

Factor 4. Mejoramiento continuo y autorregulación

Factor 4. Mejoramiento continuo y autorregulación

La Fundación Universitaria Los Libertadores reconoce un compromiso indeleble con el aseguramiento de la calidad. El fortalecimiento del *Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad* (SIAC) ha sido uno de los objetivos institucionales del *Direccionamiento Estratégico*, tomando como punto de partida la política *Institucional de Autoevaluación y Autorregulación* (2017). El SIAC es un sistema flexible que se ocupa de mantener y preservar la alta calidad como única forma de actuación para la estructura académica, administrativa y de gestión en la institución, articulando acciones con el sistema de gestión para entregar información fidedigna y oportuna a la toma de decisiones, así como consolidar procesos flexibles, adaptables a las iniciativas planeadas y las emergentes en el sistema educativo.

La autoevaluación como mecanismo de seguimiento se suma a otros dispositivos de monitoreo y control interno que, en la estructura de gobierno, complementan las funciones de consejos y comités para promover transformaciones en la base de la cultura organizacional.

Característica 13. Cultura de la autoevaluación.

La Fundación Universitaria Los Libertadores fue constituida como una entidad de carácter privado con el objetivo de propender por una alta calidad en todas las actividades institucionales, estableciendo como principio la eficiencia y la calidad para lograr los mejores resultados en el orden académico y administrativo. Estos preceptos no han desaparecido, al contrario, apuntan hacia la excelencia académica con base en resultados con evidencia sobre la docencia con calidad, el aprendizaje del estudiante, la consecución de estándares nacionales e internacionales de calidad. Uno de los objetivos del PEIL es contribuir a la transformación social a través de la educación de calidad siendo una entidad diversa, incluyente y cercana.

En el año 2022, La Fundación Universitaria Los Libertadores, como bien se expuso en detalle en el capítulo primero de este documento, aprovechó el reconocimiento de la alta calidad para reflexionar sobre su significado, integrando a esa reflexión variables relacionadas con cambios en el Gobierno Nacional, y otras derivadas de cambios acaecidos por la pandemia del Covid 19 y el retorno total a la presencialidad. De tal manera, se estableció una bitácora de acciones de crecimiento y desarrollo que abriera camino a nuevas iniciativas, a programas y proyectos disruptivos en sectores económicos diversos y planes que convirtieran diferentes recomendaciones en mejoras transformadoras.

Trascender de la configuración de planes de mejoramiento y mantenimiento a una noción de crecimiento y desarrollo, como lo propone Los Libertadores, revela la recomposición de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad centrado en el acopio de evidencias a partir de la medición de indicadores, que pasa por una arquitectura compleja de procesos, capacidades, resultados e impactos organizada en tres niveles. 1) Lo nuevo, que se refiere a las líneas de acción que no habían sido experimentadas para disminuir o cerrar de brechas; 2) lo transformador, que hace alusión a las acciones con cualidad de pertinencia, obradoras de cambio,

generadoras de impacto que conducen a la movilidad y la transformación social; y 3) lo competitivo, que agrupa todas aquellas capacidades institucionales que le permiten competir en sectores diversos.

El *Plan de Crecimiento y Desarrollo de la Fundación Universitaria Los Libertadores 2022-2027*, que complementa el *Informe de Autoevaluación Institucional*, sigue los factores y la terminología del lineamiento aprobado por el CESU para recoger las fortalezas y oportunidades de mejora propias de la autoevaluación, las identificadas por el Ministerio de Educación Nacional en la coevaluación, y las consignadas en la Resolución de acreditación de alta calidad institucional, en la heteroevaluación, para convertirlas en iniciativas de crecimiento y desarrollo con metas e indicadores definidos para determinar su cumplimiento.

