



**UNIVERSIDAD  
DEL QUINDÍO**

**INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN,  
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE  
GESTIÓN**

**Documento Adaptado de:**

Guía metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos  
Acuerdos de Gestión. Departamento Administrativo de la Función Pública. Enero de 2017.

**Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo**

Por una Universidad  
**PERTINENTE CREATIVA INTEGRADORA**

[www.uniquindio.edu.co](http://www.uniquindio.edu.co)

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

La Universidad del Quindío mediante el Acuerdo del Consejo Superior N° 027 de 2008, estableció el sistema de indicadores para cargo directivos, el cual está basado en la concertación, firma, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión. Esto dentro del fortalecimiento de los procesos de gestión de calidad y acreditación, en el cual se hace necesario contar con herramientas que permitan evaluar la gestión de los directivos institucionales en concordancia con los objetivos institucionales, el Plan de Desarrollo Institucional y las políticas públicas de educación superior.

De acuerdo a lo reglamentado en dicha todos los funcionarios de la Universidad del Quindío de libre nombramiento y de período deberán suscribir Acuerdos de Gestión con la autoridad que los designa así: El Rector con el Consejo Superior representado por el presidente del mismo. Los Decanos de las Facultades con el Consejo Superior representado por el presidente del mismo y con el Rector. Los Directores de Programa con el Rector y el Decano de la respectiva Facultad. Los Vicerrectores y demás funcionarios de libre nombramiento con el Rector.

Los objetivos de los Acuerdos de Gestión son los siguientes: Orientar la actuación de la Universidad del Quindío hacia sus prioridades explícitas. Incentivar mejoras en la eficiencia y eficacia. Promover el aprendizaje organizacional y fortalecer y desarrollar la función directiva universitaria.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, en enero de 2017 expidió nueva metodología mediante la Guía Metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos “Acuerdos de Gestión”. Documento base para la formulación (Adaptación) de este instructivo.

### **Pautas para la Elaboración de los Acuerdo de Gestión. Etapas.**

#### **Concertación:**

Es la fase en la que el directivo universitario y el superior jerárquico efectúan un intercambio de expectativas personales y organizacionales, y establecen los compromisos a ejecutar de acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional, el Plan Estratégico Institucional y el Plan Acción Anual de Gestión.

Los compromisos laborales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos. En el Acuerdo se deben plasmar las competencias y compromisos de gestión establecidos para el nivel directivo, en el manual de funciones y competencias.

El Acuerdo de Gestión se pactará para una vigencia anual (1 de mayo a 30 de abril del año siguiente), pero puede haber períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo directivo universitario. Cuando un compromiso abarque más del

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el período anual estipulado.

Para llevar a cabo el ejercicio de concertación se presenta como referencia el anexo 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos de los directivos. El alcance de los conceptos utilizados en el instrumento de concertación es el siguiente:

**Objetivos institucionales:** Son los definidos en la planeación institucional en concordancia con lo establecido con el Plan de Desarrollo Institucional y el Plan Estratégico Institucional y que deberán estar relacionados con los compromisos de cada directivo universitario.

**Compromisos directivos:** Comprenden los resultados a ser medidos, cuantificados y verificados que adelantará el directivo universitario para el cumplimiento efectivo de los objetivos de la Universidad, de acuerdo con las metas anuales y el Plan Anual de Gestión. Se sugiere que los compromisos acordados en el ejercicio de la concertación deban ser mínimo tres (3) por cada directivo (por ejemplo: Tener acreditados el 30% de los programas académicos que cumplen con las condiciones del CNA o quien haga sus veces; Mejorar en otro 3% la cantidad de Estudiantes con los resultados por encima de la media nacional en las pruebas saber-pro en los diferentes componentes; entre otros).

**Indicador:** Es la representación cuantitativa en número o porcentaje que debe ser verificable objetivamente y mediante el cual se determina el cumplimiento de los compromisos directivos. (Por ejemplo: Cantidad de programas académicos acreditados; número de Estudiantes con los resultados por encima de la media nacional en las pruebas saber-pro en los diferentes componentes; entre otros).

**Fecha inicio – fin:** Corresponde al lapso de ejecución del compromiso concertado en el cual deberán adelantarse las acciones necesarias para su cumplimiento.

**Actividades:** Corresponden a las principales acciones definidas por el directivo universitario que harán posible el logro de los compromisos directivos y que generan las evidencias que permitan el seguimiento a la gestión. Estas no deberán ser menos de tres (3) ni más de cinco (5) por cada compromiso directivo.

**Peso ponderado:** Corresponde al porcentaje de cada compromiso concertado con el superior jerárquico, en función de las metas de la Universidad. La asignación del peso porcentual por cada compromiso directivo, estará de acuerdo con los resultados de las ponderaciones realizadas por la Oficina de Gestión y Aseguramiento de la Calidad dentro del proceso de autoevaluación con fines de la acreditación de alta calidad.

