



LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA



Plan Estratégico Libertador 2019-2025

Aprobado: 28 de marzo de 2019
por la Asamblea General



LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Plan Estratégico Libertador 2019-2025

Aprobado: 28 de marzo de 2019
por la Asamblea General

LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

EQUIPO DIRECTIVO

Juan Manuel Linares Venegas
Rector (e)

María Angélica Cortés Montejó
Vicerrectora General

Ángela María Merchán Basabe
Vicerrectora Académica

Cristina Vergara Ángel
Vicerrectora de Proyección Social y Relaciones Interinstitucionales

Edwing Acevedo Gómez
Secretario General

Cesar Nieto Licht
Gerente de Talento Humano

Mario Zambrano Rodríguez
Gerente Financiero

Luis Guillermo Preciado
Gerente Contable

Erika Oriana Aparicio Turbay
Gerente Tecnología

Diana Bohórquez Guerrero
Gerente Comercial y de Mercadeo

Jorge Humberto Rodríguez
Directo Administrativo

Andrea León Rodríguez
Directora de Auditoría y Riesgo

Niurka Natividad Riñack Asencio
Directora Cartagena

Jenny Paola Danna Buitrago
Directora de Investigación

Luz Mercedes Flechas Mendoza
Directora de Planeación y Evaluación

DECANOS

Martha Lorena Martínez Correal
Decana Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Álvaro Luis Mercado Suárez
Decano Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Vladimir Alfonso Ballesteros Ballesteros
Decano Facultad de Ingeniería y Ciencias Básicas

Javier Fernando Fonseca Álvarez
Decano Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales

Alejandro Pachajoa Londoño
Decano Facultad de Ciencias de la Comunicación

Edición

Luz Mercedes Flechas Mendoza
Directora de Planeación y Evaluación

Yuli Viviana Melo Moreno
Jefe de Efectividad Institucional

LOS LIBERTADORES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Bogotá D.C., Colombia
Carrera 16 No. 63A-68
Teléfono: (+571) 254 4750

Cartagena, Colombia
Pie de la Popa, calle 31 No. 19-51
Teléfono: (+57 5) 664 5614

Contenido

Antecedentes del proceso de planeación.....	6
1. Metodología Plan de Desarrollo Libertador 2019-2025	8
2. Definiciones.....	10
3. Planeación Estratégica en La Fundación Universitaria Los Libertadores	11
4. Ejes de Norte Estratégico	12
5.1 Eje de Definiciones Claves	12
5.1.1 Factores Críticos de Éxito ...	12
5.1.2 Matriz de Riesgos	14
5.2 Eje de Definiciones Estrategicas ..	17
Este eje define las metas Institucionales, el qué, para y porqué de la Institución... 17	
5.2.1 Idea de Futuro – Mega de Crecimiento	17
5.2.2 Cuadrantes no deseados	18
5.2.3 Propósito Superior: Misión + Visión.....	19
5.2.4 Nuestro Sello	20
5.2.5 Tripode de Diferenciación.....	20
5.2.6 Objetivos Estratégicos (4) ...	21
5. Prueba acida.....	23
6. Plan Operativo Anual	24

LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

La reflexión permanente sobre las acciones institucionales permite a las organizaciones adaptarse a los cambios que su entorno exige para estar a la vanguardia y ofrecer servicios de alta calidad, pertinentes y de impacto social.

Es así como la Fundación Universitaria los Libertadores se repiensa y fortalece su Plan de Desarrollo, evaluando los avances actuales, manteniendo las acciones que impactan en la comunidad educativa e incluyendo otras que permitan fijar un nuevo horizonte de mediano plazo, a fin de asegurar el desarrollo sostenible 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.

Presentación

Como continuidad a los retos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional 2016-220, se realizó una evaluación de medio término, a fin de generar una priorización de acciones y ampliar su alcance al año 2025, a la luz de los cambios del entorno de la Educación Superior, de las tendencias nacionales e internacionales en materia de calidad y de las nuevas demandas del entorno, que hacen necesario que las IES se repiensen, a la luz de los cambios demográficos y de las condiciones sociales, culturales, políticas y económicas del país. En este sentido, el presente Plan, de acuerdo con las oportunidades de mejora que ofrece el contexto actual, centra sus acciones en la, en impulsar la formación posgradual, ser líderes en educación a distancia a nivel nacional e internacional, generar relevancia en la educación continua y en la formación a la medida para el sector privado y público, conseguir financiación para matrícula de estudiantes a nivel nacional e internacional y comunicar los logros y valores diferenciales entre otros; acompañado todo ello del empoderamiento de sus colaboradores y una gestión con enfoque en resultados.

1. Antecedentes del proceso de planeación

La Fundación Universitaria los Libertadores ha venido consolidando una cultura de planeación y seguimiento, reflejada en los avances y desarrollos gestados año tras año en las acciones adelantadas por la institución, tanto en el ámbito académico como administrativo.

Es así como “a partir de 1997, ocurren transformaciones significativas en la proyección de la Institución, organizadas en cinco acciones centrales: prospección hacia la virtualidad, aulas multimediales, edificio inteligente, expansión de programas universitarios, fortalecimiento de postgrados y reconocimiento a la labor universitaria”¹

Posteriormente en el año 2006 se consolida el primer ejercicio de planeación formal, consignado en el Plan de Desarrollo Institucional 2006–2010 “Camino a la Excelencia”. Éste se fundamentó en cinco ejes estratégicos: identidad institucional libertadora, fortalecimiento académico, internacionalización, y proyección social, son soportadas en espacios eficientes de administración y gestión”².

