



PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2024

“Hacia la consolidación de nuestro Modelo Integral”



compensar

fundación
universitaria



Rector

Marco Llinás Volpe

Director Académico

José David Marín Enríquez

Director Administrativo

Jorge Armando Fernández Nope

Directora Sede Meta

Liliana Prada Guzmán

Secretaria General

Juliana Barrios Camargo

Directora de Desarrollo

Lucy Estela Guerrero Lindarte

Director Educación Virtual

Yonny Javier Bejarano Acosta

Directora de Innovación

Natalia Isabel Arbeláez Jiménez

Director Financiero

Javier Andrés Satizábal Murcia

Director de Mercadeo y Comunicaciones

Juan Ángel Merino Zuleta

Gerente Proyecto Campus

Vicente Leal Rincón

Directora de Planeación

Sonia Sierra González

Directora de Proyectos

Carmen Elena Aya Vejarano

Decana Facultad de Ciencias Empresariales

Ximena Serrano Quiroga

Decana Facultad de Comunicación

María Ligia Herrera Navarro

Decano Facultad de Contaduría y Finanzas

Gerardo Santos

Decano Facultad de Ingeniería

Nelson Felipe Rosas Jiménez

Elaboración y diseño:

Carmen Elena Aya Vejarano, Sonia Sierra González, Olga Lucía Bernal Morales,
Jineth Celis Marín, Henry Fabian Santamaría Ospina.

© Fundación Universitaria Compensar

Abril 2022



Eisenhower solía decir

**“LOS PLANES SON INÚTILES, PERO LA
PLANIFICACIÓN LO ES TODO”.**

Quería decir que, en la práctica, no se seguirán planes específicos, porque sin duda surgirán circunstancias inesperadas, pero la planificación – el proceso lógico de la previsión sistemática – es crucial para el éxito.



compensar

fundación
universitaria

Sin lugar a duda, la pandemia del Covid-19 se ha convertido en un catalizador para que las instituciones educativas de todo el mundo busquen soluciones innovadoras en época de confinamiento y en un período de tiempo relativamente corto. (World Economic Forum, 2020).

De cara al futuro, las instituciones deben desarrollar planes educativos sostenibles que puedan resistir los desafíos y las incógnitas de este u otros escenarios similares que pudieran acaecer, sea para tiempos de confinamiento total o parcial, continuado o intermitente, de forma que no se generen situaciones tan traumáticas como las vividas en 2020.⁽¹⁾

En el posconfinamiento, además de la necesaria flexibilización, reestructuración y adecuación de espacios educativos físicos que preserven la seguridad sanitaria y que acojan servicios tecnológicos, se hacen precisos nuevos enfoques pedagógicos más abiertos, diversos, combinados y flexibles.⁽²⁾

El 2022 será el año de la reestructuración de los modelos de enseñanza en la educación, los cuales migrarán de manera progresiva hacia los modelos híbridos. Estos últimos se caracterizan por incluir elementos de la presencialidad y la virtualidad con un solo fin: aprovechar las posibilidades que ha abierto el Internet para darle a cada individuo una experiencia más personalizada, disruptiva, innovadora y de acuerdo con sus necesidades.⁽³⁾

[1] García Aretio, L. (2021). COVID-19 y educación a distancia digital: preconfinamiento, confinamiento y posconfinamiento. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 24(1), pp. 09-32. doi: <http://dx.doi.org/10.5944/ried.24.1.28080>

[2] Idem

[3] Llinás Volpe, M. (2022) Del "corona learning" a la distancia óptima. Fundación Universitaria Compensar. https://es.linkedin.com/pulse/del-corona-learning-la-distancia-%C3%B3ptima-marco-llin%C3%A1s-volpe?trk=articles_directory

Definitivamente la educación superior deja de ser un ecosistema aislado para conectarse externa e internamente con otros ecosistemas, no solo desde el punto de vista de la educación (por ejemplo, la conexión con los otros niveles primaria y secundaria, sino con otras alternativas más flexibles como aprendizaje formal e informal) lo que ratifica el concepto de aprendizaje a lo largo de toda la vida. De igual forma se introducen aquí los ecosistemas del sector productivo, empresarial, gubernamental, ambiental, etc.



