



LOS LIBERTADORES

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Acreditación Institucional en Alta Calidad

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2019 - 2027

Desarrollo Sostenido y Sostenible

Versión 3. Aprobado el 13 de septiembre de 2023 por la Asamblea General

Vigilada **Mineducación**



LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Acreditación Institucional en Alta Calidad

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2019 - 2027

Desarrollo Sostenido y Sostenible

Versión 3. Aprobado el 13 de septiembre de 2023 por la Asamblea General

Vigilada **Mineducación**

Tabla de contenido

Presentación	03
1. Planeación Institucional	05
2. Direccionamiento Estratégico	
¿Dónde queremos estar?	06
2.1 Misión	06
2.2 Visión	06
2.3 Propósito Superior	06
FULL Diversa	07
FULL Incluyente	07
FULL Cercana	07
Contribución a la Transformación Social	07
Educación de Alta Calidad	07
2.4 Sello Institucional	08
2.5 Idea de Futuro /Mega de Crecimiento	08
2.6 Cuadrantes no Deseados	09
3. Proyección estratégica	
¿Cómo lograrlo?	10
3.1 Estrategias	11
Innovación	11
Diversificación de fuentes de ingreso	11
Posicionamiento nacional e internacional	11
Eficiencia organizacional	11
Enfoque al servicio	11
3.2 Objetivos Estratégicos	12
Alcanzar la Sostenibilidad Financiera	12
Garantizar la Excelencia Académica con Impacto en la Transformación Social	12
Fortalecer las Capacidades Organizacionales	12
Transformar y Apropiar una Cultura con Enfoque al Servicio	12

Tabla de contenido

4. Plan Estratégico

¿Qué vamos a hacer? 13

4.1 Ruta Estratégica..... 13

 2019 y 2020, año de la sostenibilidad..... 13

 2021, año de la reactivación..... 13

 2022, año de la consolidación 13

 2023 año de la competitividad..... 14

 2024 año de la transformación..... 14

 2025 año del posicionamiento..... 14

 2026 año de la proyección 14

 2027 año de resultados 14

4.2 Plan Operativo Anual 14

Presentación

La Fundación Universitaria Los Libertadores es una institución fiel a sus principios fundacionales de transformación social y formación con calidad; en atención a ello define su quehacer estratégico con miras al desarrollo y crecimiento sostenible.

Producto de la construcción colectiva de la comunidad académica y en alineación con el Proyecto Educativo Institucional Libertador -PEIL, en el año 2019, se traza la ruta de evolución institucional, con un nuevo plan de desarrollo que busca asegurar el crecimiento sostenible de la Institución, fortaleciendo los programas académicos, generando nueva oferta académica, posicionándose en nuevos escenarios locales, regionales, nacionales e internacionales, en el marco de procesos de calidad académica.

En este, se declara el propósito superior de una institución Diversa, Incluyente y Cercana y su sello institucional con foco en la visión aplicada del conocimiento. Además, según las oportunidades del contexto, este centra sus acciones en impulsar la formación posgradual, ser líderes en educación virtual nacional e internacional, generar relevancia en la educación continua y en la formación a la medida para el sector privado y público, obtener la acreditación institucional, conseguir financiación para matrícula de estudiantes nacionales e internacionales y comunicar los logros y valores diferenciales, entre otros; acompañado del empoderamiento de sus colaboradores y una gestión centrada en el servicio.

Además, dentro de los principios que rigen el modelo de planeación institucional de flexibilidad, adaptabilidad, análisis y oportunidad, se reflexiona sobre las acciones institucionales y los cambios del contexto que nos permiten reconocer victorias tempranas e identificar los retos presentes. Esto proporciona mecanismos para la adaptación, desarrollo y crecimiento al ritmo requerido por las condiciones del entorno.

Por lo que, en el año 2022 con el cumplimiento de 40 años de servicio, la obtención de la acreditación institucional y los cambios sociales y políticos presentes, se presentó un momento reflexión y análisis de brechas, en torno a los avances, resultados, capacidades internas, retos, oportunidades y alineación de estos con la proyección de los Libertadores.

Lo anterior, dio lugar, a la ampliación del alcance del plan estratégico en el año 2023, en respuesta, no solo a las oportunidades y desafíos del entorno, si no, a una institución reconocida de alta calidad, que aprende y aporta a la transformación social.