En el año 2008 en su Proyecto Educativo Institucional Libertador (PEIL), la Fundación establece sus compromisos, retos y proyecciones, fijando las líneas de futuro para lograr la consolidación de los campos de desarrollo

académico, investigativo, de proyección social, bienestar universitario y administrativo. Bajo estos ejes de desarrollo, se definen los planes programas y proyectos que permitirán, en el marco de la vida institucional, avanzar hacia su crecimiento y fortalecimiento.

En el año 2010 se dio inicio al Plan Institucional 2010- 2014. “En este, las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social, fueron soportadas en espacios eficientes de administración y gestión. La estructura sistémica de la planeación es coherente con la propuesta de un modelo de gestión basado en procesos y proyectos, necesario para cumplir con eficiencia el compromiso social de Los Libertadores como Institución de Educación Superior”³. En el año 2013 se formuló el Plan Institucional 2013-2017. En el cual “se da especial relevancia a la internacionalización como eje dinamizador de la gestión académica; a la consolidación de las capacidades y condiciones institucionales para la acreditación de calidad; a la incorporación de nuevos modelos organizacionales para la dinamización de la gestión; al fortalecimiento y desarrollo de nuestra planta física y de la presencia de la institución en el contexto local y regional; al fortalecimiento de la articulación con el sector empresarial y de servicios y a la exploración de nuevos contextos internacionales para el desarrollo de nuevos mercados”⁴

¹ Fundación Universitaria los Libertadores. Plan de Desarrollo Institucional 2006 – 2010 “Camino a la Excelencia”. 2007 pg. 21.

² Fundación Universitaria los Libertadores. Planeación Institucional 2010–2014. 2010 pg. 6.

³ Fundación Universitaria los Libertadores. Planeación Institucional 2010–2014. 2010. pg. 3

⁴ Fundación Universitaria los Libertadores. Planeación Institucional 2013–2015. 2012 pg. 3.

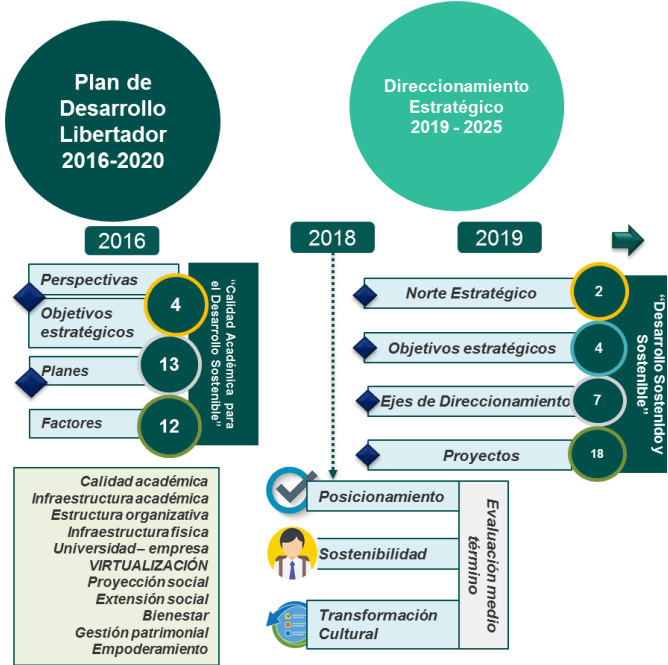
LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

Dando continuidad a los retos definidos en el Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017, se realizó una revisión a medio término de éste, a fin de generar una priorización de acciones y ampliar su alcance al año 2020. Danto paso al Plan de Desarrollo 2016-2020 “Calidad Académica para el Desarrollo Sostenible”, el cual, centró sus acciones en la Calidad Académica, Infraestructura Tecnología, Estructura Organizacional, Infraestructura Física, Universidad Empresarial, Virtualización, Proyección social, Extensión, Bienestar y Gestión Patrimonial; ello acompañado del empoderamiento de sus colaboradores y una gestión con enfoque en resultados.

Como hito importante para el año 2018 se actualiza el Proyecto Educativo Libertador 2018-2028, el cual se constituye en la carta de navegación para el desarrollo de las estrategias de formaición de la Institución.

Finalmente, en el año 2019 se plantea el presente Plan, partiendo de la revisión del Direccionamiento Estrategico definido por la alta dirección y la definicion de aspectos clave como el proposito superior, el sello libertador y la idea de futuro o mega de crecimiento, con lo cual se realiza un despliegue por ejes estrategicos.

Ilustración 1. Comparativo Plan 2016-2020 vs PAn 2019-2025



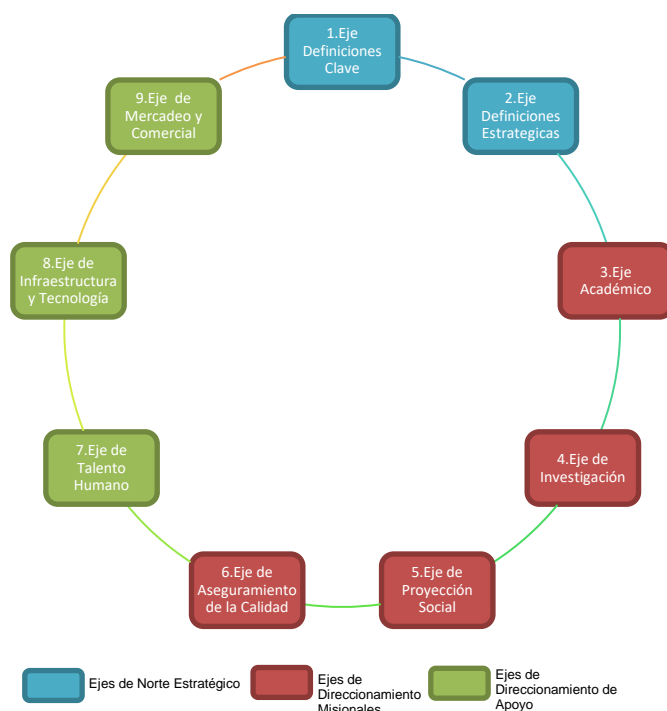
Fuente. Dirección de Planeación

2. Metodología Plan de Desarrollo Libertador 2019-2025

El Plan de Desarrollo Libertador 2019-2025 se formuló atendiendo a las dinámicas tanto internas como externas del entorno, mediante el desarrollo de 9 ejes;