**Formalización:**

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

El Acuerdo de Gestión debe quedar siempre por escrito y se formaliza con la firma del superior jerárquico y el directivo universitario, plasmados en el Anexo 1 del presente instructivo.

La formalización deberá hacerse, en la medida de lo posible, de forma simultánea con la etapa de concertación, a fin de lograr una óptima sincronización con la entrada en vigencia del Acuerdo de Gestión.

### Seguimiento y retroalimentación:

En esta etapa se adelantan seguimientos semestrales entre el directivo universitario y su superior con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos concertados. No obstante, en cualquier momento el superior jerárquico podrá realizar seguimiento y retroalimentación a dichos compromisos. Como producto de esta fase, se registra el avance de la gestión con sus respectivas evidencias, a fin de que sea útil al momento de realizar la evaluación final. En caso de ser necesario estos podrán ser replanteados.

Es preciso dejar registros del avance de los proyectos y las metas con sus respectivas evidencias, de modo que esta información sea útil al momento de realizar la evaluación anual.

Los espacios de retroalimentación y sincronización en el nivel directivo son fundamentales con el fin de asegurar entendimiento, compromiso y alineación con el Plan de Desarrollo Institucional, el Plan Estratégico Institucional y el Plan Anual de Gestión de manera que sean transmitidos a los equipos de trabajo de manera uniforme y consistente, por parte del directivo universitario.

La retroalimentación que se realiza con el superior jerárquico a los avances alcanzados por el directivo universitario debe estar basada en: Frente a resultados: cuál ha sido el avance, qué hace falta para llegar a la meta, re direccionar acciones, acudir a datos y hechos concretos. En relación con el desarrollo de las competencias: avances, reconocimientos y oportunidades de mejora.

Para llevar a cabo el ejercicio de seguimiento y retroalimentación en el Anexo 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos directivos, dentro del formato se incluyen los siguientes campos cuyo alcance es el siguiente:

**Porcentaje de cumplimiento programado al primer periodo (Mayo – octubre):** Se registra el porcentaje programado de cumplimiento de cada compromiso directivo para este periodo.

**Porcentaje de cumplimiento de indicador primer periodo (Mayo – octubre):** Se verifica el avance de los compromisos e indicadores definidos en la etapa de concertación y se registra el resultado del indicador asociado al compromiso con corte al primer periodo

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

del año. Este deberá expresarse en términos porcentuales reflejando lo ejecutado frente a lo programado durante este periodo.

**Observaciones del avance y oportunidades de mejora:** Se establecen las causas del no cumplimiento de los porcentajes establecidos, que permitan identificar y registrar los aspectos de mejora para el cumplimiento de los compromisos concertados que se encuentren retrasados conforme a lo programado.

**Porcentaje de cumplimiento programado al segundo periodo (Noviembre – abril):** Se registra el porcentaje programado de cumplimiento de cada compromiso directivo durante este periodo.

**Porcentaje de cumplimiento de indicador segundo periodo (Noviembre – abril):** Se verifica el avance de los compromisos e indicadores definidos en la etapa de concertación y se registra el resultado del indicador asociado al compromiso con corte al segundo periodo del año (no acumulado). Este deberá expresarse en términos porcentuales reflejando lo ejecutado frente a lo programado durante este periodo.

### Evaluación

El Acuerdo de Gestión debe ser evaluado por el superior jerárquico en el término máximo de un (1) mes después de finalizar la vigencia, de acuerdo con el grado de cumplimiento de los resultados alcanzados por el directivo universitario, con base en los indicadores determinados.

El superior jerárquico será el encargado de evaluar el cumplimiento de las metas, y de identificar los aspectos que debe mejorar el directivo universitario y de retroalimentar su labor.

Adicionalmente, en esta evaluación, respecto de la valoración de las competencias plasmadas en el Anexo 2 del presente instructivo.

Los resultados de este proceso serán insumo para identificar necesidades de capacitación y formación en las competencias comportamentales del nivel directivo.

Un aspecto importante a tener en cuenta al momento de la evaluación es comparar la coherencia de los resultados con los de la evaluación institucional, evaluación del desempeño de los servidores públicos a cargo y los informes de auditorías.

El cien por ciento (100%) del total de la evaluación del Acuerdo de Gestión se distribuirá de la siguiente manera: ochenta por ciento (80%) que corresponde a los compromisos universitarios, el cual tendrá seguimientos semestrales y al final de la vigencia, la

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

sumatoria arrojará el resultado para la evaluación. El veinte por ciento (20%) restante corresponde a la valoración de las competencias comunes y directivas, la cual se realizará una vez al final de cada vigencia.

De la sumatoria de los dos resultados (compromisos directivos y valoración de las competencias comunes y directivas), se obtendrá una calificación enmarcada dentro de los siguientes rangos:

- a. Desempeño sobresaliente: de 90% a 100%
- b. Desempeño satisfactorio: de 89% a 76%
- c. Desempeño suficiente: Igual o inferior al 75%

Se establecerá un plan de mejoramiento cuando el directivo universitario obtenga una calificación en la evaluación de su gestión igual o inferior al setenta y cinco por ciento (75%).