En la UCompensar luego de un par de años marcados por la pandemia, entendemos la era en que vivimos y sabemos que el contexto es cada vez más dinámico y cambiante, por ello buscamos promover habilidades, conocimientos y nuevas oportunidades en el entorno digital, a través de un modelo integral de educación.

Así mismo, el año 2022 inicia con la etapa de ejecución de uno de nuestros proyectos más ambicioso: la construcción del Campus Fundación Universitaria Compensar, bajo esta línea consolidamos el Modelo Integral entre Compensar y UCompensar, (hito que inspira el nombre de nuestro Plan Estratégico) como la estrategia de sinergia, y articulación de programas, servicios y recursos, para la construcción, justificación y financiación del Campus de la UCompensar.

Bajo este contexto y la revisión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dimos paso a la actualización de manera participativa de nuestro **Plan Estratégico 2022 – 2024: “Hacia la consolidación de nuestro Modelo Integral”** enmarcado en los principios de la misión y visión institucional y resaltando la alta ejecución alcanzada en la vigencia del plan anterior: 2019-2021, el cual obtuvo importantes indicadores de gestión y logros para cada uno de los tres años, los cuales se detallan en el Informe de Cierre del Plan.⁽⁴⁾

Para la actualización del Plan Estratégico, realizamos una sesión de contexto y generalidades que dieron lugar a un ejercicio de co-creación de los objetivos estratégicos y sus principales retos y/o acciones a trabajar, dicho espacio se llevó a cabo en las instalaciones de Compensar Calle 94, el día 21 de octubre de 2021; posteriormente se continuó el trabajo de definiciones, alineación y despliegue con las diferentes áreas de la Institución. Los días 14 y 15 de diciembre de 2021 en cabeza de nuestro Rector Marco Llinás Volpe desarrollamos dos jornadas de socialización y articulación de nuestro Plan.

El Consejo Directivo en su sesión del 16 de diciembre de 2021 aprobó esta actualización del Plan Estratégico Institucional 2022-2024, el cual define las apuestas y retos y traza la ruta para que todas las áreas contribuyan a la movilización de la estrategia, en un horizonte de tiempo de 3 años.

4] Visualización del cierre del plan estratégico 2019-2021 - Por medio del código QR, que se encuentra en la última página del documento.

Al ser conscientes que los grandes desafíos y retos a desarrollar requieren de la participación de todos, se desarrollan estrategias generales que se despliegan a todas las áreas en acciones que sean flexibles y adaptables a los cambios. En esta línea el Plan Estratégico se constituye en el instrumento gerencial, en donde se establecen acciones y metas específicas que contribuyen a una toma de decisiones y rendición de cuentas más coherente y articulada.



El Plan Estratégico Institucional está estructurado bajo la metodología del Balanced Scorecard, contemplando las 4 perspectivas de este modelo; a su vez la articulación se da a través de 5 ejes estratégicos, que son las líneas generales que permiten alcanzar la misión y la visión, el despliegue del plan continúa con 10 objetivos estratégicos y deriva en 4 retos principales:



Modelo Integral con Compensar.

Modelo Educativo: aprendizaje híbrido.

Pertinencia Empresarial: canales y productos.

Transformación Digital: innovación y tecnología.

En coherencia con estos postulados y metodología se presenta a toda la comunidad académica el **Plan Estratégico 2022 – 2024: "Hacia la consolidación de nuestro Modelo Integral"**, el cual será instrumento de orientación para la gestión de todas las áreas de la institución en los próximos 3 años.

Marco Llinás Volpe
Rector



1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA



1.1. VISIÓN

UCompensar será reconocida como la institución educativa de referencia en la transformación del sector productivo, con un enfoque emprendedor.

1.2. MISIÓN

Formar líderes con valores, articulados con el sector productivo, mediante un modelo de educación pertinente que desarrolla competencias para afrontar los desafíos.





2. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

2.1 PERSPECTIVAS

Son las categorías del Balanced Scorecard - BSC en las cuales se agrupan los objetivos estratégicos y engloban los procesos para el correcto funcionamiento de una organización.