donde el eje 1 y 2 dos corresponden a ejes de Norte Estratégico y del eje 3 al 9 de Direcciomamiento; los cuales se describen a continuación.

Ilustración 2. Ejes del Plan de Desarrollo 2019-2025



Fuente. Equipo Consultor Real Mercadeo

Eje 1. Definiciones Claves: Partiendo de un diagnóstico multimencional, en el cual, con participación de algunos Asambleístas y Directivos de la Institución, se desarrolló el “Eje de Definiciones Claves”, donde se identificarón los Factores Críticos de Éxito y se realizó un análisis de Riesgos Internos y Externos.

Eje 2. Direcciomamiento Estratégico: en el cual se determinó el Norte Estratégico de la Institución con la “Idea de Futuro – Megs de Crecimiento”, Cuadrantes no deseados y el Trípede de Diferenciación.

Con lo anterior se dio la definición del Propósito Superior, el Sello Libertador y los objetivos estratégicos.

Ejes de Direcciomamiento: Dentro de los cuales se encuentran los ejes misionales 1) Académico, 2) Investigación, 3) Proyección Social y

4) Aseguramiento de la Calidad y los ejes de apoyo 5) Mercadeo y Comercial, 6) Infraestructura y Tecnología y 7) Talento Humano. Cada eje con sus respectivos objetivos específicos y metas, los cuales a su vez se desagregan en iniciativas y/o estrategias.

Posteriormente se realizó una priorización de las estrategias e iniciativas de cada eje, mediante la metodología de prueba ácida en la cual se valoró cada una de ellas respecto a su viabilidad e impacto, clasificándolas en: zona de diamantes estratégicos 2019-2021, zona de crecimiento 2021-2022, zona de sueños 2023-2025, zona operativa, zona dispersión y zona árida.

Con lo cual para cada año se formularán los proyectos y planes de acción, agrupando las iniciativas según corresponda.

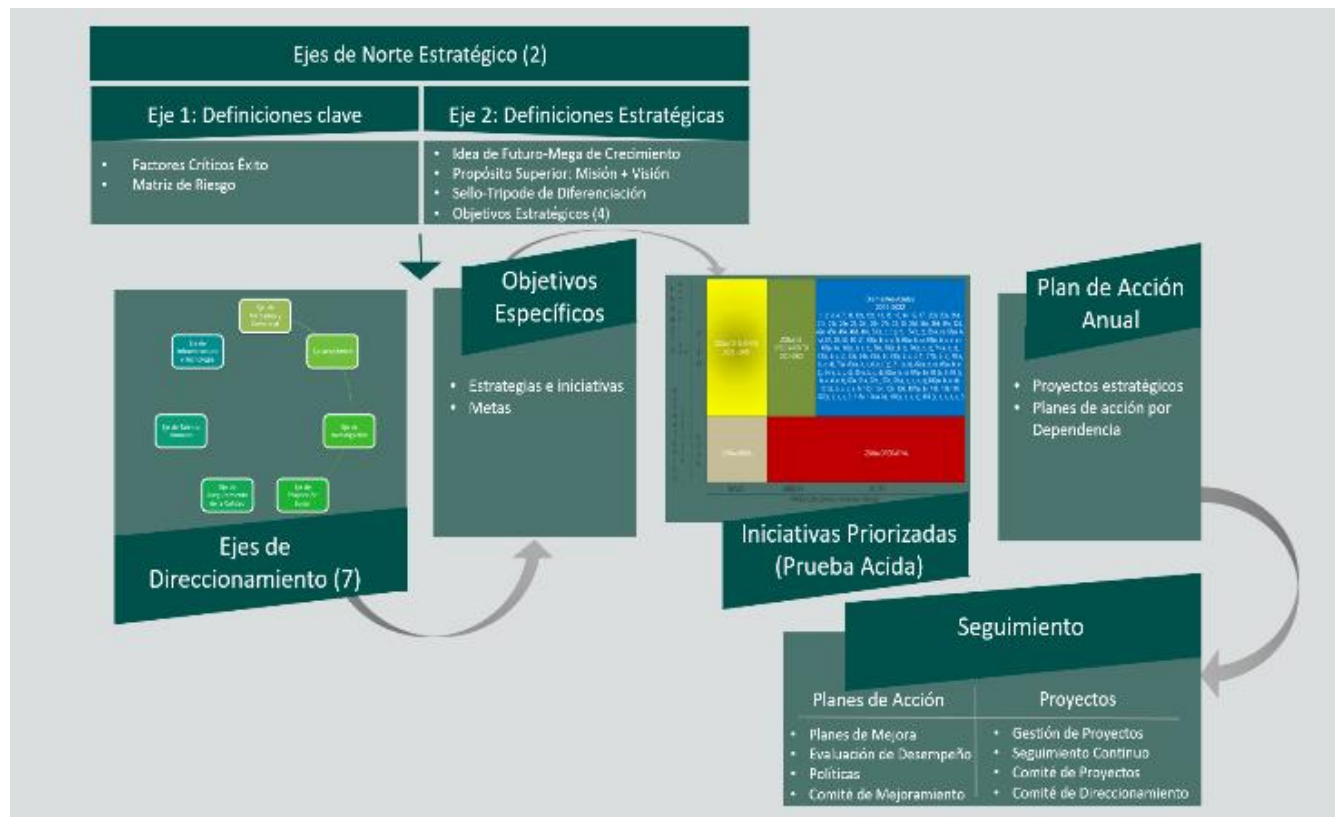
Cada proyecto contará con un responsable (dueño del

LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

proyecto) y un líder (encargado de operativizar el proyecto), además de los roles de soporte (es el responsable de entregar un hito) y consejeros (aquel que por su trayectoria, conocimiento y experiencia puede apoyar en orientar el proyecto); siendo transversal 7 dimensiones, a saber: Identificación del potencial emergente, cambiar la cultura de Los

Libertadores para orientarla al ingreso y no al gasto, aporte a los ingresos corporativos incluyendo Cartagena, fortalecer el portafolio de servicios y la oferta de bienestar institucional, fuente única de información y estadística en todos los informes, inducción y reinducción a todo el personal y articulación de las Vicerrectorías y Gerencias.

Ilustración 3. Estructura Plan de Desarrollo 2019-2025

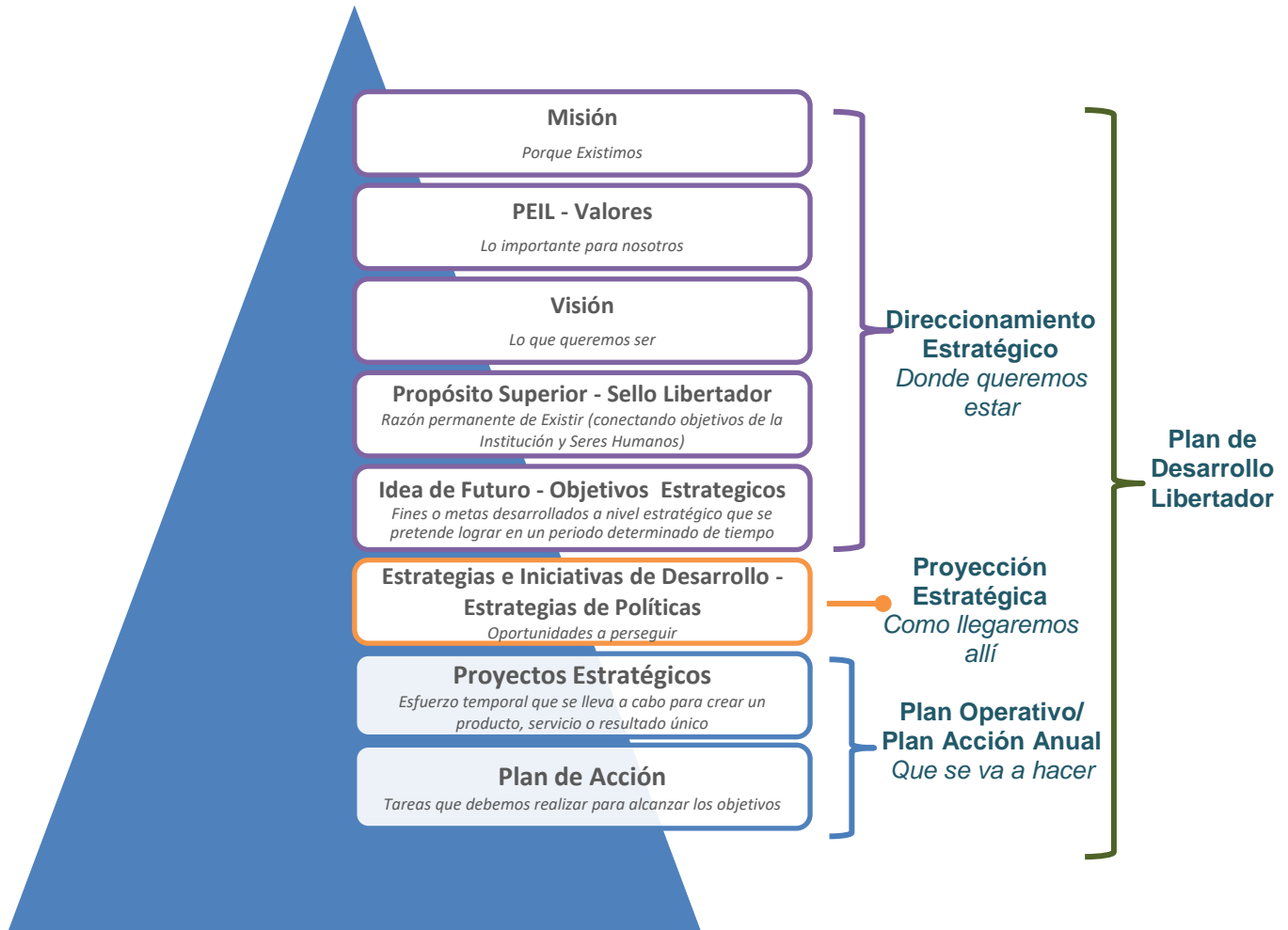


Fuente. Dirección de Planeación

3. Definiciones

- **Direccionamiento Estratégico:** es la definición de “*donde queremos estar*” conformada por principios corporativos, visión, misión, propósito superior, sello libertador y objetivos estratégicos.
- **Estrategias de Desarrollo:** acciones para lograr los objetivos planteados en el direccionamiento estratégico.
- **Estrategias de Políticas:** acciones para lograr los objetivos planteados para el cumplimiento de las políticas institucionales.
- **Indicador:** comparación entre dos datos.
- **Meta:** Expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.
- **Objetivo:** Es el fin que se espera alcanzar y hacia el que se dirigen las acciones. Este debe ser específico, medible, alcanzable, relevante y temporal, de acuerdo con la metodología SMART (por sus siglas en inglés).
- **Política Institucional:** Lineamientos de gobierno y organización que establecen los límites dentro de los cuales pueden operar los miembros de la misma y permite el cumplimiento de la misión institucional.
- **Plan de Acción:** se refiere a las acciones a adelantar para el logro de los objetivos estratégicos.
- **Plan Operativo Anual:** Definido por la sumatoria de proyectos y planes de acción a desarrollar durante la vigencia. Para la Fundación Universitaria Los Libertadores se realiza con vigencia anual.
- **Plan de Desarrollo / Estratégico:** es una propuesta global que pretende alcanzar ciertos objetivos. Se trata de una ruta de gobierno que debe regir el conjunto de acciones que se van a realizar durante un período de tiempo.
- **Proyecto:** Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.
- **Proyecto Educativo Institucional Libertador – PEIL:** Es el documento que expresa la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la Ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales del medio. Adaptado del artículo 73 de la ley 115 de 1994.
- **Prueba Acida:** Metodología mediante la cual se realiza las priorizaciones de estrategias e iniciativas a emprender, mediante la valoración de viabilidad e impacto.

4. Planeación Estratégica en La Fundación Universitaria Los Libertadores



Fuente. Adaptación interna desde el modelo formulado por Humberto Serna

5. Ejes de Norte Estratégico

Los ejes de norte estratégico definen el análisis del contexto y el Direccionamiento Estategico de la Institucional.

5.1 Eje de Definiciones Claves