La institución cuenta con una [*Política de Autoevaluación y Autorregulación*](#) (2017), posterior al diseño del [*Modelo Institucional de Autoevaluación*](#) (2012) ambos articulados con el [*Código de Buen Gobierno*](#) y el [*Proyecto Educativo Institucional Libertador*](#) (PEIL), para orientar las acciones que determinan la consolidación y el fortalecimiento de una cultura de la calidad y del mejoramiento continuo mediante la autoevaluación centrada en una constante reflexión sobre la evaluación con perspectiva autocrítica, constructiva y propositiva. En esa medida, el PEIL (2018) define la calidad como: una actitud personal e institucional permanente, inmersa dentro de cada una de las acciones, metas, propósitos y objetivos del desarrollo institucional, encaminados a asegurar la formación integral 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 de conocimiento 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 [...] una continua vivencia, un pensar y reflexionar sobre cómo progresar y cómo interactuar en la dinámica de las múltiples interrelaciones derivadas de ese hacer hacia lo mejor, en procura de siempre alcanzar la excelencia desde una perspectiva propositiva, que debe reflejarse en las acciones, los estamentos, el fortalecimiento de la relación con todos los miembros de la institución y toda la expresión de la Fundación; esto frente al cumplimiento de sus funciones misionales que respondan a la formación integral de los estudiantes, la solución de los problemas, y su contribución con el desarrollo educativo del país (p. 29).

De acuerdo con lo anterior, la Fundación Universitaria Los Libertadores establece que la calidad debe nutrirse de la sistematización de experiencias y buenas prácticas; no se trata de un fin sino de un medio. El Direccionamiento Estratégico se construye a partir de ese precepto, buscando garantizar la calidad en todos sus procesos y en el desarrollo de todos los programas, así los procesos de acreditación de alta calidad de los programas académicos y en el reconocimiento de la alta calidad institucional devienen en el resultado de la cultura de la autoevaluación y la autorregulación.

De los programas académicos acreditables, Los Libertadores cuenta con el 53% de sus programas acreditados en alta calidad, como se aprecia en la Tabla 12, y se propone la presentación voluntaria de cinco programas más para el 2025, buscando llevar el indicador hasta el 75%.

Tabla 12. Histórico de programas acreditados en Alta Calidad.

PROGRAMA ACREDITADO	1era Acreditación	2da Acreditación	3era Acreditación
Comunicación Social - Periodismo	2014 (4 Años)	2018 (4 Años)	2023 (6 Años)
Tecnología en Gestión Turística y Hotelera (por Ciclos Propedéuticos)	2014 (4 Años)	2018 (6 años)	2025 (8 años)
Administración Turística y Hotelera (por Ciclos Propedéuticos)	2014 (4 Años)	2018 (6 años)	2025 (8 años)
Contaduría Pública	2016 (4 Años)	2021 (6 Años)	En autoevaluación
Economía	2016 (4 Años)	2021 (6 Años)	En Autoevaluación
Licenciatura en Educación Especial	2000 (Acreditación Previa)	2017 (4 Años)	2023 (6 Años)
Licenciatura en Educación Infantil	2013 (4 Años)	2018 (4 Años)	2023 (6 Años)
Derecho	2016 (4 Años)	2021 (4 Años)	2025 (En proceso de Renovación AAC)
Ingeniería Electrónica	2018 (4 Años)	2023 (4 Años)	En Autoevaluación
Psicología	2014 (4 Años)	2019 (4 Años)	2023 (6 Años)
Publicidad y Mercadeo	2015 (4 Años)	-	En Autoevaluación

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, 2025.

En vista de que la democratización con cobertura fuera del casco urbano es uno de los paradigmas de la educación con el que Los Libertadores se compromete, entre el 2021 y el 2024 se ha construido una oferta pertinente y socialmente relevante, en modalidades a distancia y virtual, para las regiones en las que tenemos trayectoria; un claro ejemplo de ello es Cartagena, ciudad en la cual se encuentra nuestra segunda sede.

