicios de Apoyo Jurídico y Académico prepagado para las IES.

Objetivo: Brindar asesoría jurídica y académica a las IES afiliadas al FODESEP, como apoyo al desarrollo de su quehacer misional a través de servicios tecnológicos eficientes.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Cobertura de IES afiliadas que utilizan el servicio de apoyo jurídico	20%

3. Estructuración e implementación de proyectos que permitan generar cierre de brechas en la Educación Superior.

Objetivo: Permitir a las IES afiliadas acceder a proyectos que permitan ampliar su cobertura para fortalecer la Educación Superior en Colombia.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Cobertura de IES afiliadas que presentan proyectos para cierre de brechas	20%

4. Diseño e implementación de proyectos de innovación académica y de oferta de programas.

Objetivo: Apoyar el crecimiento de las IES afiliadas al Fondo, a través del diseño de proyectos de innovación académica y de oferta de programas que sean pertinentes para su región.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
\$ 0	Ingresos por Proyecto de Innovación Académica	\$ 250.000.000

III. PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

A. Posicionar y visibilizar al FODESEP como la entidad especializada para el sector de la Educación Superior en Colombia.

- Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales a través de la participación como miembro activo de asociaciones u organizaciones nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior.

Objetivo: Fomentar la interacción del Fondo, con las distintas asociaciones u organizaciones nacionales e internacionales relacionadas con la Educación Superior, para aunar esfuerzos en pro del fortalecimiento de la educación y de las Instituciones de Educación Superior –IES–.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
1	Aumento de la participación como miembro de organizaciones de la Educación Superior	5

- Generación espacios permanentes de participación de las Instituciones de Educación Superior IES afiliadas al Fondo.

Objetivo: Incentivar la participación masiva de las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas en las diferentes actividades realizadas por el Fondo; con el fin de garantizar el mejoramiento de la gestión del FODESEP.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
56%	Aumento de IES participando en la gestión del FODESEP	85%

- Mejoramiento de la comunicación tanto interna como externa del FODESEP a través del uso de las tecnologías.

Objetivo: Implementar una plataforma digital que permita el mejoramiento de los servicios otorgados a las IES afiliadas y garantice la comunicación en tiempo real de las necesidades de las mismas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Porcentaje de servicios automatizados	100%

4. Fortalecimiento de la red de aliados estratégicos del FODESEP con servicios que beneficien a las IES afiliadas.

Objetivo: Diseñar estrategias para el fortalecimiento de la red de aliados estratégicos del FODESEP, que brinden beneficios a la educación, a las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas y al Fondo.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
\$ 16 Millones	Aumento de Ingresos por concepto de Aliados Estratégicos	\$150 Millones

B. Modernizar al Fondo orientándolo al servicio de las Instituciones de Educación Superior.

1. Evaluación de alternativas sobre la naturaleza jurídica del FODESEP.

Objetivo: Evaluar las alternativas que permitan al FODESEP reestructurarse, modernizarse y precisar su marco normativo con el fin de fortalecer los beneficios del fondo.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Evaluación del impacto de la nueva naturaleza jurídica	Alternativa aprobada

2. Integración de los procesos del FODESEP a través de una herramienta tecnológica que permita el mejoramiento de los mismos.

Objetivo: Implementar una plataforma digital que permita la integración de los procesos del Fondo con el fin de mejorar los servicios otorgados a las IES afiliadas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
0	Porcentaje de procesos automatizados	100%

3. Aseguramiento de la calidad de los procesos del Fondo.

Objetivo: Identificar, racionalizar, simplificar y automatizar trámites, procesos, procedimientos y servicios, manteniendo al Fondo moderno, innovado y flexible para adaptarse de forma ágil y oportuna a las necesidades de las Instituciones de Educación Superior -IES- afiliadas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
Por definir	Cumplimiento de los estándares establecidos	100%

IV. PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

A. Fortalecer el capital humano del FODESEP.

1. Implementación y desarrollo a través del Plan Estratégico de Talento Humano las actividades necesarias para el desarrollo de los funcionarios del FODESEP.

Objetivo: Asegurar el talento humano con las dimensiones del saber, con el conocimiento del saber hacer, con las habilidades del ser, con las actitudes y valores orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
20%	Porcentaje de Ejecución del Plan Estratégico de Talento Humano	100%

2. Medición del clima organizacional e implementación de planes de mejoramiento con el fin de fomentar el sentido de pertenencia y compromiso institucional.

Objetivo: Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores del Fondo, con el fin de encontrar los aspectos a mejorar y garantizando la obtención de los resultados programados.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
Por definir	Mejoramiento del clima organizacional	

B. Implementar proyectos de formación para las IES.

1. Realización de eventos para el despliegue y alineación de todas las IES del país sobre las recomendaciones de la Comisión de Sabios para el desarrollo de la Educación Superior Colombiana.