Las definiciones clave determinan el análisis del contexto tanto interno como externo de la Institución, para lo cual en primer lugar se realizó un Diagnóstico Multidimensional, éste permite conocer la voz de los directivos de la Institución, mediante una entrevista a profundidad. Ello apartir de de los siguientes interrogantes:

- Investigar cuál es la percepción de la Institución en la actualidad, debilidades y oportunidades.
- Qué tenemos que hacer en el presente para garantizar el futuro de la Institución (Factores críticos de éxito).
- En qué somos y podemos seguir siendo los mejores.
- Explorar sobre expectativas que se tiene en la Institución sobre productos y servicios a 2025.

5.1.1 Factores Críticos de Éxito

Este instrumento a su vez identifica los factores críticos de éxito tanto de la Institución como del Sector, dando criterios de orientación para la definición de linemientos y estrategias para el logro de los objetivos institucionales.

Ilustración 4. Factores Críticos de la Institución

Factor Crítico	Factor Crítico
Buenos seres humanos dentro del equipo con capacidad de adaptación, compromiso y sentido de pertenencia.	Visión y Cultura Institucional de calidad, servicio, sostenibilidad y responsabilidad en la ejecución.
Estrategia clara y bien comunicada	Factor diferenciador claro, real y tangible
	Innovación real, diferencial y rentable.
	Bienestar para los estudiantes en el nicho de mercado que estamos hoy.
	Transformación social latente y percibida por el mercado.
	Pensar en grande

Factor Crítico
Trabajo en equipo con visión compartida

Fuente: Equipo Consultor Real Mercadeo

Ilustración 5. Factores Críticos del Sector

Factor Crítico	Ranking de importancia	Nivel de desarrollo en FULL	Estrategia a realizar
Crecimiento en los ingresos. Posicionamiento de marca y como me perciben.	Primero	1	Desarrollar este Direcccionamiento con énfasis en mercadeo y comercial.
Visión de Marketing y Comercial en todos sus procesos.	Segundo	2	
Producto diferenciador “tener sello de producto y Compañía”.	Tercero	2	Es un tema de estrategia comunicacional y de definir que queremos como Institución a nivel de producto y a nivel organización.
Factor Humano de cara al cliente y a nivel directivo. Liderazgo y trabajo en equipo	Cuarto	2	Revisión profunda del modelo de actuación entre el equipo directivo, estructura y cultura y su relacionamiento entre los diferentes niveles de la Institución. “Modelo de Transformación Organizacional profundo”
Acreditación y reacreditación lo anterior te permite acceder a recursos de entes gubernamentales.	Quinto	2	Darle continuidad al proceso y sostenerlo teniendo en cuenta el criterio de Institución por encima del criterio de los responsables directos. Hacerlo mas entendible y cercano para todos.
Adaptabilidad a la regulación y a la estabilidad de las normas del ente de control.	Sexto	4	Fortalecer el relacionamiento con los entes de control respondiendo oportunamente a los requerimientos. No perder esos planes que tenemos definidos pero midiendo el impacto en la organizacional.

Factor Crítico	Ranking de importancia	Nivel de desarrollo en FULL	Estrategia a realizar
Capacidad de reacción a cambios en la economía nacional.	Séptimo	2	Investigación de mercado y competencia.