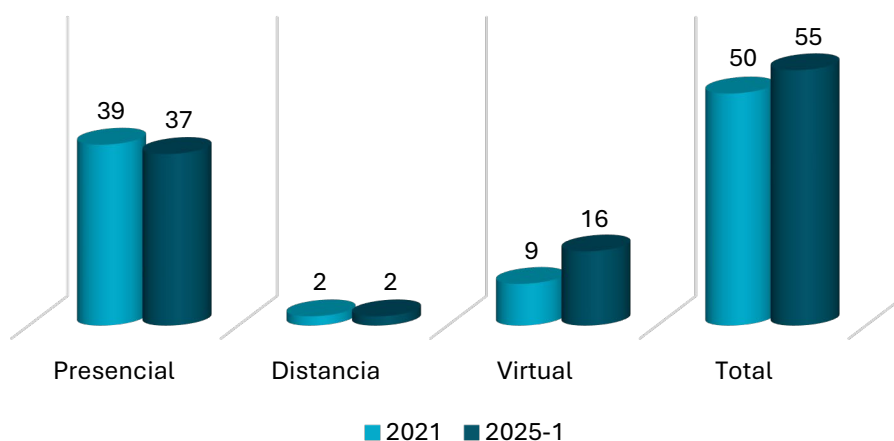
Tabla 13. Oferta Académica Sede Cartagena 2021 - 2025.

Nivel de formación	2021		2025-1	
	Presencial	Distancia	Presencial	Distancia
Tecnológicos			1	
Profesionales	7	1	8	1
Posgrado		1		1
Total	7	2	9	2

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, 2025.

El Direccionamiento Estratégico institucional puso énfasis en la perspectiva de crecimiento y desarrollo de la institución en la modalidad virtual. Entre 2022 y el primer semestre del 2025, pasamos de 9 a 16 programas académicos virtuales con el objetivo de garantizar al país una virtualidad responsable que se nutra de la experiencia ganada en la gestión de la modalidad presencial, lo cual no significa el desplazamiento de la presencialidad, sino la construcción de espacios educativos flexibles en donde el profesor promueve el diálogo de saberes apoyado en mediaciones comunicativas y tecnológicas para garantizar el aprendizaje.

Gráfico 11. Oferta académica por modalidad Bogotá 2021 a 2025-1.



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, 2025.

El *Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad* (SIAC) se ha consolidado como un eje articulador y dinamizador de la excelencia institucional al garantizar estándares de calidad en todas las capas de la arquitectura organizacional, desde la estructura de gobierno hasta la estructura de gestión operativa. Es notorio el impacto que esto ha tenido en las mejoras reportadas en este informe, así como en el impulso coherente y sostenido de iniciativas orientadas al crecimiento institucional, la innovación educativa y el desarrollo integral de Los Libertadores.

La autoevaluación ha tenido en su agenda temas de importancia ingente como son orientación al servicio con el acompañamiento al estudiante en diferentes procesos, teniendo en cuenta modalidades y niveles de formación; capacidades y barreras de aprendizaje; el ajuste a los procedimientos institucionales para la construcción de los contenidos; la cualificación profesoral para atender especificidades de la población.

Tabla 14. Detalle de los programas académicos creados entre 2021 y 2025-1.

Programa	Lugar de Desarrollo	Modalidad	Año de Registro Calificado
Tecnología en Robótica y Automatización Industrial	Bogotá	Presencial	2021
Administración del Turismo Sostenible	Cartagena	Presencial	2021
Administración Logística	Bogotá	Presencial	2021
Administración Logística	Cartagena	Presencial	2021
Diseño Gráfico	Virtual	Virtual	2021
Maestría en Gerencia del Desarrollo Sostenible	Virtual	Virtual	2021
Maestría en Ingeniería	Bogotá	Presencial	2021
Publicidad y Mercadeo	Virtual	Virtual	2022
Comunicación Social - Periodismo	Virtual	Virtual	2023
Licenciatura en Educación Infantil	Virtual	Virtual	2024
Especialización en Gestión de Activos	Virtual	Virtual	2024
Profesional en Gastronomía	Bogotá	Presencial	2024
Profesional en Gastronomía	Cartagena	Presencial	2024
Administración de Empresas	Bogotá	Presencial	2024
Administración de Empresas	Virtual	Virtual	2024
Tecnología en Desarrollo de Software	Cartagena	Presencial	2025
Licenciatura en Etnoeducación	Virtual	Virtual	2025
Maestría en Seguridad de la Información	Virtual	Virtual	2025

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, 2025.

Actualmente, la institución incursiona en la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano con el registro y aprobación de 12 programas técnico-laborales para ser desarrollados en el municipio de Turbaco en Bolívar, 8 en Villavicencio, Meta, y 9 en Cúcuta, Norte de Santander. Esta propuesta institucional surge del estudio de las capacidades de la región, los planes de gobierno, y el análisis de políticas como el Marco Nacional de Cualificaciones.