La metodología del BSC permite alinear los objetivos organizacionales con cada uno de los miembros de la Institución, a través de una herramienta de gestión y de medición - cuadro de mando integral que permite direccionar los esfuerzos de las áreas y las personas para llevar la estrategia a ejecución, esto se logra mediante el despliegue de acciones e indicadores divididos en 4 perspectivas:





2.1.1 Perspectiva Financiera

Hace referencia a la sostenibilidad y salud financiera de la Institución. En esta perspectiva se incluyen los objetivos que miden los resultados financieros a partir de los cuales pueden ser posibles la inversión y el crecimiento.

2.1.2 Perspectiva Cliente – Comunidad Académica

Se centra en la satisfacción de los grupos de interés en relación con las actividades que la Institución les ofrece (estudiantes, docentes, graduados, empresas, gobierno, Compensar).



2.1.3 Perspectiva Procesos Internos

Orienta la eficiencia en el consumo de recursos, la eficacia en la entrega correcta de los resultados, la sostenibilidad en el desempeño y la flexibilidad en las operaciones.





2.1.4 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Pilar fundamental para solidificar las bases de la estrategia: incluye las personas y la cultura organizacional.





2.2 EJES ESTRATÉGICOS

Son las líneas generales del plan estratégico que permiten alcanzar la misión y la visión y profundizan en la razón de ser de UCompensar.

Hemos apropiado e integrado nuestra gestión en 5 principales ejes los cuales vuelven tangible las apuestas y retos propios de nuestra Institución:





2.2.1 Desarrollo y Sostenibilidad

Asegura la rentabilidad, el desarrollo y la sostenibilidad de la institución, apalancado en altos niveles de desempeño organizacional.

2.2.2 Vinculación con el Entorno

Fortalece el Modelo Universidad-Empresa, como una relación bidireccional de transformación empresarial que apunta a la competitividad con pertinencia; así mismo, logra el impacto y reconocimiento a través del posicionamiento y satisfacción de los grupos de interés.



2.2.3 Transformación Digital

Desarrolla estrategias de innovación con el apalancamiento del uso de la tecnología.



2.2.4 Aseguramiento de la Calidad

Garantiza con calidad, la eficiencia, eficacia y flexibilidad de los procesos académico – administrativos de la Institución.

2.2.5 Cadena de Formación

Garantiza una oferta de formación pertinente a las necesidades de los grupos de interés – despliegue y operacionalización del Modelo Integral con Compensar.



2.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Son los fines o metas que UCompensar logrará en el período de tiempo definido en el Plan y que están articulados con los ejes estratégicos; se plantean como objetivos SMART:

Specific, Mensurable, Achievable, Relevant, Timely.



De acuerdo con el despliegue de los ejes estratégicos se establecen 10 Objetivos:

2.3.1 Asegurar la infraestructura requerida para soportar el crecimiento y desarrollo institucional.

2.3.2 Maximizar los ingresos y optimizar la reinversión de excedentes.

2.3.3 Fortalecer las competencias del talento humano de la institución.

2.3.4 Fomentar una cultura organizacional de servicio y liderazgo.

2.3.5 Fortalecer el Modelo Universidad – Empresa en la comunidad académica.

2.3.6 Consolidar el impacto y reconocimiento de la Institución y su comunidad.

2.3.7 Maximizar la transformación digital y la capacidad analítica de los datos.

2.3.8 Asegurar la calidad académica.

2.3.9 Optimizar la eficiencia y calidad de los procesos académicos y administrativos.

2.3.10 Garantizar la pertinencia y competitividad de los servicios de la cadena de formación (portafolio y canales).





2.4 INDICADORES

Son las acciones realizadas para conseguir las metas y cumplir los objetivos estratégicos. De acuerdo con la dinámica institucional en donde adicional al plan estratégico está el sistema de gestión de calidad y el sistema de aseguramiento de la calidad, se han tipificado los indicadores institucionales en tres categorías:



2.4.1 Indicadores estratégicos

Son propios del Plan Estratégico Institucional, miden el cumplimiento de los objetivos.

2.4.2 Indicadores tácticos

Conforman los índices que miden los objetivos estratégicos y/o son aquellos indicadores que miden los objetivos de los procesos para el sistema de gestión de calidad o son requisito para el reporte de información institucional o del sistema de aseguramiento de la calidad.



