



**Red de Observatorio de Buenas Prácticas de  
Dirección Estratégica Universitaria en América  
Latina y Europa**

**Buena Práctica No. 3**

**Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de  
la Fundación Universitaria Los Libertadores:  
diagnóstico, análisis y propuesta de mejora que  
contribuya a la transformación organizacional.**

**Convocatoria de Buenas Prácticas 2019**

Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la Fundación Universitaria Los Libertadores: diagnóstico, análisis y propuesta de mejora que contribuya a la transformación organizacional.

**Palabras claves:** Direccionamiento estratégico – calidad – mejoramiento continuo.

Institución responsable de la práctica				
Nombre de la institución	Ciudad	País	Teléfono / Fax	Sitio web de la institución/Facultad/Centro
Fundación Universitaria Los Libertadores	Bogotá	Colombia	(57) (1) 3299333	<a href="https://www.ulibertadores.edu.co/">https://www.ulibertadores.edu.co/</a>

Datos de la persona responsable de la práctica					
Nombre y apellidos	Cargo	Unidad/Facultad/Escuela	Correo electrónico	Teléfono /Fax	Sitio Web de la Práctica
Luz Mercedes Flechas Mendoza - Santiago Orozco Ramírez	Directora de Autoevaluación y Acreditación Profesional de Evaluación Institucional	Vicerrectoría Académica	luz.flechas@libertadores.edu.co	(57) (1) 3299333	<a href="http://acreditacion.libertadores.edu.co/">http://acreditacion.libertadores.edu.co/</a>

Criterios de Excelencia en los cuales se enmarca la buena práctica (Marcar dos criterios como máximo)						
Liderazgo	Estrategia	Personas	Alianzas y Recursos	Procesos, productos y servicios	Clientes	Responsabilidad Social
X	X					

## **1. Resumen ejecutivo de la Práctica:**

Desde un análisis de los cambios del entorno socioeconómico mundial, la globalización, los planes de desarrollo, la política de educación superior nacional e internacional y la competitividad inmersa en el sector educativo, se reconoce que la razón principal que debe direccionar a las IES, reside en fomentar la cultura de la calidad y del mejoramiento continuo. Por lo tanto, se considera que la característica distintiva del quehacer institucional debe llevar a identificar factores diferenciadores en su Proyecto Educativo Institucional (PEIL) y alinearlos con metas de desarrollo deseables desde el plan estratégico, razón por la cual la finalidad de realizar un diagnóstico y análisis, es generar una propuesta de mejora para el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) de la Fundación Universitaria Los Libertadores (Flechas, 2018, p. 329).

Lo anterior, evitando privilegiar lo estrictamente metodológico, y al contrario consolidar un proceso que genere nuevas formas de pensar y actuar, junto a un interés por hacer las cosas bien, cumplir con la vocación primera en respuesta a la responsabilidad que la sociedad le ha delegado y contribuir a la generación de un cambio en la cultura organizacional.

Así, desde su propuesta educativa tiene como reto estratégico la consolidación de una cultura de la calidad y mejoramiento continuo tal como se plasma dentro de su Proyecto Educativo Institucional (PEIL), en donde declara “propender por la eficiencia y la calidad institucional para lograr los mejores resultados en el orden académico y administrativo” (Citado en Flechas, 2018, p. 329), teniendo como objetivo a la comunidad Libertadora, conformada por profesores, estudiantes, egresados, directivos y personal de apoyo académico y administrativo (PEIL, 2016. Página 16). Para lo cual, desde este ejercicio integral de análisis y seguimiento, se ha venido consolidando un Direccionamiento Estratégico (2019-2025) sobre el cual el SIAC ha aportado y evidenciado en el Propósito Superior de que “Somos una entidad diversa, incluyente y cercana, que contribuye a la transformación social a través de la educación de calidad”, que tiene como Sello Institucional formar “Seres humanos integrales con visión aplicada del conocimiento y sentido de responsabilidad social”.

Para ello, desde una metodología de investigación de estudio de caso basada en un método de investigación cualitativa que implicó una revisión documental, la exploración de material y fuentes secundarias, la consulta a diferentes estamentos de la comunidad educativa mediante el desarrollo de encuestas de apreciación y la realización de entrevistas en profundidad a evaluadores externos; se identificaron las problemáticas del SIAC mediante un proceso de triangulación entre lo que arrojan los datos, lo que dicen los autores y lo que manifiestan los actores, llevando a un análisis de la situación actual y proponer acciones de mejora. Lo anterior, repercutiendo en un aporte sustancial en el proceso de cambio organizacional manifestado entre otras cosas, en una nueva dinámica del Gobierno Universitario, en el nuevo Direccionamiento Estratégico, la promoción de una cultura de alto desempeño, en el avance de indicadores asociados a estándares de alta calidad, en la transformación organización, entre otros.