De esta manera se incorpora un enfoque desde cinco (5) estrategias e iniciativas enmarcadas en un mayor acento en la cooperación, la atención a las necesidades del sector productivo, soluciones innovadoras a los desafíos del desarrollo sostenible, la aceleración de iniciativas spin off y startup, la consolidación de un sistema de aseguramiento de la calidad que contribuya al desarrollo de la política pública, la reducción de barreras geográficas, demográficas y de desigualdad social en diferentes niveles, metodología y modalidades de educación, adaptación de la oferta académica a un contexto globalizado, el fortalecimiento de la arquitectura organizacional y el enfoque en el servicio.

Estos retos se plantean en tres perspectivas:

- **Lo nuevo:** Otras líneas de acción que no se han explorado.
- **Lo transformador:** En que se espera generar impactos o cambios.
- **Lo competitivo:** Los elementos que van a determinar nuestra capacidad de competir.

“Es la oportunidad de dotar de poder cada una de las acciones a la luz de la misión institucional, del Proyecto Educativo Libertador -PEIL y del Plan de Desarrollo Libertador - PDL 2019-2027, para dejarse ver diversos, incluyentes y cercanos y con mayor acento, en aquello que nos permite declarar que contribuimos a la transformación social”

Ángela María Merchán Basabe
Rectora

1 Planeación Institucional

La planeación estratégica de la Institución se compone de tres elementos:

1. Direccionamiento estratégico: Representa la declaración del quehacer y “donde queremos estar”, es el marco filosófico que define la misión, visión, propósito superior y sello institucional; a partir de los cuales, se establece la idea de futuro y cuadrantes no deseados.

2. Proyección Estratégica: Define el “cómo lograrlo”, mediante la definición de estrategias, objetivos y sus correspondientes metas. Dando ola orientación para materializar en iniciativas y acciones a emprender.

3. Plan estratégico: En esta etapa se traza la ruta y el “que vamos a hacer”, mediante la definición iniciativas y proyectos. Se prioriza y materializa anualmente, en respuesta al monitoreo de los avances, el entorno y la definición de la planeación emergente donde se incorporan a las acciones previstas aquellas que surgen como respuesta a los estímulos del medio.

Para realizar lo planeado se definen iniciativas que se evalúan y pueden realizarse según su complejidad de tres maneras, mediante proyectos, planes de acción y tareas vinculadas a la gestión.

Estructura Planeación Estratégica



Fuente: Elaboración propia

2 **Direccionamiento Estratégico**

¿Dónde queremos estar?

2.1 Misión

Formar integralmente profesionales y ciudadanos críticos con amplio sentido de lo social, ético, estético y político; competentes, investigativos, innovadores y con espíritu emprendedor, mediante la cualificación permanente del proyecto pedagógico, curricular y administrativo, que estén en concordancia con los avances de la ciencia, la tecnología y sustentados en el desarrollo económico, político, social, educativo y cultural de los ámbitos local, regional, nacional e internacional. (Fuente.

Resolución MEN de 1966 - Estatutos).

2.2 Visión

La Fundación Universitaria Los Libertadores se proyecta como una organización social de la Educación Superior, líder por su contribución a la **movilidad y el desarrollo social**. Con base en una formación **integral y humanista** de ciudadanos comprometidos con el **desarrollo global sostenible**. (Fuente. Acuerdo Consejo Superior N° 14 de 2018

– PEIL).

2.3 Propósito Superior

Somos una institución **diversa, incluyente y cercana**, que contribuye a la **transformación social** a través de la **educación de alta calidad**. A partir de la misión y visión se determina el Propósito Superior que define el Para Qué de nuestra institución y se fundamenta en las siguientes premisas.

- **FULL Diversa**

Una institución que reconoce a las personas como seres únicos, la libertad de pensamiento, el pluralismo y la interculturalidad. Con orientación a la docencia, con variedad en servicio educativo que ofrecemos, en los niveles que atendemos, en las modalidades de formación y con presencia regional.

- **FULL Incluyente**

Una institución que reconoce a las personas con un único valor, el respeto a ser diferente, la atención a barreras de aprendizaje, la integración a las comunidades, la equidad y respeto de las oportunidades y derechos de sus miembros y propiciando prácticas y culturas inclusivas, un ambiente común para todos.

- **FULL Cercana**

Una Institución comprende las realidades sociales, del país y las regiones y las necesidades de las personas; promoviendo espacios de cuidado y protección de derechos, el desarrollo intelectual, espiritual, físico y la honradez, servicio y trabajo como fuente de felicidad.

2 Direccionamiento Estratégico

¿Dónde queremos estar?