Nivel de Desarrollo: 5: Muy Alto 4: Alto 3: Medio 2: Bajo 1: Muy Bajo

Fuente: Equipo Consultor Real Mercadeo

5.1.2 Matriz de Riesgos

Así mismo se realizó una matriz de riesgos internos y la capacidad de gestionar cada uno de los riesgos externos que evalúa mediante un mapa de calor los identificados, el impacto organizacional

Ilustración 6. Mapa de calor






















PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO ORGANIZACIONAL	CAPACIDAD DE GESTIONAR
 Alta	 Alto	 Optima
 Media	 Medio	 Mediano
 Baja	 Bajo	 Moderado

Fuente: Equipo Consultor Real Mercadeo

Ilustración 7. Matriz de riesgos internos

Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto en la Organización	Capacidad de Gestionarlo
R. Financiero: Caída de los ingresos (Matriculas y otros)			

LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

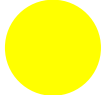
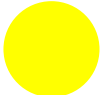

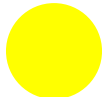
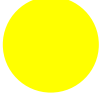

Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto en la Organización	Capacidad de Gestionarlo
R. Cultura del gasto más que del ingreso.			
R. Reputacional: Imagen de la Institución de cara a los Stakeholders			
Infraestructura: Nuevo edificio Bogotá y Cartagena. Coherencia			
R de talento Humano: Clima, credibilidad, trabajo en Equipo, liderazgo y confianza. Visión compartida entre todos.			
R. de Producto: Actualización y renovación de los pensum. Análisis profundo del portafolio			
R. de Gobernabilidad: Estructura pesada, robusta y compleja.			
R. de Control: Jerarquías y procesos claramente definidos			

Fuente: Equipo Consultor Real Mercadeo

Ilustración 8. Matriz de riesgos externos

Tipo de Riesgo	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto en la Organización	Capacidad de Gestionarlo
R. Competencia: Uniminuto, Grancolombiana, Área Andina, Agustiniiana, CUN, Central Instituciones de las Cajas de Compensación			

LOS LIBERTADORES FUNDACIÓN UNIVERSITARIA

R. Tendencias educativas: Virtual Vs. Presencial			
R. de Mercado: Deterioro de la capacidad de compra del mercado objetivo			

Fuente: *Equipo Consultor Real Mercadeo*

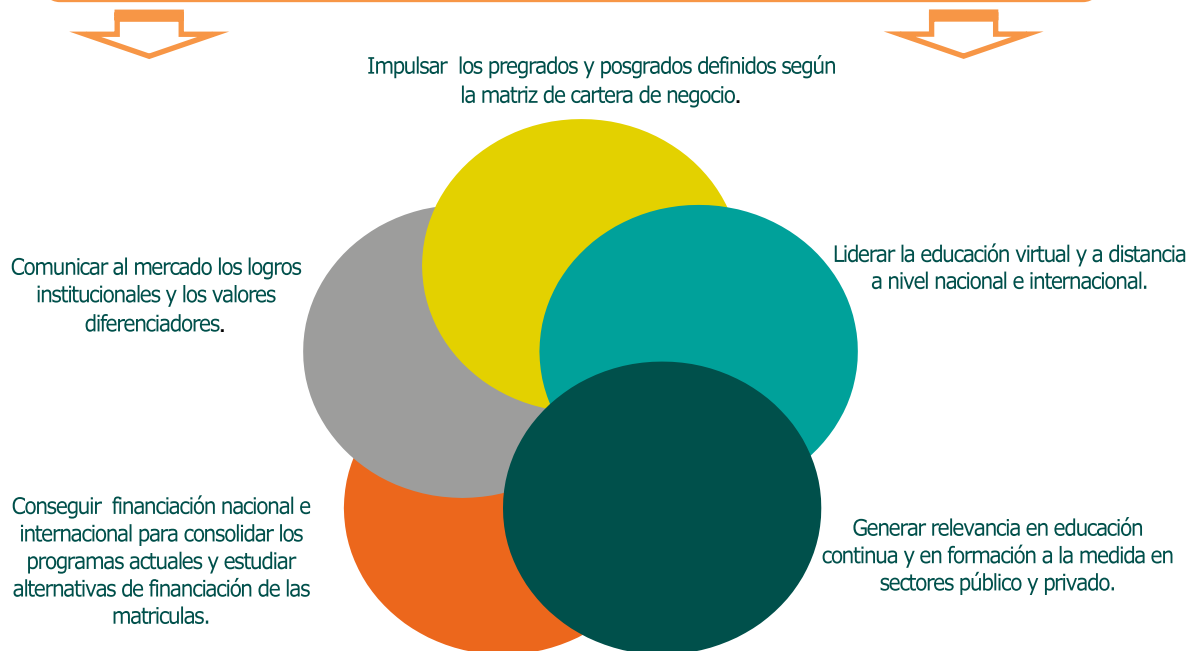
Lo anterior se convierte en la fuente con la cual se trazará el norte (foco) y las estrategias para alcanzarlo.

5.2 Eje de Definiciones Estratégicas

Este eje define las metas Institucionales, el qué, para y porqué de la Institución.

5.2.1 Idea de Futuro – Mega de Crecimiento

Lograr un posicionamiento acorde a nuestra población objetivo



- 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 y visión compartida.
- Desarrollar una estructura por Unidades de Negocio articuladas que nos permitan lograr los objetivos estratégicos como Institución completa e integral.
- Buscar alternativas de servicios y productos para tener un equilibrio de ocupación en todos los horarios del día.

Desarrollo sostenido y sostenible

5.2.2 Cuadrantes no deseados

*Tener relación con entes que nos generen dudas éticas y de la procedencia de sus recursos.

*Negocios enfocados únicamente a los estratos 5 y 6.

*Perder el enfoque de los estratos objetivo atendidos históricamente.

*Trabajar en espacios que puedan tener riesgo reputacional.

*Alquilar espacios o realizar cualquier actividad que conlleve a perder o poner en riesgo la actividad meritoria.