2.4.3 Indicadores operativos

Indicadores propios de los procesos requeridos para medir el cumplimiento de su gestión interna o aportan para el registro específico de acciones particulares de las áreas.



2.5 PROYECTOS

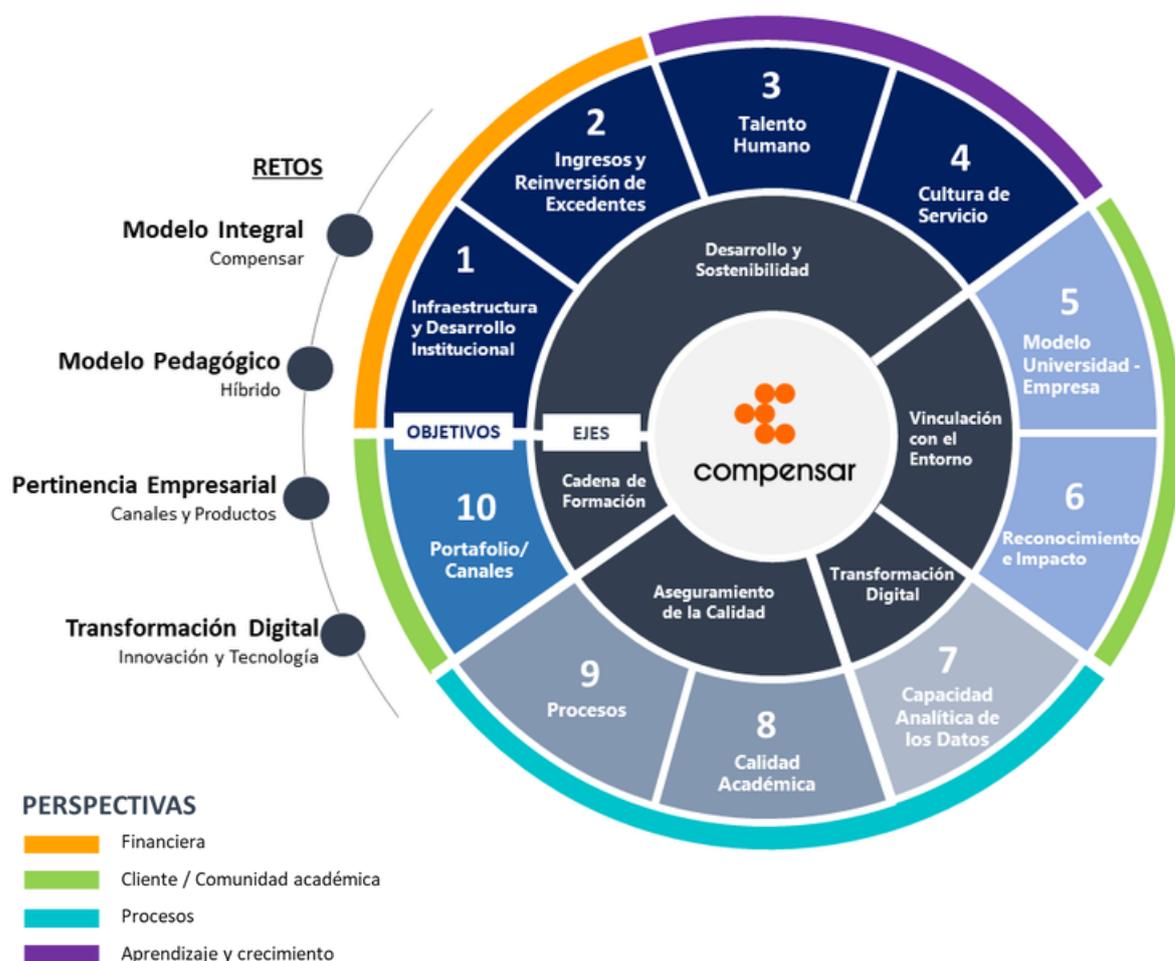
Son planes de acción estructurados con actividades articuladas entre sí, con el fin de resolver una necesidad o problema, en un periodo de tiempo determinado. Tienen una fecha de inicio y otra de fin.