- **Contribución a la Transformación Social**

A través de la formación de profesionales integrales, que se desenvuelven como ciudadanos críticos y responsables, que desarrollan actitudes, habilidades, competencias y valores que les permiten propiciar un impacto en las condiciones de vida propias y del entorno, de forma sostenible. Facilitando la adaptación a las exigencias del medio y la contribución a los cambios de las comunidades y los sectores productivos mediante procesos de innovación y participación.

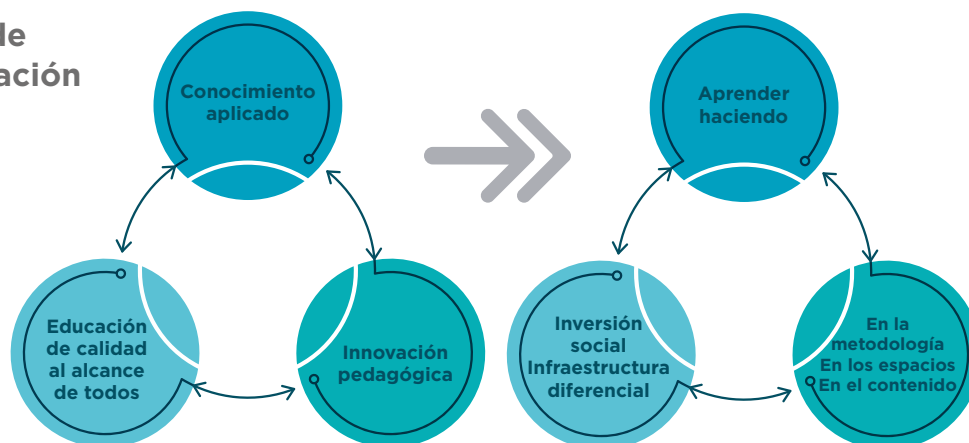
- **Educación de Alta Calidad**

Tal como establece el Proyecto Educativo Institucional-PEIL, la calidad institucional de la Fundación Universitaria Los Libertadores se concibe como una cultura y no como un resultado. En consecuencia, la Institución garantiza su calidad en todos sus procesos y en el desarrollo de todos los programas que constituyen la oferta académica, tanto de educación formal como no formal. Desde el marco misional la Institución concibe la calidad como “una actitud personal e institucional permanente, inmersa dentro de cada una de las acciones, metas, propósitos y objetivos del desarrollo institucional, encaminadas a asegurar la formación integral de los estudiantes, la creación, el desarrollo y la trasmisión del saber, la construcción de comunidad académica, la formación en los diferentes campos del conocimiento, la presencia y contribución con el desarrollo educativo del país y la manera como responde con el proyecto de nación, de ciudadanía y de modernidad”.

2.4 Sello Institucional

Seres humanos integrales con **visión aplicada del conocimiento** y sentido de **responsabilidad social**. A partir de esto, se define el sello institucional que materializa la promesa de valor en formación con conocimiento aplicado, esto es aprender haciendo, mediante espacios de práctica, en la metodología, en los espacios académicos y en el contenido, con innovación académica y una oferta de alta calidad, inversión social integral.