Objetivo: Generar espacios para entregar a las IES conocimiento sobre las recomendaciones de la Comisión de Sabios para el desarrollo de la Educación Superior Colombiana.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
37%	Cobertura de IES afiliadas que asisten a las capacitaciones	70%

2. Estructuración e implementación de proyectos para la movilización de programas, docentes y estudiantes de las IES afiliadas.

Objetivo: Estructurar e implementar proyectos para la movilización de programas, docentes y estudiantes de las IES afiliadas con el fin de contribuir a la construcción e intercambio de conocimiento científico con otras comunidades académicas.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
Por definir	Cobertura de IES afiliadas que utilizan el servicio de internacionalización	

3. Implementación de programas de capacitación para las IES en temas que promuevan el desarrollo institucional.

Objetivo: Estructurar e implementar programas de capacitación para las IES con el fin de brindar herramientas para el mejoramiento de su gestión institucional e impactar positivamente el desarrollo de la Educación Superior en Colombia.

Línea Base	Indicador	Meta 2023
37%	Cobertura de IES afiliadas que asisten a las capacitaciones	70%

4. Implementación de acciones que permitan medir y hacer seguimiento continuo a los niveles de satisfacción de las IES afiliadas.

Objetivo: Determinar el grado de satisfacción de las IES afiliadas al FODESEP con los servicios otorgados con el fin de establecer planes de mejoramiento para brindar soluciones oportunas a las IES afiliadas.

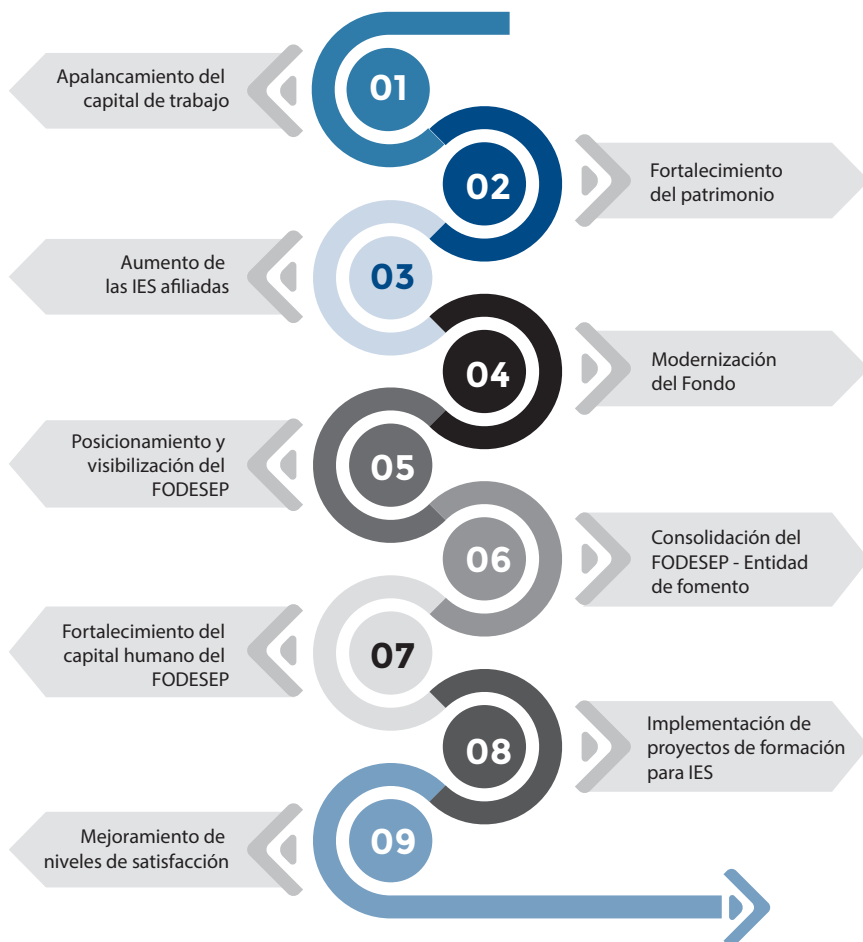
Línea Base	Indicador	Meta 2023
Por definir	Incremento del nivel de satisfacción de las IES afiliadas	

Nota: La primera actividad del Plan Estratégico será la identificación de las líneas base pendientes “por definir” con el fin de determinar las metas a cumplir para el año 2023.

8. RUTA ESTRATÉGICA



PLAN ESTRATÉGICO 2020 -2023 "Fortaleciendo la Educación Superior"





"Fortaleciendo la Educación Superior"



www.fodesep.gov.co

Calle 57 No. 8B - 05 Int 32 - 34
PBX: (+ 57 1) 347 86 16
Bogotá D.C., Colombia
fodesep@fodesep.gov.co

@fodesep 

comunicaciones fodesep 

www.facebook.com/fodesep 