## 2. Planificación de la Práctica

Como fundamento de una metodología de estudio de caso a través de investigación cualitativa se organizó un diagnóstico en tres momentos, el primero hace alusión a algunos hallazgos que de la institución en materia de aseguramiento de la calidad. Luego, se realiza la descripción de algunas problemáticas encontradas en el desarrollo del proceso de observación, para finalmente, proponer acciones de mejora para fortalecer el impacto del SIAC (Flechas, 2018. p. 333).

Desde el primer momento, se construye la trazabilidad y se analiza el “Primer Modelo de Evaluación Institucional” (1956), se indaga sobre los avances obtenidos en el grupo de reflexión permanente para el proceso de autoevaluación (2001), el impacto de la reglamentación interna de la organización en el desarrollo de la autoevaluación (2004), así como el análisis de la estructura organizacional del proceso (2009). Igualmente, se observa el impacto del concepto favorable emitido por el Consejo Nacional de Acreditación para iniciar el proceso de autoevaluación conducente a la acreditación de programas (2010), el cual tuvo como resultado la primera acreditación en el año 2013 lo que representó un 5,56% de la oferta acreditable como acreditada, que luego en el 2014 alcanza el 22%, y que actualmente se encuentra en el 50%.

Considerando este diagnóstico, se encontraron unos hallazgos correspondientes a juicios explícitos, desde el reconocimiento de unas prácticas que ha venido consolidando el SIAC; así como su integración con subsistemas de autoevaluación, planeación e información; la existencia de una estructura organizacional que materializa las macrointencionalidades del sistema; y la implementación de una ruta de medición, diagnóstico, evaluación y diseño de planes de mejora. Lo anterior, desde una perspectiva en donde la autoevaluación, no es un fin en sí mismo, sino un medio para fortalecer la cultura de la calidad y mejoramiento continuo.

A partir de lo anterior, la Institución ha venido avanzando en un direccionamiento estratégico desde el año 2015, en donde el SIAC ha definido tres objetivos que corresponden a: “asumir procesos de acreditación en forma holística, integrada y progresiva; racionalizar los recursos, esfuerzos y tiempos que supone el desarrollo de dichos procesos, evitando duplicaciones, dispersión e inconsistencias; y propender por un sistema integrado de evaluación permanente” (Ibíd.p.330). Estos objetivos, articulados con unas macrointencionalidades responden a: “dinamizar la formación de los estudiantes desde la apreciación sobre la calidad del proyecto formativo desde los diferentes grupos de interés; la macro evaluación que implica una vocación y apuesta institucional por el mejoramiento continuo; y una macro intención soportada en el Sistema Integrado de Gestión” (Ibíd.p.330).

Teniendo en cuenta este contexto, la propuesta de mejora se formula desde cuatro dimensiones, correspondientes a la articulación de la evaluación institucional con el proceso

de planificación estratégica, la reconfiguración del SIAC, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la sistematización de las buenas prácticas desde una investigación aplicada (Ibíd. 336). Lo anterior, soportado desde una perspectiva integral de gestión de recursos correspondiente al involucramiento del Liderazgo y la Alta Dirección en el Gobierno Universitario; el fortalecimiento de un marco de Políticas Institucionales que amplían el alcance del direccionamiento estratégico hacia los grupos de interés; un Talento Humano que apropia la cultura de la calidad en su quehacer institucional; un marco de Alianzas que fortalecen la gestión desde la investigación aplicada; y la alineación con los Procesos de Autoevaluación. De forma que, con el uso de un grupo de herramientas y sistemas de Información, además de garantizar la gobernabilidad de la información se dinamizaron y se llevó un seguimiento de tres tipos de resultados, con grupos de interés, con la sociedad y resultados claves para la institución.