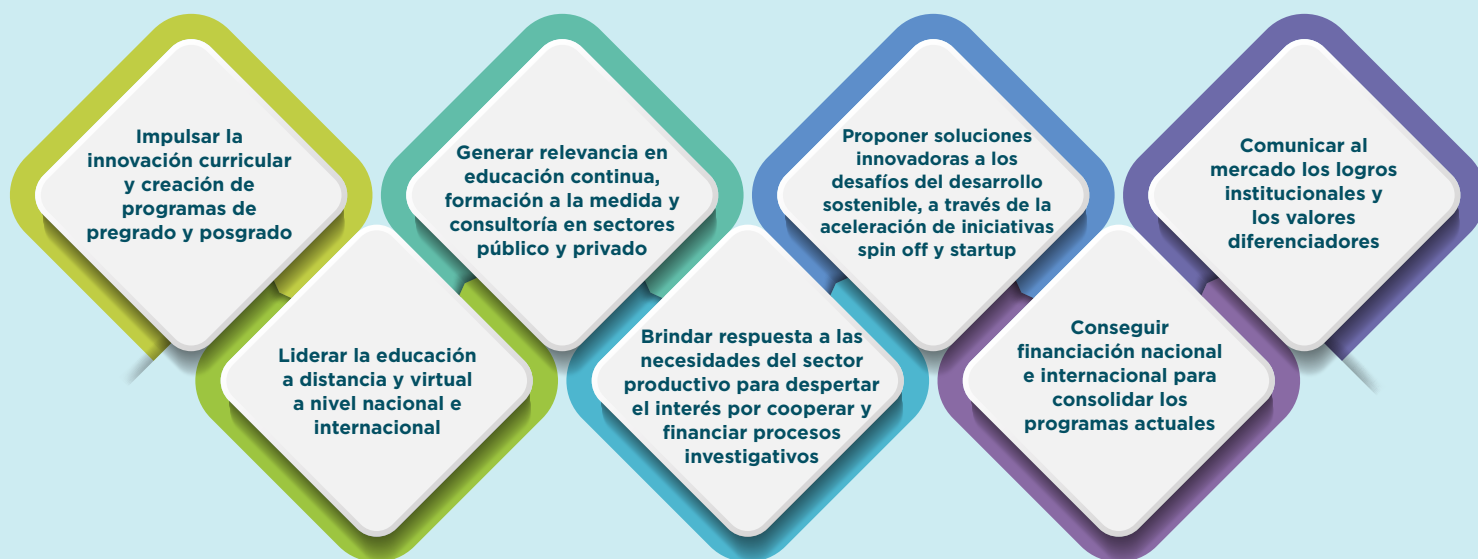
Trípode de diferenciación



2 **Direccionamiento Estratégico** ¿Dónde queremos estar?

2.5 Idea de Futuro / Mega de Crecimiento

Lograr un posicionamiento nacional e internacional



- Priorizar la labor del profesor como un constructor de conocimiento, quien debe ser la conexión con la realidad del mercado.
- Fortalecer la organización que trabaja en equipo, con un elevado nivel de compromiso, visión compartida y enfoque al servicio.
- Desarrollar una estructura por unidades de negocio articuladas que nos permitan lograr los objetivos estratégicos como Institución completa e integral.
- Fomentar la incorporación de la formación de ciudadanos cosmopolitas e interculturales

2 Direccionamiento Estratégico

¿Dónde queremos estar?

2.6 Cuadrantes no deseados

Renunciamos a:

- Perder el enfoque de los estratos objetivo, atendidos históricamente.
- Trabajar en espacios que puedan tener riesgo reputacional.
- Realizar actividades que nos asignen una afiliación política o religiosa específica.
- Tener relación con entes que nos generen dudas éticas y de la procedencia de sus recursos.

Renunciamos a:

- Realizar cualquier actividad que conlleve a perder o poner en riesgo la actividad meritatoria.
- Participar en licitaciones que no representen utilidad.
- Realizar proyectos de educación continua que no representen una utilidad.
- Proyectos sin tener un análisis técnico, legal, de mercado y financiero.
- Ser Universidad.



3 Proyección estratégica ¿Cómo lograrlo?

3.1 Estrategias



La proyección estratégica define el cómo, para lo cual se determinaron 5 (cinco) estrategias que representan las orientaciones globales, como marco de referencia de la proyección competitiva de la institución, en estas se basan las decisiones que determinan el rumbo de la acción institucional y que muestran el rumbo para la priorización de iniciativas. A continuación, se describen cada una.

3 Proyección estratégica

¿Cómo lograrlo?

- **Innovación**

La estrategia incorpora aquellas iniciativas que puedan generar cambios y novedades que fortalecen la oferta, la promesa de valor, el currículo y los resultados académicos, y la incorporación de nuevos programas.

- **Diversificación de fuentes de ingreso**

Todo aquello que representa nuevas fuentes de ingreso en el marco de la función sustantiva institucional.

- **Posicionamiento nacional e internacional**

Apuntan a la ampliación de cobertura regional, nacional e internacional.

- **Eficiencia organizacional**

Esta estrategia vincula las acciones que apuntan al desarrollo de la arquitectura organizacional, la transformación digital, a la optimización en el uso de los recursos, al fortalecimiento de las capacidades organizacionales y a la calidad como ventaja competitiva.

- **Enfoque al servicio**

Corresponde a aquellas acciones orientadas a fortalecer la experiencia de la comunidad Libertadora para satisfacer sus expectativas, de modo que incluye lo que permite responder de la mejor manera posible y generar capacidades de solución con agilidad, empatía y calidad ofreciendo una relación cercana.

Estas estrategias se desarrollan bajo tres (3) preceptos:

1. Lo nuevo, que contempla iniciativas que apuntan a otras las líneas de acción en las que no hemos experimentado y nos permiten cierre de brechas.
2. Lo transformador, aquellas iniciativas que representan pertinencia, cambio, impacto de acción.
3. Lo competitivo, que reúne los elementos que nos van a determinar nuestra capacidad para competir en un mercado en constante cambio.

3 Proyección estratégica

¿Cómo lograrlo?