3. MAPA ESTRATÉGICO

Es la representación gráfica que permite visualizar la relación entre los ejes y los objetivos estratégicos, articulados bajo la estructura del modelo de Balanced Scorecard y sus 4 perspectivas (representadas en colores).

Es importante señalar que el planteamiento de los indicadores, proyectos y retos estratégicos deben ser flexibles de acuerdo con las dinámicas del contexto local, regional, nacional, e internacional.



3.1 RELACIÓN MAPA ESTRATÉGICO

Como se ha venido describiendo anteriormente el Plan Estratégico Institucional 2022 – 2024, tiene una articulación entre los 5 ejes estratégicos y los 10 objetivos estratégicos de la siguiente manera:



Eje 1. Desarrollo y Sostenibilidad

Este eje está integrado por los siguientes objetivos:

Objetivo 1 Asegurar la infraestructura requerida para soportar el crecimiento y desarrollo institucional.

Objetivo 2 Maximizar los ingresos y optimizar la reinversión de excedentes.

Objetivo 3 Fortalecer las competencias del talento humano de la institución.

Objetivo 4 Fomentar una cultura organizacional de servicio y liderazgo.

Eje 2. Vinculación con el entorno

En este eje están articulados los siguientes objetivos:

Objetivo 5 Fortalecer el Modelo Universidad – Empresa en la comunidad académica.

Objetivo 6 Consolidar el impacto y reconocimiento de la Institución y su comunidad.





Eje 3. Transformación Digital

El objetivo asociado a este eje es:

Objetivo 7 Maximizar la transformación digital y la capacidad analítica de los datos.

Eje 4. Aseguramiento de la Calidad

Este eje se despliega a través de los siguientes objetivos:

Objetivo 8 Asegurar la calidad académica.

Objetivo 9 Optimizar la eficiencia y calidad de los procesos académicos y administrativos.



Eje 5. Cadena de formación

Este eje acoge el siguiente objetivo:

Objetivo 10 Garantizar la pertinencia y competitividad de los servicios de la cadena de formación (portafolio y canales).

3.2.RETOS ESTRATÉGICOS

Bajo la gran apuesta de nuestro macroproyecto Fundación Universitaria Compensar, que se fundamenta en un ecosistema que reúne a empresas, estudiantes, profesores y Compensar para articular conocimientos, tecnologías y experiencias, conectando la teoría con la práctica, se despliegan 4 principales retos, que movilizan no solo este proyecto sino la estrategia institucional.



3.2.1 Modelo integral con Compensar

Modelo de sinergia que integra acciones, articula y despliega recursos y gestión conjunta entre Compensar y UCompensar. El Modelo Integral privilegia la formación a lo largo de la vida y converge en la productividad, emprendimiento y pertinencia empresarial.

3.2.2 Modelo educativo aprendizaje híbrido

Combina la educación presencial y remota mediada por tecnología, adaptando currículos y ajustando pedagogías.

3.2.3 Pertinencia empresarial

Fortalecimiento de nuevos canales y productos, que sean pertinentes en la formación a lo largo de la vida y el apoyo en la productividad empresarial.

3.2.4 Transformación digital Innovación y tecnología

Fortalecer la infraestructura tecnológica, el equipamiento digital y la preparación de los docentes en habilidades digitales, así como la capacidad analítica de los datos.



4. GESTIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico es la base para la formulación de los Business Plan que cada una de las áreas desarrolla para la vigencia particular de cada uno de los años del plan; en estos se aterrizan los grandes objetivos a indicadores y planes de acción tácticos y operativos.

El despliegue de todos los indicadores institucionales se realiza a través de un tablero - cuadro de mando integral de la gestión de las áreas y los procesos de la Institución, en dicho tablero se maneja una semaforización que evidencia el cumplimiento en porcentaje y colores así:

-  Medición del 81% al 100%
-  Medición del 71% al 80%
-  Medición del 0% al 70%



Los indicadores se registran en una ficha de indicadores en donde se detalla el proceso, nombre del indicador, alcance, tipo, tendencia, unidad de medida, frecuencia de edición, objetivo estratégico asociado, fórmula y meta por cada Q del año.