Para la elaboración de este plan, el superior jerárquico retomará la evaluación final del directivo universitario e identificará las áreas de mejora en términos de habilidades y comportamientos, lo cual facilitará la consecución de los objetivos. Se definirán los tres comportamientos principales que deben manifestarse a través de las evidencias requeridas, lo cual contribuirá a determinar las acciones de mejora a desarrollar por el evaluado por un periodo no superior a seis (6) meses, en el cual el superior jerárquico valorará el mejoramiento del directivo universitario y le dará la retroalimentación correspondiente.

Para llevar a cabo el ejercicio de evaluación se dispone del Anexo 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos directivos (que corresponde al 80% de la evaluación), cuyo alcance es el siguiente:

**Porcentaje de cumplimiento del año:** Se refiere al resultado final alcanzado, que se obtiene de la sumatoria entre el cumplimiento del primer y segundo periodo de acuerdo con lo concertado.

**Resultado:** Será el porcentaje de cumplimiento de los compromisos directivos del año de acuerdo con el peso ponderado que se asignó al compromiso institucional.

**Evidencias:** Comprende los soportes que acompañan la ejecución de los compromisos directivos y que pueden encontrarse de forma física y/o virtual. Para ello se deberá consignar una breve descripción del producto o actividad indicada como evidencia, así como la ubicación de la misma ya sea en medios físicos o electrónicos.

**Valoración de las competencias:**

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

En esta etapa el directivo universitario es valorado de acuerdo con las competencias comunes y directivas requeridas para el desempeño de su rol, conforme con lo establecido en lo establecido en el manual de funciones y competencias. Con esto se busca, promover y mejorar las competencias individuales y grupales orientando los esfuerzos de los directivos universitarios hacia los objetivos y metas de la universidad.

Para la valoración de las competencias se encuentra el Anexo 2: Evaluación de las competencias (esto corresponde al 20% de la evaluación), cuyo alcance es el siguiente:

Las competencias se valorarán en una escala de 1 a 5 que mide el desarrollo de las conductas esperadas, de acuerdo con los siguientes criterios de valoración:

| Criterio de Valoración                                                                                                                     | Puntaje |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Es consistente en su comportamiento, da ejemplo e influye en otros, es un referente en su organización y trasciende su entorno de gestión. | 5       |
| Es consistente en su comportamiento y se destaca entre sus pares y en los entornos donde se desenvuelve. Puede afianzar.                   | 4       |
| Su comportamiento se evidencia de manera regular en los entornos en los que se desenvuelve. Puede mejorar.                                 | 3       |
| No es consistente en su comportamiento, requiere de acompañamiento. Puede mejorar.                                                         | 2       |
| Su comportamiento no se manifiesta, requiere de retroalimentación directa y acompañamiento. Puede mejorar.                                 | 1       |

Esta valoración contempla la percepción que el superior jerárquico tiene sobre las competencias comunes y directivas del directivo universitario. Estos puntajes son fijos y dados en números enteros.

**Competencias y conductas asociadas:** Son las establecidas en el manual de funciones y competencias de la Universidad del Quindío.

**Valoración anterior:** Se registra la información de la última valoración disponible, resultado de la valoración de competencias de la vigencia anterior. En caso de no contar con información se deja en blanco la casilla en mención. Esta permitirá tener una referencia del desarrollo de las competencias del directivo universitario.

**Valoración actual:** Este resultado se obtiene de la valoración de cada una de las conductas asociadas a todas las competencias en una escala de 1 a 5, obteniendo por cada competencia un promedio simple.

## INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN

**Comentarios para la retroalimentación:** El superior jerárquico visualiza la totalidad de la valoración integral de competencias e identifica y registra las fortalezas y oportunidades de mejora del directivo universitario que acompañan su gestión.

**Valoración final:** Es el resultado final de la valoración realizada por su superior jerárquico, el par y sus subalternos de las competencias comunes y directivas.

**Consolidado de la evaluación del acuerdo de gestión:** En el Anexo 3 se consolidan los resultados obtenidos en los Anexos 1 y 2 del presente instructivo, e incluye tanto la calificación del 80% que corresponde a los compromisos directivos, como el 20% que corresponde a la valoración de las competencias comunes y directivas.

**INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO  
Y EVALUACIÓN DE LOS ACUERDOS DE GESTIÓN**



UNIVERSIDAD  
DEL QUINDÍO

Por una Universidad  
**PERTINENTE CREATIVA INTEGRADORA**



**OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO**

Tel: (57) 6 735 9300 Ext 326  
Carrera 15 Calle 12 Norte

Armenia, Quindío – Colombia  
[plandes@uniquindio.edu.co](mailto:plandes@uniquindio.edu.co)