Característica 14. Procesos de autorregulación.

La apropiación de la cultura de la autoevaluación y la autorregulación se hace evidente en la apreciación de la comunidad institucional. El 89% de los administrativos y el 88% de los profesores manifiestan estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que las políticas y estrategias implementadas en la gestión de la calidad, autoevaluación y planeación se encuentran actualizadas y promueven el desarrollo de las diferentes áreas. El 80% de los estudiantes confirmó que la alta dirección institucional ha contribuido a la consolidación de la calidad y al fortalecimiento de la cultura organizacional en todas las dimensiones, con su liderazgo, integridad e idoneidad.

La autoevaluación es un proceso permanente, incorporado a la vida institucional. La Dirección de Aseguramiento de la Calidad, oficina adscrita a la Rectoría, es la responsable de acompañar y asesorar a los programas académicos en cada uno de los procesos de autoevaluación conforme al momento en que se encuentren, así:

1. **Autoevaluación para la renovación del Registro Calificado.** Toma como insumo los resultados de apreciación y se realiza para dar cuenta de las condiciones de alta calidad del programa en el documento maestro.
2. **Autoevaluación Bienal.** Se realiza cada dos años para dar seguimiento Plan de Crecimiento y Desarrollo de los programas acreditados en alta calidad, para reconocer tanto los logros e impactos como las oportunidades de mejora, y la evolución en las condiciones de calidad del mismo.
3. **Autoevaluación para la solicitud o renovación de la Acreditación de Alta Calidad.** Toma como base la estructura propuesta en los lineamientos vigentes establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación y elabora el Plan de Crecimiento y Desarrollo, profundizando en el análisis de efectos e impactos.

A partir de los lineamientos establecidos por el CESU en el 2022, Los Libertadores comenzó a entender el impacto como el resultado de una acción objetiva en la docencia, la investigación y la proyección social, que incide sobre un proceso o una población, generando una influencia significativa o memorable en la transformaciones reflejadas en las comunidades de diversos territorios y regiones, tanto a nivel nacional como internacional, donde interactúan nuestros estudiantes, profesores, egresados, colaboradores y aliados. Nuestro impacto queda plasmado en las huellas que dejamos, concretando lo que llamamos nuestro "Impacto Libertador".

En ese sentido, el 91% los profesores y el 80% de los estudiantes se encuentran de acuerdo o totalmente de acuerdo con la forma en que la alta dirección institucional ha contribuido a la consolidación de la cultura de la alta calidad; sobre esta misma afirmación uno de nuestros aliados internacionales observó:

[...]la acreditación de Los Libertadores, ya te da un símbolo de que la institución quiere lograr más, no solamente los lineamientos básicos para la formación del programa, sino, venga, aparte de eso, voluntariamente queremos generar una mejor calidad en nuestros estudiantes, queremos participar en esto, entonces con la acreditación también se abren convocatorias de alianza del Pacífico, si estás acreditado puedes entrar a ese programa, realizar lo de las prácticas empresariales, en movilidad estudiantil a través de esas convocatorias [...] abre muchísimas puertas a los estudiantes, pues la acreditación también se crean esos vínculos y esa confianza y ese desarrollo, y pues el trabajo entre pares aporta mucho." Siguiendo con los aliados, cabe anotar que en un 96% afirman estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la alta calidad que evidencia la Institución en sus procesos misionales.

La cultura de la calidad institucional ha permitido la autorregulación, entendiendo que la mirada constante sobre los procesos favorece la aplicación de estándares. Esta es la razón por la cual una vez se tomó la decisión de iniciar la ruta de la alta calidad de manera voluntaria, se dejó de solicitar la certificación *International Organization for Standardization* (ISO), que había sido obtenida en repetidas ocasiones. Sin embargo, se mantuvieron las buenas prácticas de la calidad aprendidas en esos ejercicios para la construcción de la arquitectura organizacional esbelta que ha transformado la gestión académica y administrativa de Los Libertadores, de la mano de las Direcciones de Planeación y de Auditoría. Enfocarnos en los procesos de alta calidad explicita los resultados y logros de la articulación entre el Sistema de Gestión de Procesos y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad. Esta sincronía nos permite vivenciar la autorregulación, la autoevaluación y la alta calidad como elementos constitutivos de nuestra cultura organizacional.