### **3. Desarrollo y ejecución de la Práctica**

En el año 2015, la Fundación Universitaria Los Libertadores como parte de su orientación estratégica decide iniciar el camino hacia acreditación institucional, para lo que se hace necesario el fortalecimiento y consolidación de sus procesos de autoevaluación y autorregulación, con la finalidad de que se constituyan en una práctica reflexiva en la cual se logre que todas las acciones que se impulsen estén en coherencia con su vocación fundamental y con su firme compromiso hacia la transformación organizacional, entre otras. Para dar respuesta a ello, la Institución reconfigura su SIAC (1), orientándolo a la búsqueda de una cultura de la calidad integral y el mejoramiento continuo, como característica distintiva del quehacer institucional y como propósito fundamental la creación de valor.

Desde el diagnóstico interno y un referente de buenas prácticas de IES acreditadas (2), se evalúa y reorienta el Plan de Desarrollo Institucional, se examina el PEIL y el Modelo Institucional de Autoevaluación (MIEL). De esta manera, desde el año 2015 ha contemplado los siguientes momentos (3):

- Momento 1 - Construcción de sentidos (agosto a octubre 2015): se propició la construcción de un marco de referencia conceptual que le dio significado al SIAC, sustentado en una concepción de calidad integral, en consonancia con los principios y valores institucionales.
- Momento 2- Análisis de la Situación Actual (noviembre 2015 a febrero 2016): se llevó a cabo un diagnóstico institucional que permitió identificar el estado real de la institución y las brechas que se deben cerrar para llegar al estado ideal.
- Momento 3 - Reconfiguración del SIAC y formación a diferentes actores (marzo a mayo 2016): se reorientaron los procesos encaminados a fortalecer la cultura de la calidad integral y el mejoramiento continuo.
- Momento 4: Implementación y mejora continua (junio 2016 hasta la actualidad): Desde el Plan de Acción para el desarrollo de este proceso, se ha venido evolucionando y perfeccionando el SIAC, desde los alcances de los ejes estratégicos asociados a los

resultados obtenidos. Igualmente, se resalta la implementación de un proceso de evaluación integral, así como la articulación del SIAC con la planeación desde el segundo trimestre de 2016, evidenciado desde el direccionamiento dado por cinco ejes estratégicos, coherentes con los Planes de Acción de 2016 (4), 2017 (5) y 2018 (6), con el respectivo ejercicio de evaluación de la viabilidad financiera (18).

1. Eje conceptual: con miras a crear un marco conceptual que dé sentido y significado al proceso y que sea construido por sus propios actores. Desde el Código de Buen Gobierno (7), la Política de Autoevaluación y Autorregulación (PAA) (8), el Informe de Referenciación sobre IES acreditadas en Colombia (2); desde donde la Institución ha venido desarrollando y construyendo su propio marco de categorías básicas sobre calidad, evaluación, autoevaluación, autorregulación, mejora continua y educación, entre otras.

2. Eje metodológico: Se han integrado al SIAC, métodos, estrategias y procedimientos que han permitido consolidar y proyectar una ruta de acreditación de programas a 2020 en la cual se ha pasado de contar con el 5% de programas acreditados en el 2013 al 50% en el 2019. Se destaca la Guía para el proceso de Acreditación de programas (9) igual forma, la Institución ha construido sus propias cartillas metodológicas con sus respectivas guías para los procesos de autoevaluación de programas y a nivel institucional en cada una de sus fases y ha desarrollado otras herramientas para la aplicación de encuestas de apreciación (10), para el seguimiento a planes de mejora y para el monitoreo de indicadores documentales y estadísticos (11), entre otros.

3. Eje de formación: Partiendo de una concepción de calidad integral, la Institución ha diseñado un proceso de formación a través de ambientes virtuales de aprendizaje, evidenciado en el curso virtual de acreditación realizado en el año 2016 a través del Curso Intersemestral (12), el Seminario-Taller sobre Innovación en el 2017 (13), los talleres realizados por el CNA en Los Libertadores Bogotá y Cartagena (14) y el V Congreso Internacional (15) y X Reunión de RED-DEES (16) en el año 2018.

4. Eje de investigación: Partiendo de una concepción de la autoevaluación como práctica reflexiva, se han generado productos de investigación desde la participación en una línea institucional de investigación en donde se han escrito dos libros, uno sobre innovación (17), uno sobre gestión académica en coautoría internacional con 15 IES de A.L. (1) y un informe de referenciación sobre IES acreditadas (2).

5. Eje axiológico: movidos por una postura ética que tiene su origen en el Proyecto Educativo Libertador, la Institución ha definido dentro de sus procesos, en coherencia con el Código de Buen Gobierno y en la PAA.