3.2 Objetivos Estratégicos

Los cuatro (4) objetivos se alinian con las estrategias y representan los fines generales a alcanzar en el largo plazo.



- **Alcanzar la Sostenibilidad Financiera**

La sostenibilidad financiera como finalidad, para asegurar la reinversión, mediante un margen de utilidad favorable para la viabilidad y factibilidad económica de la institución.

- **Garantizar la Excelencia Académica con Impacto en la Transformación Social**

La excelencia académica como el medio para resultados e impactos que fomentan la transformación social.

- **Fortalecer las Capacidades Organizacionales**

La evolución de capacidades que incorporen avances en ciencia y tecnología, la modernización de procesos, la actualización de su arquitectura organizacional y funcional, la gobernabilidad eficiente y responsable.

- **Transformar y Apropiar una Cultura con Enfoque al Servicio**

Una cultura con enfoque al servicio procede del desarrollo de las personas, los sistemas, el trabajo colaborativo y de los mecanismos que permitan establecer relaciones cercanas a las expectativas de la comunidad.

4 Plan Estratégico

¿Qué vamos a hacer?

4.1 Ruta estratégica

La ruta estratégica se constituye en el camino a seguir, orientando los esfuerzos para cada uno de los años.



- **2019 y 2020, año de la sostenibilidad:** El primer paso en la ruta estratégica consiste en iniciar acciones que permiten asegurar las necesidades de la institución para el futuro deseado y la atención de las condiciones emergentes. Con foco en la actualización curricular de la oferta vigente, la generación de nueva oferta, con acento en la ciudad de Cartagena, la continuidad del servicio en la virtualidad total y la creación de mecanismos de atención con prioridad en el servicio.
- **2021, año de la reactivación:** Las acciones de este año se orientan hacia la reactivación con el retorno a la presencialidad y el aprovechamiento de las capacidades construidas. Esto con resultados en obtención de nuevos registros calificados, el fortalecimiento del resultado en licitaciones y asesorías, el incremento en el nivel de madurez del gobierno de TI, y la disminución de ausentismo.
- **2022, año de la consolidación:** La consolidación representa la confirmación de la solidez institucional, de la oferta educativa desde los procesos de reforma curricular con sello de industria, el fortalecimiento de las capacidades organizacionales, y el reconocimiento como institución de alta calidad.

4 Plan Estratégico

¿Qué vamos a hacer?

- **2023, año de la competitividad:** Con enfoque en la diversificación de la oferta de servicios institucionales, encaminada al desarrollo de nuevos programas y procesos y exploración de iniciativas que permitan incentivar nuestra ventaja competitiva, así como el fortalecimiento de la arquitectura organizacional.
- **2024, año de la transformación:** Este año buscaremos la evolución hacia escenarios no explorados, el fortalecimiento de la infraestructura, de nueva oferta académica en diferentes niveles y modalidades, el regreso a la región, el relacionamiento con foco sectores, la transformación tecnológica y el inicio de la diversificación mediante Spin off.
- **2025, año del posicionamiento:** En este año se concretará el inicio del posicionamiento de la oferta existente y la nueva oferta libertadora, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, la institución se plantea figurar en el medio por su apropiación integral de las premisas institucionales en toda su acción y por el impacto en la transformación de su entorno.
- **2026, año de la proyección:** Fruto de las acciones llevadas a cabo, es necesario de nuevo plantear las acciones para los próximos años. Los productos y experiencias obtenidos tras cada año de desarrollo marcan una premisa sobre la cual plantear un nuevo plan de desarrollo.
- **2027, año de resultados:** La prospectiva institucional plantea el crecimiento y desarrollo sostenido y sostenible con una meta de 18.000 estudiantes en su oferta de educación virtual y a distancia, 15.000 estudiantes en modalidad presencial, y la diversificación de estas fuentes de ingresos, el posicionamiento nacional e internacional, consolidándose como una institución comprometida en su transformación social, mediante procesos educativos de alta calidad.

4.2 Plan Operativo Anual

Atendiendo al dinamismo y flexibilidad del Plan Estratégico Institucional se realizará una evaluación continua por parte del Comité Estratégico de las nuevas estrategias e iniciativas, proyectos que surjan o propongan las diferentes áreas. Por lo que, el Plan Operativo Anual se desarrollará mediante la formulación de proyectos diamante y de gestión y planes de acción derivados y priorizados de esta manera.



LOS LIBERTADORES

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Acreditación Institucional en Alta Calidad

Versión 3. Aprobado el 13 de septiembre de 2023 por la Asamblea General

Vigilada **Mineducación**