Característica 15. Sistema interno de aseguramiento de la calidad.

El *Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad* –SIAC– acompaña las acciones que garantizan el cumplimiento de la misión mientras que el *Proyecto Educativo Institucional Libertador* (PEIL) fomenta el crecimiento y desarrollo con enfoque en la calidad y sirve de guía para que los miembros de la comunidad hagan propia la forma en que habitamos, percibimos, reconocemos, construimos y transformamos a la institución.

Apropiar la calidad como fundamento de la cultura organizacional requiere de la interacción de los procesos académicos con los procesos administrativos. Este diálogo se produce en el SIAC, que hace las veces de plataforma habilitadora para los procesos de autoevaluación, seguimiento y proyección institucional. El SIAC adopta cualidades de flexibilidad adaptativa y plasticidad estructural para asegurar la calidad en las respuestas de ruptura que la institución genere para asumir los retos actuales y venideros de la educación, al mismo tiempo que asegura el cumplimiento de los objetivos y metas direccionamiento estratégico y del PEIL, armonizando las diferentes dimensiones de la arquitectura organizacional. Bien podría destacarse este como uno de los principales logros del sistema: su impacto en toda la institución y, por defecto, en los procesos intervinientes en la vida académica de los miembros de su comunidad.

Lo anterior trasciende del cumplimiento de las regulaciones normativas a la esencia de nuestro quehacer cotidiano en la vida institucional. Esta transformación es producto de la madurez de nuestra comprensión de la calidad, hecho que ya había sido destacado por el Ministerio de Educación Nacional en el marco del proceso de Acreditación de Alta Calidad Institucional del año 2022.

Figura 3. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad - FULL.



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad – DAC, 2025.

Otro rasgo de esta madurez se encuentra en la materialización de una iniciativa institucional de gran impacto para la educación superior del país. Se trata de la creación de la *Red de Instituciones de Educación Superior para el Aseguramiento de la Calidad* (RIESAC), que surge en el año 2022 por iniciativa de la rectora, Ángela Merchán, con el apoyo de la entonces directora de aseguramiento de la calidad, Luz Mercedes Flechas, quien extendió la invitación a los directores de aseguramiento de la calidad de diferentes instituciones de educación superior, expertos y conocedores del sistema. La Red se lanzó en noviembre del año 2023 con el objetivo de generar un espacio de reflexión permanente alrededor de los retos y desafíos de la educación superior en el marco de los procesos de aseguramiento de la calidad y ampliar el horizonte de sentido de la Educación Superior, superando el enfoque del mejoramiento continuo.

Dentro de sus principales iniciativas se encuentran:

- Aportar en la construcción y consolidación de la política pública en materia de Aseguramiento de la Calidad de la educación superior del país.
- Compartir experiencias, saberes y buenas prácticas que permitan construir una postura crítica y propositiva frente a temas asociados con el aseguramiento de la calidad.
- Desarrollar procesos de investigación, intercambios académicos, movilidades, participación en consultorías, asesorías, pares amigos, entre todos los miembros participantes de la Red.

para julio de 2025, son 69 las *Instituciones de Educación Superior* (IES) que hacen parte de la Red. Según la clasificación de Ley 30 de 1992, hay dos tipos de IES: las ubicadas en zonas rurales y las de zonas urbanas; algunas de estas cuentan con sede central y otras son multicampus. El 77% de ellas cuentan con el reconocimiento de la Acreditación de Alta Calidad Institucional y el 23% restante con programas acreditados en alta calidad. El 65% de las IES miembros de la Red pertenecen al sector privado, mientras que el 35% hacen parte del sector oficial. En este camino de posicionarnos como una Red Nacional, en menos de dos años se

han alcanzado avances importantes, particularmente como interlocutores del Estado para aportar en los cambios normativos que se establecieron a través del Decreto 0529 de 2024 y el Acuerdo CESU 01 de mayo de 2025. La Red ha tenido dos encuentros nacionales con participación del Ministerio de Educación Nacional y el Consejo Nacional de Acreditación, en donde se ha hecho posible una mayor comprensión de la diversidad de instituciones, contextos y retos de la educación superior y el aseguramiento de la calidad.