#### **4. Resultados de la práctica**

En términos de los resultados, existen dos grandes marcos en donde las IES deben repensar sus prácticas de evaluación institucional y aseguramiento de la calidad como aquellas que aportan a su propia realidad y les brindan elementos para transformarla.

Desde el primer marco, se hizo necesaria la generación de políticas, que no solamente se orientaran al desarrollo de las prácticas de autoevaluación, autorregulación y aseguramiento de la calidad, sino que además permitieran la generación de otras, articuladas a los procesos de cambio y transformación organizacional (1) (Flechas, 2018. P. 337), basado en el reconocimiento de un análisis profundo del impacto que en términos de innovación el SIAC generó a Los Libertadores, en cuanto a concepciones, características, tipos y criterios de innovación (Flecha, 2017).

En un segundo marco, para fortalecer el SIAC se llevó a cabo la construcción de un marco de referencia en materia de evaluación, autorregulación y aseguramiento de la calidad (2), construido por sus propios actores que permanentemente se realimenta mediante procesos de formación y capacitación (3), igualmente, incluye el diseño de sus propios procedimientos, herramientas e instrumentos, que enriquezcan las buenas prácticas (4) (5), la descripción de la realidad tal cual es para mejorarla acorde con la intencionalidad estratégica (6) y actuando en consonancia con los principios y valores institucionales reflejados en el desarrollo de los procesos de autoevaluación, autorregulación y aseguramiento de la calidad que fortalezcan el direccionamiento estratégico de la Institución (7) (Flechas, 2018. P. 337).

De esta manera, tomando como fundamento los objetivos propuestos, materializados desde las macrointencionalidades, se articularon las cuatro dimensiones propuestas para el SIAC con la gestión de recursos, los cuales se formularon desde los conceptos de “Liderazgo”, “Política y Estrategia”, “Talento Humano”, “Alianzas y Recursos”, y los “Procesos de Autoevaluación”. Para lo cual, en términos cualitativos se definieron tres tipos de resultados asociados a (6):

- Resultados clave: “Corresponden a los resultados que tienen un impacto sustancial a nivel operativo-táctico-estratégico dentro de la Institución, en términos de avance en los procesos, eficiencia en los recursos, sostenibilidad y formación de capacidad para el desarrollo”
- Resultados a Grupos de Interés: “Corresponde a los resultados que representan un mejoramiento en el relacionamiento con los grupos de interés, en términos de los niveles de apreciación, vinculados con la eficiencia en los recursos, eficacia en los resultados y la consolidación de las relaciones en el largo plazo”
- Resultados a la Sociedad: “Corresponde a los resultados asociados al cumplimiento de la razón de la Institución en cuanto a ser una entidad diversa, incluyente y cercana, que contribuye a la transformación social a través de la educación de calidad desde la formación de seres humanos integrales con visión aplicada del conocimiento y sentido de responsabilidad social”.

De manera que en términos cuantitativos se asoció una escala de medición del nivel de cumplimiento también usada para el marco de medición de los niveles de cumplimiento de la apreciación, validada desde un Subcomité de Orientación Metodológica (8). Esta se conforma de una clasificación de los niveles: Bajo con el intervalo de [0% a 60%), Medio

con el intervalo de [60% a 80%) y Alto con el intervalo de [80% a 100%]. De esta manera, tal como se puede evidenciar en el Anexo 5 de este apartado, del total de 20 cruces entre las cuatro dimensiones y los cinco tipos de recursos, se hallaron que el 90% están en nivel de cumplimiento Alto; 20% en el nivel Medio, justificado principalmente por la consolidación de las nuevas dinámicas que se han venido fortaleciendo en materia de direccionamiento estratégico y en cuanto a la estructura organizacional; referente al nivel Bajo, no se encontró ningún cruce.

## **5. Evaluación y revisión de la práctica**

El enfoque de evaluación en la Fundación Universitaria Los Libertadores se concibe como una práctica cultural de la comunidad educativa que se concreta con la participación y construcción colectiva por parte de los actores de la misma hacia la transformación en las actitudes, las costumbres, roles, prácticas y del uso de resultados con una mentalidad transformadora. Esto desde una evaluación integral que soporta desde indicadores de apreciación, estadísticos y documentales; los resultados obtenidos en relación con los grupos de interés, la sociedad y que son claves para la Institución.