*Participar en licitaciones que no representen en la utilidad mínimo 120 SMLMV o margen neto del 15%.

*Realizar proyectos de educación continua que no representen una utilidad mínima 60 SMLMV o margen neto del 15%.

RENUNCIAMOS
A:

*Tener sedes en ciudades diferentes a las actuales.

*Ser Universidad.

*Hacer formación profesional diferente a los propios de la educación superior a excepción de educación continua.

*Proyectos sin tener un análisis técnico, legal, de mercado y financiero.

*Realizar actividades que nos asignen una afiliación política o religiosa específica.

5.2.3 Propósito Superior: Misión + Visión

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 del Ministerio de Educación Nacional No. 1966 del 25 de abril, artículo primero - Estatutos

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.”

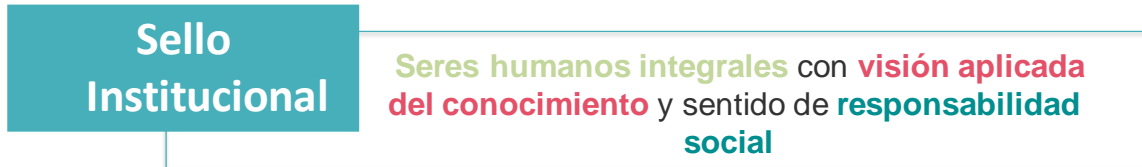
Fuente: Acuerdo del Consejo Superior No. 14 del 8 de agosto del año 2018 por el cual se actualiza y adopta el Proyecto Educativo Institucional Libertador - PEIL

Propósito Superior

Somos una entidad diversa, incluyente y cercana, que contribuye a la transformación social a través de la educación de alta calidad.