Presidir la Red ha sido para Los Libertadores una gran responsabilidad, muy exigente en el liderazgo y en el reconocimiento del debate nacional actual de la educación superior en Colombia, con el acento puesto en la diversidad cultural y contextual, en las limitantes que han ampliado las brechas de acceso a la educación de calidad. Cabe anotar que el aseguramiento de la calidad ha sido tradicionalmente reservado y discreto sobre las claves para lograr ampliar y diversificar la oferta académica o el camino seguro para el reconocimiento de la alta calidad y, sin embargo, hemos apostado por fortalecer los lazos entre el sector público y el privado, apoyar como pares colaborativos, compartir experiencias y buenas prácticas, elaborar documentos de análisis y reflexión sobre las políticas implementadas o las que se proyectan, asesorar, acompañar, investigar, en suma, construir colectivamente. La Red se creó de forma libre y espontánea, sin cobros por membresías, sin intereses particulares, en el marco de un diálogo que alimente los referentes para la toma de decisiones en materia de política pública para el aseguramiento de la calidad de la educación superior del país.

Característica 16. Evaluación de directivas, profesores y personal administrativo.

El logro de los objetivos estratégicos de la Fundación Universitaria Los Libertadores ha permitido: (1) satisfacer con pertinencia a las necesidades de la sociedad mediante la excelencia académica; (2) asegurar la sostenibilidad financiera; (3) lograr la máxima efectividad organizacional; y (4) asegurar la capacidad de aprendizaje y el fortalecimiento institucional exigen contar con el personal idóneo en formación, pertinente en capacidades, relevante en sus resultados e impactos. Razón por la cual el cuarto objetivo tiene un enfoque centrado en la persona y en la maximización de sus capacidades mediante la cualificación para promover el desarrollo, la gestión y la sostenibilidad institucional.

Contar con una planta de personal que tenga la formación académica y la experiencia idóneas, así como una alta motivación y orientación al logro es fundamental para alcanzar el desarrollo y el crecimiento institucional. Por esta razón, Los Libertadores ha implementado múltiples mecanismos para fomentar el alto desempeño en todos sus equipos académicos y administrativos, entre ellos se destaca la definición de los descriptivos de cargo, señalando con claridad las funciones y las responsabilidades de cada persona, la inversión en estímulos al desarrollo personal y profesional del trabajador, el diseño de planes de carrera con una ruta de ascenso en el escalafón docente, y un grupo de herramientas tecnológicas y de seguridad y salud en el trabajo.

De acuerdo con la [*Política Institucional de Talento Humano*](#), la evaluación del desempeño es un instrumento de motivación, retroalimentación propositiva, aceptación de recomendaciones, y desarrollo personal y laboral. Por

tanto, es un diálogo entre jefe y colaborador orientado a establecer acuerdos sobre formas de trabajo y dinámicas laborales que favorezcan el crecimiento individual y el organizacional.

El proceso de evaluación se realiza cada semestre y pondera especialmente las formas de ser y de hacer. Si bien las personas conocen sus funciones y responsabilidades, es la capacidad de ir más allá de estas lo que verdaderamente fortalece a la institución, trascendiendo la mera calificación numérica. Se valoran expresiones como “no soy el mismo de hace unos años”, pues evidencian los logros alcanzados y el impacto en las personas, particularmente en el proceso en el desarrollo personal y profesional.

Tabla 15. Comparativo de los instrumentos de Evaluación de desempeño 2021 - 2024.

AÑO	Denominación del instrumento	Indicadores de Competencias	Tipo de Valoración			ALCANCE				
			Respuesta Cuantitativa	Respuesta Cualitativa	Respuesta Mixta	Crecimiento y Desarrollo	Crecimiento Personal	Reconocimiento	Acreditación Alta Calidad	Propósito Superior
2021	Retroalimentación de desempeño	X	X	X		X	X			
2022	Evaluación final de desempeño / conversaciones	X	X	X	X	X	X			
2023	Evaluación de desempeño / conversaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2024	Retroalimentación de desempeño / conversación de desempeño	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Gerencia de Talento Humano, 2025.