Respecto a los indicadores de apreciación, se obtienen a través de la aplicación anual de una encuesta formulada desde una metodología participativa, a través de un instrumento conformado por 134 afirmaciones, que constituyen 45 indicadores, agrupados y articulados con 12 factores institucionales (1). En ese sentido, con una población compuesta por 8 actores institucionales entre estudiantes, egresados, profesores, administrativos, empleadores, agentes externos, directores académicos e institucionales; se diseña un muestreo probabilístico con un nivel de confianza del 95%, en donde las metas de cumplimiento se soportan mediante campañas de permanente sensibilización, y gracias al uso de sistemas de información como Seven y Tableau, que son transversales en todo el proceso de diseño, aplicación, procesamiento y presentación de resultados (FULL, 2018 a.: p.10).

De esta forma ya sea desde la trazabilidad de los resultados de apreciación o realizando un comparativo entre los diferentes períodos de aplicación, es importante indicar que tanto el instrumento, como la metodología, se han venido perfeccionando dada la interdisciplinariedad y participación del Comité Técnico que lo conforma. De modo que, según datos recientes se alcanzó un total de 5.098 encuestados, en donde se destaca que once de los doce factores institucionales obtuvieron una apreciación en un nivel alto (FULL, 2018 b). Por su parte, en cuanto a los resultados de los indicadores estadísticos se agrupan anualmente en el Boletín Estadístico (2) que tiene como finalidad ser referencia a nivel interno para garantía de la gobernabilidad de la información, facilitando a través de Sistemas de Información centralizar la misma y lograr un adecuado reporte ante entidades externas. En ese mismo sentido, referente a los indicadores documentales vinculados a los Planes de Mejora a nivel de programas, la Institución usa SharePoint como repositorio de las evidencias; aspecto que desde el seguimiento y control de proyectos se realiza desde Project Online, ambas herramientas del paquete de Office 365 (3) (4).

## **6. Carácter Innovador de la práctica**

Desde una investigación con enfoque mixto y un marco de análisis de 2012 a 2016, se orientó una revisión sistemática de la literatura en donde se analizaron las concepciones, características, tipos y criterios de innovación (Flechas, 2017. P. 14); encontrando desde las evidencias, el carácter incremental y disruptivo de la innovación del SIAC en Los Libertadores (Ibíd. p. 107). Para ello, comenzando con la concepción de la innovación desde el direccionamiento hacia una nueva organización (Flechas, 2017.p.85) se evidenció la actualización del marco normativo interno que incluye la Política de Autoevaluación y Autorregulación (1).

En ese mismo sentido, para la “(...) generación de un cambio social” (Ibíd. p.107) se identificó la contribución del SIAC a la formación y construcción del “(...) propio proyecto de vida” (PEIL, 2018, p.14) de los estudiantes, evidenciado en la esencia axiológica de la ruta de Aseguramiento de la Calidad, que agrupa y hace permanente seguimiento a los procesos de acreditación en alta calidad de los programas académicos (2). Por su parte, en cuanto al análisis de lo instituido y lo instituyente (Flechas, 2017.p.85) desde los planes de mejora se desarrolló una dinámica permanente y holística, que priorizar los procesos de autoevaluación y mejora continua, como un ejercicio de consolidación de la calidad (3).

Igualmente, en cuanto a las características desde las cuatro perspectivas propuestas por Flechas (2017), las personas se encuentran en el centro de los procesos de sensibilización y apropiación de una cultura de la calidad; mediado por procesos que organizan y dan eficiencia a los procesos internos y externos; soportados en insumos de tipo documental, estadístico y de apreciación; que llevan a la obtención de resultados integrales, asociados a los tipos de innovación en la democratización, en la docencia, en la investigación y en la extensión.

## **7. Divulgación de la práctica**

Desde los objetivos, macrointencionalidades y la gestión integral de los recursos del SIAC (Flechas, 2017), se ha logrado un reconocimiento nacional (1) e internacional (2), desde la socialización de las buenas prácticas a partir de los ejes estratégicos del SIAC. De esta forma, desde el eje conceptual se divulga el marco de documentos que fundamentan la cultura de la calidad, destacándose el Código de Buen Gobierno (3), la Política de Autoevaluación y Autorregulación (4) y el Modelo de Autoevaluación y Autorregulación (5). En cuanto al eje metodológico se logra un despliegue de los componentes conceptuales a nivel interno, a través de guías metodológicas, informes, análisis de indicadores, matrices e instrumentos de seguimiento (6); con amplia cobertura gracias al alcance promovido desde el uso de sistemas de Información como SEVEN, TABLEAU, SHAREPOINT, PROJECT, ICEBERG y PLANNER (7). Desde el eje de Investigación se favorece la producción de conocimiento y la participación en redes para visibilizar el aporte de la