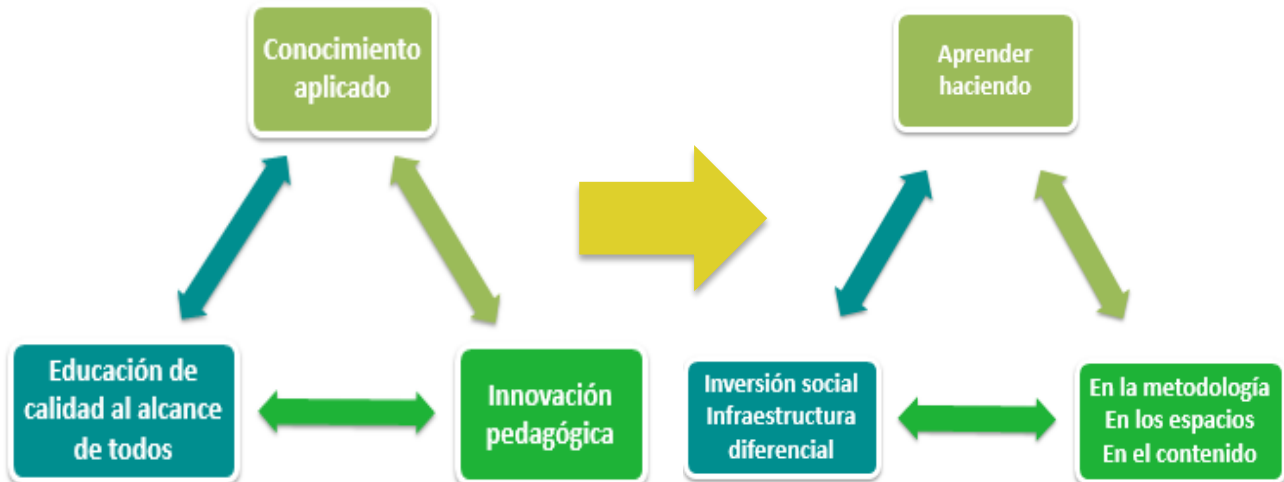
5.2.4 Nuestro Sello

Ilustración 9. Sello Libertador



5.2.5 Tripode de Diferenciación

Ilustración 10. Tripode de Diferenciación



5.2.6 Objetivos Estratégicos (4)

Ilustración 11. Objetivos estratégicos



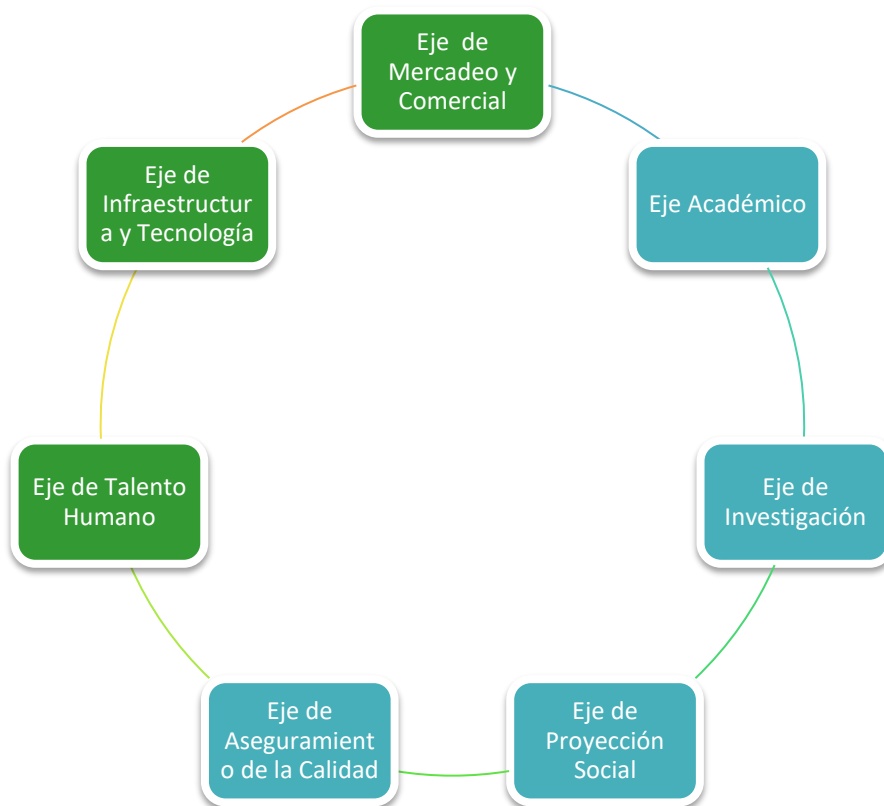
Fuente: Dirección de Planeación

5.3 Ejes de Direccionamiento

El Plan de Desarrollo Libertador fue construido participativamente a partir del análisis del contexto externo e interno y en alineación con el direccionamiento estratégico institucional

conformado por la Misión, la Visión y el Proyecto Educativo Institucional (PEIL), como rectores del quehacer de la Institución.

Ilustración 12. Ejes de Direccionamiento



6. Prueba acida

A fin de tener una mayor efectividad y eficiencia en el uso de los recursos se realizo la priorización de las estrategias e iniciativas a desarrollarse, mediante la prueba acida.

Ilustración 13. Priorización de estrategias e iniciativas

I M P A C T O	R e n t e a b i l i d a d	A L T O	ZONA DE SUEÑOS 2023-2025 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,12a, 12b, 13, 14, 17, 18, 49, 50, 51, 52, 53e, 55c, 56c, 57d, 62, 62e, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 70d, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 82, 83, 84, 85 (a, b), 85d, 86, 89c, 95, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 112, 113,114	ZONA DE CRECIMIENTO 2021-2022 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,12a, 12b, 13, 14, 17, 18, 49, 50, 51, 52, 53(a, e, i), 54b, 55C, 56(b, c), 62, 62(d, e), 63c, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 70d, 71, 72, 73, 74, 76a, 78, 83, 84(b, c) , 84c, 85 (a, b), 86(a, b), 94(b, c), 95, 98a, 99, 100, 101, 102, 112, 113,114	ZONA DE DIAMANTES ESTRATEGICOS 2019-2021 1, 2, 3, 4, 5,7, 8, 9, 10, 11, 12a, 12b, 13, 14,15, 16, 19, 49, 50, 51, 52, 53(c, d, f), 54(b), 55,55(a, c), 56(a, b, c), 57(a, d, e), 62, 62(e), 63, 63(a, b, c), 64, 64(a, b, e), 65(a, b), 66c, 68a, 69(a ,b, c), 70(b), 71(a, b, c), 72(a, b, c, d), 73(a, b), 74a, 75(a, b),76, 76(c, f) 77(a) 78, 79a, 81, 82(a, b, c), 83(a, b, c, d), 84(b, c), 85(a, b, d), 86(a, c), 91a, 92b , 93(a, b), 94a, 97(b), 98, 99(a, b, c, d, e),100(a, b, c, d), 101(a, b, c, f), 102(a, b, c, d),112(a, b, c, e, f), 113c, 114(a, c, d ,f, h), 115(b, c, e),
			ZONA ARIDA	ZONA DISPERSIÓN	ZONA DE OPERATIVA 20d, 20n, 21d, 21n, 23d, 23n, 24, 25n, 26n, 27n, 32, 35, 37d, 37n, 39d, 39n, 42d, 42n, 45n, 46n, 48d, 48n, 53(b, g, h), 54(a, c), 55b, 57 (b, f), 58, 59, 60 , 61,62(a, b, c, f), 64(c, d), 66(a, b, d), 67(a, b), 70(a, c), 75, 76(a, b, d, e), 77,77(c, b), 78(a, b, c, d), 79, 80(a, b, c, d, e, f, g), 81 (a, b), 84(a, d), 85, 85c, 86b,87, 87(a, b), 88, 88 (a, b), 89, 89(a, b, c, d, e, f), 90, 90(a, b), 92a, 96(a, b, c, d), 97a, 101(d, e), 103, 104, 105, 106, 107(a, b), 108, 109,110, 112d, 113(a, b), 114(g, i, j) 115, 115(a, d, f), 116 (a, b, c, d, e, f)
E S T R A T E G I C O	S i n g r e s o s	B A J O	BAJO	MEDIO	ALTO
			VIABILIDAD (Dinero, Personas, Tiempo)		

Una vez clasificadas las estrategias e iniciativas de acuerdo con su impacto y viabilidad y conforme al cuadrante al que han sido asignadas se tomaran como insumo para

el ejercicio de planeación anual. Con lo cual se desarrollaran a través de proyectos, planes de accion y la operación de cada área.

7. Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual se dearrollará mediante la formulación de Proyectos Estratégicos y Planes de Acción derivados de iniciativas y políticas. Los planes de acción derivados de políticas serán construidos con base en las estrategias declaradas en las políticas institucionales de acuerdo con lo establecido en el procedimiento “Construcción y Actualización de Políticas Institucionales - GJ-PR-002”.

Por otra parte, y atendiendo al dinamismo y flexibilidad del Plan Estratégico Institucional se realizará una evaluación continua por parte del Comité de Direccionamiento de las nuevas estrategias e iniciativas, proyectos que sujan o propongan las difentes áreas.



hacia la
**ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL**
CALIDAD • DESARROLLO • COMPROMISO

www.ulibertadores.edu.co



UnILibertadores



UnILibertadores



Canal Libertador



UnILibertadores