Para la ventana de observación se compararon los instrumentos a través de los cuales se ha desarrollado la evaluación del desempeño en la institución y se destaca del ejercicio la evolución en los tipos de valoración y en el alcance del desempeño del colaborador. Cabe anotar que a partir del 2023 la reflexión se extiende a abordar elementos propios del reconocimiento, la acreditación de la alta calidad y el propósito superior. Para el 2024, al instrumento de evaluación se le denominó “Conversación sobre el desempeño”, porque la evaluación es un diálogo que gira en torno a la percepción del jefe y la del colaborador sobre el desempeño durante el semestre en el contexto de los retos institucionales y del área.

Por otro lado, La Fundación Universitaria Los Libertadores ha estructurado un proceso formal de evaluación integral del desempeño docente para asegurar la calidad de la docencia, la investigación, la proyección social y la gestión académica a partir de la evaluación continua y sistemática del desempeño del profesor, como lo establece el Estatuto Profesoral del 2017. En él se crea el Comité de Evaluación Profesoral, conformado por representantes institucionales y del cuerpo docente, para ser el encargado de establecer criterios diferenciados por categoría en el escalafón profesoral, analizar resultados cuantitativos y cualitativos de las evaluaciones, realizar seguimiento a planes de mejoramiento individual, recomendar la continuidad o desvinculación de docentes según resultados, y proponer ajustes a los instrumentos de evaluación utilizados.

El seguimiento se realiza mediante el diligenciamiento del formato de seguimiento al plan de trabajo. Este recoge funciones sustantivas, subfunciones, productos finales, avances reportados y evidencias adjuntas, y se evalúa bajo un enfoque formativo, no punitivo, promoviendo la reflexión académica y profesional del docente. El modelo de desempeño profesoral se construye a partir de diferentes instrumentos de evaluación, con los siguientes pesos porcentuales:

Tabla 16. Pesos porcentuales, modelo de desempeño profesoral.

Aspecto Evaluado	% de Valoración
Evaluación de estudiantes	20%
Evaluación del decano	12%
Autoevaluación	8%
Evaluación del plan de trabajo	30%
Encuesta de ambiente laboral	5%
Encuesta de percepción	5%
Alineación con objetivos institucionales	20%

Fuente: Gerencia de Talento Humano, 2024.

El proceso inicia con una fase de planeación, en donde se establecen compromisos en docencia, investigación, proyección social, aseguramiento de la calidad, innovación curricular y gestión académica, en coordinación con directores de programa, decanos y responsables de áreas transversales. Le sigue una fase de seguimiento, con monitoreo permanente por parte de cada unidad, y una fase de evaluación, la cual incluye un pre-comité de evaluación para revisión preliminar de resultados. Finalmente, en el Comité de Evaluación Profesoral, se analizan de forma integral los desempeños individuales, incorporando las diversas evaluaciones, observaciones y productos académicos.

En términos generales, los resultados de este proceso permiten la toma de decisiones con respecto a la continuidad del vínculo laboral, la participación en concursos y convocatorias internas, la asignación de distinciones y reconocimientos, y la formulación de planes de formación y mejora continua.

El enfoque integral y participativo de la evaluación ha sido valorado positivamente por los docentes, en espacios de conversación y reflexión institucional, tales como los grupos focales, en los que se reconoce que el modelo de evaluación 360° genera confianza y motiva la mejora del desempeño, destacando, además, la importancia de la retroalimentación estudiantil y de los directivos académicos como elementos que refuerzan el acompañamiento y desarrollo profesional.

En cuanto a la evaluación de la producción académica, la institución establece criterios claros basados en estándares de Minciencias, aplicables en convocatorias internas de investigación. Los proyectos de mayor categoría tienen una mayor dedicación en el número de horas por parte de los docentes. Sus entregables deben

ser artículos indexados en Scimago Q1/Q2, libros de investigación, patentes u obras reconocidas por MINCIENCIAS, productos de apropiación social, formación de recurso humano, y creación de semilleros de investigación.