Institución, logrando la publicación de dos libro (13), una publicación en coautoría internacional (14) y un Informe de referenciación nacional (15). Por su parte, desde el eje de formación se han realizado anualmente eventos de formación que incluyen un curso intersemestral de calidad (16), un seminario internacional de Innovación (17), un eje de talleres del CNA en Los Libertadores (18), la realización del V Congreso y X Reunión Internacional de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES) (19). Y sobre el eje axiológico se creó un microsítio para la sensibilización, divulgación y rendición de cuentas a toda la comunidad Libertadora, sobre los sentidos y acciones llevadas a cabo desde el SIAC, con el fin de promover una cultura de la calidad como parte del quehacer cotidiano y como distintivo institucional (20).

## 8. Fuentes complementarias

Consulta de los anexos consolidados en línea en:

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1\\_53Eba1nl4vN9aMj4XgQ86rAB09DyQqbB0Bd2751nP0/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_53Eba1nl4vN9aMj4XgQ86rAB09DyQqbB0Bd2751nP0/edit?usp=sharing)

RELACIÓN ANEXOS POR APARTADO (se pueden consultar en los link relacionados al lado de cada uno de los anexos)

Anexos Punto 3 (18 referencias con evidencias y acceso en línea)

1- Capítulo libro resultado de investigación en coautoría internacional con 15 IES de América Latina: “Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora para el Sistema Institucional de Evaluación y Autorregulación de la Fundación Universitaria Los Libertadores”. Autora: Luz Mercedes Flechas Mendoza. En el Libro “La Gestión de la Calidad en las Instituciones de Educación Superior”. Pág.: 327 a 338. Año 2018. <http://acreditacion.libertadores.edu.co/images/gestion-calidad.pdf>

2- Informe de Referenciación de IES acreditadas en Colombia. <https://drive.google.com/file/d/1Ud7raemP3RyUNX0w4-fkmUzzmL4mJLxF/view?usp=sharing>

3- Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad <http://acreditacion.libertadores.edu.co/aseguramiento-de-la-calidad/>

4- Plan de Acción 2016 <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/plan-2016.pdf>

5- Plan de Acción 2017 <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/plan-2017.pdf>

6- Plan de Acción 2018 <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/plan-2018.pdf>

7- Código de Buen Gobierno <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/codigo-buen-gobierno.pdf>

8- Política de Autoevaluación y Autorregulación <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/politica-autoevaluacion-autorregulacion.pdf>

9- Guía para la autoevaluación de programas con fines de acreditación y renovación de programas académicos <https://drive.google.com/file/d/1NNii7EbmZyN-KGKHLYLHMWOcWHkqOTUuy/view?usp=sharing>

10- Informe de Apreciación: metodología y resultados año 2018. <https://drive.google.com/file/d/1TUmN7hm0cYIR2YsTyytlu63XAbOzYIYE/view?usp=sharing>

11- Boletín Estadístico: 2017. <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/boletin-estadistico-2017b.pdf>

12- Curso Intersemestral – Diplomado sobre Aseguramiento de la Calidad <https://drive.google.com/drive/folders/19dU5elUAH7onVd8PbVIBI5DI0w-c8Lw1?usp=sharing>

13- Seminario-Taller sobre Innovación (Informe) [https://drive.google.com/file/d/1OeCenmW93-rHXj3xobg1dcNW\\_jWyLsqH/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1OeCenmW93-rHXj3xobg1dcNW_jWyLsqH/view?usp=sharing)

14- Talleres realizados por el CNA en Los Libertadores Bogotá y Cartagena <https://www.ulibertadores.edu.co/calidad-educacion-superior-talleres-cna/>

15- V Congreso Internacional RED-DEES [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=15&v=1pHzIXSWfEE](https://www.youtube.com/watch?time_continue=15&v=1pHzIXSWfEE)

16- X Reunión de RED-DEES <https://www.youtube.com/watch?v=VBRVncCiiL8>

17- Flechas L.M. (2017) La Innovación en los procesos de acreditación de las Instituciones de Educación Superior. – Bogotá: Fundación Universitaria Los Libertadores. <http://acreditacion.libertadores.edu.co/publicaciones-y-redes/>