En Ucompensar realizamos medición y seguimiento cada tres meses, es decir se tienen 4 periodos de medición:

- **Q1:** De enero a marzo
- **Q2:** De abril a junio
- **Q3:** De julio a septiembre
- **Q4:** De octubre a diciembre

La gestión del plan estratégico que se visualiza en la siguiente gráfica, se interpreta de la siguiente manera (de lo micro a lo macro).

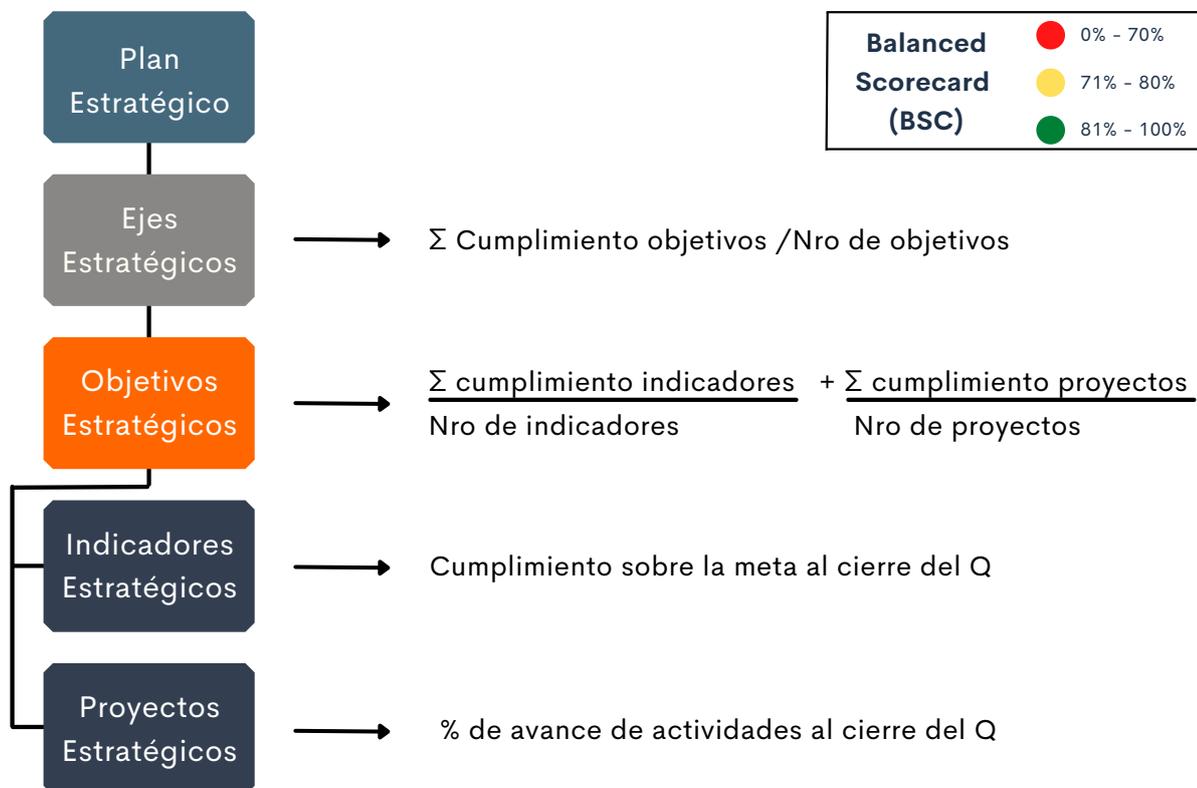
- Los proyectos se miden por el cumplimiento de actividades al cierre del Q.
- Los indicadores se miden de acuerdo con el cumplimiento de la meta al cierre del Q.
- Los objetivos estratégicos se movilizan con la medición resultante de los proyectos e indicadores asociados a cada uno.





- El cumplimiento de los ejes estratégicos resulta del promedio del cumplimiento de los objetivos asociados a cada eje.
- Y el promedio del cumplimiento de los ejes estratégicos permite evidenciar la gestión de todo el plan estratégico.

GESTIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



Documentos de Interés

Plan Estratégico
2019-2021



Escanea para
ingresar

Strategic Plan
2022-2024



Scan to
enter





ucompensar.edu.co

Bogotá - Colombia / Av. Calle 32 #17-30