Estas propuestas son evaluadas por comités facultativos, evaluadores expertos y el Consejo de Investigación, lo que constituye una triple validación de calidad antes de asignar recursos. Al finalizar la evaluación de cada profesor, se genera un balance que permite reconocer el desempeño y compromiso institucional, así como formular recomendaciones de mejora a partir del Plan de Mejora, que es la herramienta para hacer acompañamiento por parte de la Decanatura y la Gerencia de Talento Humano, buscando la superación de las dificultades detectadas.

El 80% de los profesores y administrativos manifiestan estar de acuerdo o muy de acuerdo respecto a la forma en que se garantiza la alta calidad en la evaluación docente y en la evaluación del desempeño a colaboradores administrativos; reconocen la claridad y rigurosidad en los mecanismos de evaluación para promover el talento humano y consolidar las capacidades institucionales. Estos procesos ratifican la forma en que hemos evolucionado y nos hemos convertido en una Institución más inteligente.

Valoración sobre la calidad del Factor 4

Consolidar en la institución una cultura de la alta calidad es un logro transversal con un impacto aún difícil de medir en su totalidad. Es bien sabido que los procesos culturales toman bastante tiempo en consolidarse, pero hoy podemos afirmar con contundencia que lo hemos logrado y que esta victoria se vivencia y materializa en el quehacer de cada miembro de la comunidad institucional. Entre los logros y resultados de este factor, podemos precisar los siguientes:

- La cultura de la autoevaluación se manifiesta en la cotidianidad de la institución y permite que cada vez más procesos se optimicen, la oferta académica se amplíe y se diversifique, y los programas académicos logren el reconocimiento de acreditación de alta calidad en mayor número, y por más tiempo.
- Trascender institucionalmente de los procesos de mejora al crecimiento y desarrollo de los programas en articulaciones con el horizonte de sentido institucional.
- La comunidad institucional reconoce que la Institución ha logrado un posicionamiento muy importante en el país gracias a la AAC Institucional y al liderazgo en la creación de la Red de Instituciones para el Aseguramiento de la calidad (RIESAC).
- Las actualizaciones y renovaciones curriculares toman como referente las recomendaciones y apreciaciones de los egresados, el sector externo, los resultados de las pruebas Saber Pro y OLE, entre otras fuentes de información que revelan información fundamental sobre las necesidades actuales en las demandas sociales.

- Sistema de gestión de información estadística centralizado y robusto (FULL en Cifras), integrando información histórica definitiva, gracias al trabajo colaborativo y coordinado con las diversas áreas responsables de suministrar los datos.
- La evaluación de profesores y administrativos posibilita un diálogo entre los diferentes actores institucionales que permite reflexionar sobre nuestro lugar en la institución y los acompañamientos necesario para seguir avanzando y fortaleciendo a la Institución.

Por supuesto, estos logros conllevan importantes retos para mantener y potenciar la cultura que nos ha permitido crecer y desarrollarnos con alta calidad, pero también sabemos que debemos enfocarnos en las mejoras transformadoras que hemos identificado como producto de este ejercicio de autoevaluación:

- Actualizar las políticas institucionales de autoevaluación como producto de la reflexión sobre las buenas prácticas identificadas al interior de las Facultades.
- Cualificar la estrategia para la comprensión y apropiación de los conceptos de crecimiento y desarrollo en los programas académicos.
- Avanzar en el incremento de programas acreditados en alta calidad en modalidades virtuales y / o a distancia.
- Consolidar la estrategia para el acopio, organización y disposición de la información detallada, sea cuantitativa o cualitativa, como insumo de los procesos de autoevaluación institucional o por programas.

Como resultado de este ejercicio de autoevaluación, este factor obtiene la calificación de 4.6, con un cumplimiento pleno en el detalle por características que se presenta a continuación:

Tabla 17. Valoración sobre la calidad del Factor 4.

Características	C 13	C 14	C 15	C 16	Factor 4
Calificación asignada	4,75	4,5	4,6	4,65	4,63%
Porcentaje de cumplimiento (%)	95%	90%	92%	93%	93%
Nivel de cumplimiento (cualitativo)	Se cumple plenamente	Se cumple plenamente	Se cumple plenamente	Se cumple plenamente	Se cumple plenamente

Fuente: Elaboración propia, 2025.