18- Documento de Evaluación sobre la viabilidad financiera relacionada con el proceso de implementación del SIAC con fines de Acreditación Institucional [https://drive.google.com/file/d/1DtDgyQ2OYoFYj6GbMzWAL-ZubPt\\_JO3i/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1DtDgyQ2OYoFYj6GbMzWAL-ZubPt_JO3i/view?usp=sharing)

Anexos Punto 4 ( 8 referencias con evidencias y acceso en línea)

1- Actualización de Políticas Institucionales <https://www.ulibertadores.edu.co/documentos-institucionales/>

- 2- 2- Marco de referencia en materia de evaluación, autorregulación y aseguramiento de la calidad <http://acreditacion.libertadores.edu.co/publicaciones-y-redes/>
- 3- 3- Procesos de formación y capacitación <http://acreditacion.libertadores.edu.co/noticias-eventos/>
- 4- 4- Instructivos para la implementación de los indicadores documentales como evidencia de los avances en los planes de mejora y en general los procesos de autoevaluación – Formato guía para el cargue de información <https://drive.google.com/file/d/1uAS-cNQ8Zgyu27nJOr87EZ1NXwslPH3O/view?usp=sharing>
- 5- 5- Instructivos para la implementación de los indicadores documentales como evidencia de los avances en los planes de mejora y en general los procesos de autoevaluación – Formato guía para la validación del cargue. [https://drive.google.com/file/d/1PgzcO\\_K\\_3P-vUXV0pT\\_mJnBRLQJPKOx/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1PgzcO_K_3P-vUXV0pT_mJnBRLQJPKOx/view?usp=sharing)
- 6- 6- Informe de Evaluación de Impacto del Gobierno Institucional – referencia principal a la Política de Autoevaluación y Autorregulación [https://drive.google.com/file/d/1bk9tc4xdYU\\_tmczw686bZzpEFCb56IEC/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1bk9tc4xdYU_tmczw686bZzpEFCb56IEC/view?usp=sharing)
- 7- 7- Instrumento de medición cualitativo y cuantitativo: relación entre dimensiones y recursos asociados al SIAC [https://drive.google.com/file/d/1mVuB02m1Y9\\_HF9R0Zocf8WATLsgUhPBi/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1mVuB02m1Y9_HF9R0Zocf8WATLsgUhPBi/view?usp=sharing)
- 8- 8- Tabla de cumplimiento de los niveles Bajo, Medio y Alto, asociados a un rango.

Informe de Apreciación página 18 y 19. <https://drive.google.com/file/d/1TUmN7hm0cYIR2YsTyytlu63XAbOzYIYE/view?usp=sharing>

Anexos Punto 5 ( 4 referencias con evidencias y acceso en línea)

- 1- Informe de Apreciación 2018 Fundación Universitaria Los Libertadores (<https://drive.google.com/file/d/1TUmN7hm0cYIR2YsTyytlu63XAbOzYIYE/view?usp=sharing> )
- 2- Boletín Estadístico: 2017. (<https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/boletin-estadistico-2017b.pdf>)
- 3- Instructivos para la implementación de los indicadores documentales como evidencia de los avances en los planes de mejora y en general los procesos de autoevaluación – Formato guía para el cargue de información (<https://drive.google.com/file/d/1uAS-cNQ8Zgyu27nJOr87EZ1NXwslPH3O/view?usp=sharing> )
- 4- Instructivos para la implementación de los indicadores documentales como evidencia de los avances en los planes de mejora y en general los procesos de autoevaluación – Formato guía para la validación del cargue.

([https://drive.google.com/file/d/1PgzcO\\_K\\_3P-vUXV0pT\\_rnJnBRLQJPKOx/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1PgzcO_K_3P-vUXV0pT_rnJnBRLQJPKOx/view?usp=sharing) )

Anexos Punto 6 ( 3 referencias con evidencias y acceso en línea)

1- Política de Autoevaluación y Autorregulación ([https://drive.google.com/file/d/1bk9tc4xdYU\\_tmczw686bZzpEFCb56IEC/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1bk9tc4xdYU_tmczw686bZzpEFCb56IEC/view?usp=sharing))

2- Ruta de Aseguramiento de la Calidad: Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (<http://acreditacion.libertadores.edu.co/aseguramiento-de-la-calidad/>)

3- Plan de Mejora Ingeniería Electrónica – logro del primer programas de Ingeniería con acreditación en alta calidad en Los Libertadores: ejemplo presentaciones ejecutivas para el proceso de Registro Calificado y de obtención de la Acreditación en Alta Calidad ([https://drive.google.com/drive/folders/1W2g5w7OvlsFnzfLfta6wxwVr\\_LZNGNE?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1W2g5w7OvlsFnzfLfta6wxwVr_LZNGNE?usp=sharing))

Anexos Punto 7 ( 15 referencias con evidencias y acceso en línea)

1- Reconocimiento nacional - (<https://www.ulibertadores.edu.co/visita-ascun/>)

2- Premiación al Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (<https://drive.google.com/drive/folders/13r7leqmLgHYcjjj50ViYmKvyq69K7ufw?usp=sharing> )

3- Capitulo libro resultado de investigación en coautoría internacional con 15 IES de América Latina: “Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora para el Sistema Institucional de Evaluación y Autorregulación de la Fundación Universitaria Los Libertadores”. Autora: Luz Mercedes Flechas Mendoza. En el Libro “La Gestión de la Calidad en las Instituciones de Educación Superior”. Pág.: 327 a 338. Año 2018. (<http://acreditacion.libertadores.edu.co/images/gestion-calidad.pdf>)

4- Política de Autoevaluación y Autorregulación (<https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/politica-autoevaluacion-autorregulacion.pdf> )

5- Modelo de Autoevaluación y Autorregulación (<https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/modelo-autoevaluacion.pdf> )

6- Guías e informes para el desarrollo del eje metodológico (<https://drive.google.com/file/d/1NNii7EbmZyN-KGKHLYLHMWOcWHkqOTUuy/view?usp=sharing> )

- 7- Esquema sobre el uso de los Sistemas de Información (<https://drive.google.com/file/d/1BTOF7jLLOFtDpaaxbEZI-loQqID-QYR2e/view?usp=sharing> )
- 8- La Innovación en los procesos de acreditación de las Instituciones de Educación Superior. – Bogotá: Fundación Universitaria Los Libertadores. (<http://acreditacion.libertadores.edu.co/publicaciones-y-redes/>)
- 9- “La Gestión de la Calidad en las Instituciones de Educación Superior”
- 10- Informe de Referenciación de IES acreditadas en alta calidad
- 11- 2016-Curso Intersemestral de Formación – Producción de una OVA con 5 módulos
- 12- 2017-Informe Seminario Internacional “La Innovación, Evaluación y Acreditación en los Procesos de Formación Docente” Bogotá y Cartagena – Informe de Resultados 2017
- 13- 2018-Talleres del CNA en Los Libertadores (Bogotá y Cartagena) (<https://www.ulibertadores.edu.co/calidad-educacion-superior-talleres-cna/>)
- 14- 2018- Memorias del V Congreso y XX Reunión de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES) en la ciudad de Cartagena (<https://www.ulibertadores.edu.co/red-educacion-estrategica-educacion/>)
- 15- Micrositio del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la Fundación Universitaria Los Libertadores (<http://acreditacion.libertadores.edu.co/>)

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS –

Flechas L.M. (2018) Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora para el Sistema Institucional de Evaluación y Autorregulación de la Fundación Universitaria Los Libertadores. En el libro de coautoría internacional “La Gestión de la Calidad en las Instituciones de Educación Superior”. Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES). Acceso público al repositorio institucional del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad: <http://acreditacion.libertadores.edu.co/images/gestion-calidad.pdf> -

Flechas L.M. (2017) La Innovación en los procesos de acreditación de las Instituciones de Educación Superior. – Bogotá: Fundación Universitaria Los Libertadores. (<http://acreditacion.libertadores.edu.co/publicaciones-y-redes/>) - Fundación Universitaria Los Libertadores – FULL (2018 a.)

Informe de Apreciación Institucional 2018.

Acceso a resumen ejecutivo (2018 b.):  
<http://acreditacion.libertadores.edu.co/images/informe-percepcion.pdf> - Proyecto Educativo Libertador –PEIL (2018)

Proyecto Educativo Libertador de la Fundación Universitaria Los Libertadores.  
Tomado de: <https://www.ulibertadores.edu.co/images/documentos-institucionales/documentos/proyecto-educativo-institucional-2018-2.pdf>

Anexos Punto 5 ( 4 referencias con evidencias y acceso en línea)

Anexos Punto 6 ( 3 referencias con evidencias y acceso en línea)

Anexos Punto 7 ( 15 referencias con evidencias y acceso en línea)