



Guía para la Rendición de Cuentas



Corporación Universitaria Autónoma del Cauca
Representación legal
Resolución No. 0112

El representante legal de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, en uso de sus atribuciones estatutarias y considerando:

Que la Rendición de cuentas es un deber institucional que se inscribe en el marco de los compromisos axiológicos derivados de los Estatutos y del Proyecto Educativo Universitario.

Qu es necesario contar con instrumentos técnicos y metodológicos que orienten el desarrollo de los procesos de Rendición de cuentas.

Resuelve

Artículo 1. Aprobar la Guía de rendición de cuentas de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca, contenido en el documento que sigue a esta resolución.

Artículo 2. Ordenar a la Dirección de planeación y evaluación y a los miembros de la alta dirección su implementación.

Artículo 3. La presente resolución rige a partir de la fecha de su expedición,

Comuníquese y cúmplase,

Dado en Popayán a los 13 días del mes de octubre de 2020

DANIEL AUGUSTO MANTILLA SANDOVAL
Representante legal

Guía para la Rendición de Cuentas

Equipo de la Dirección de Planeación y Evaluación

Oscar Alvarado Muñoz

Director

Profesionales de Apoyo:

Johana Arelis Rojas Muñoz

Ana Milena Pérez Arrubla

Lina Marcela Giraldo Ruiz

Henry Alexander Enríquez Muñoz

Este documento fue elaborado por la Dirección de Planeación y Evaluación de la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.

Popayán, 2020.

● Contenido

Presentación

1. La rendición de cuentas: ¿Qué es y por qué se hace?
2. ¿Qué alcance tiene?
3. ¿Quiénes participan?
4. ¿Qué mecanismos utiliza la institución para la rendición de cuentas?
5. ¿Cómo se hace la rendición de cuentas?

● Presentación

Las instituciones de educación superior juegan un papel clave para el desarrollo del país y de las regiones. Sus contribuciones se materializan en las funciones sustantivas: a través de la docencia forman a las nuevas generaciones de profesionales y cualifican al talento humano; con la investigación generan novedosas formas de entender y solucionar los problemas y con la proyección social extienden sus capacidades académicas hacia las comunidades, el sector productivo y el estado.

Este papel les confiere una responsabilidad singular frente a la sociedad a la que se deben. Cumplirla significa establecer un derrotero de acción, ordenar sus procesos y recursos en función de los propósitos declarados y evaluar sistemáticamente los progresos y resultados. Como parte de estos procesos y en particular de la Autoevaluación, es necesario que las instituciones pongan en marcha los mecanismos pertinentes para resolver las inquietudes de los grupos de interés e informarlos de los resultados de la gestión.

En esa vía, la rendición de cuentas es una práctica constitutiva del Buen Gobierno. Mediante ella la Institución presenta y explica, a los grupos de interés, los resultados de la gestión y el estado de desarrollo de los procesos. Es también una herramienta que materializa los valores de transparencia, honestidad y responsabilidad.

Esta Guía presenta los elementos necesarios para desarrollar la Rendición de cuentas en la institución. Se ha estructurado en cinco partes: en la primera se presentan la definición y objetivos de la rendición de cuentas, en la segunda se define el alcance, en la tercera se identifican los participantes; en la cuarta se describen los mecanismos de rendición de cuentas y en la quinta parte se especifican las tareas, responsabilidades y procedimientos a adelantar.

1

La rendición de cuentas: ¿Qué es y por qué se hace?

De acuerdo con el Código de Buen Gobierno de la Institución:

- ***“La rendición de cuentas es el conjunto de prácticas que permiten a la institución cumplir con el deber de informar y explicar los resultados de la gestión a los grupos de interés, y en particular a los miembros de la comunidad universitaria, al estado y a la sociedad”***

En esta definición se observan tres elementos clave:

- La rendición de cuentas no es un evento o una sola acción, sino un proceso que se manifiesta en múltiples prácticas.
- La rendición de cuentas tiene dos objetivos básicos: *informar*, que implica hacer visible los resultados de la gestión; y *explicar* que indica una interacción con los grupos de interés para responder sus inquietudes.
- La rendición de cuentas se realiza frente a los grupos de interés, esto es a las personas y organizaciones con las que la Institución tiene relaciones o ha asumido alguna responsabilidad.

Las razones por las cuales es pertinente realizar Rendición de cuentas son varias: i) Genera confianza social al hacer visible y transparente la gestión; ii) Permite responder a las inquietudes y demandas de información que tienen los grupos de interés; iii) Es un instrumento de autorregulación y iv) Fortalece la autoevaluación y el mejoramiento continuo.

2

¿Qué alcance tiene?

Ya que la **Rendición de cuentas** *informa y explica* los resultados de la gestión; su alcance puede dimensionarse desde lo objetivo –que se pretende-, lo temático-que temas incluye- y lo temporal –que periodo de tiempo cubre. A continuación se describe cada uno de estos elementos del alcance.

● *Alcance objetivo*

Se refiere a los fines que explícitamente se persigue al desplegar los mecanismos de rendición de cuentas. En ese sentido estos fines son dos: informar y explicar. Informar implica que la institución da a conocer a los grupos de interés el estado de los procesos y sus resultados, utilizando para ello los medios y canales de comunicación de los que dispone. Explicar implica interactuar con los grupos de interés para responder a las inquietudes y atender las sugerencias que se realicen en relación con la gestión y sus resultados.

● *Alcance temático*

Se refiere a los asuntos y aspectos de la gestión sobre los cuales debe rendirse cuentas. Los temas a tratar dependen del tipo de mecanismo, del agente que realiza la rendición de cuentas y del grupo de interés al que se informa o explica. Estos elementos permiten acotar las temáticas que pueden tener *cobertura* general o específica y *extensión* institucional o de área.

La *cobertura* se refiere a la cantidad de asuntos o temas que son tratados en la rendición de cuentas. Por ejemplo asuntos financieros, académicos, de investigación, etc. La *extensión* se refiere al área de la estructura organizacional sobre la cual se rinde cuentas. Por ejemplo Dirección general administrativa, Facultad de educación, etc.

Se entiende que hay *cobertura general* cuando mediante el mecanismo de rendición de cuentas se presentan todos los asuntos inherentes a la gestión mientras que habrá *cobertura específica* cuando se rinde cuenta sobre uno o un grupo limitado de asuntos. Hay extensión institucional cuando



se rinde cuentas con información agregada por toda la institución y extensión de proceso o área cuando la información se limita al área o proceso particular para el cual se infirma. El siguiente cuadro ilustra estas clasificaciones:

Cuadro 1. Ejemplos de alcance temático

Extensión/Cobertura	General	Específica
Institucional	Informe de autoevaluación institucional	Informe de ejecución presupuestal de la institución
Área	Informe de autoevaluación de un programa académico	Informe de ejecución presupuestal de una facultad

Fuente: elaboración propia

Ahora bien los temas específicos sobre los que se rinde cuentas dependen del tipo de mecanismo, de los fines y del grupo de interés al que se dirige la rendición de cuentas. No obstante esos temas girarán siempre alrededor de la gestión realizada por las autoridades institucionales en relación con los procesos misionales, de dirección y de apoyo; del uso de los recursos y del cumplimiento de las normativas.

El siguiente cuadro muestra las temáticas sobre las cuales la institución rinde cuentas.

Cuadro 2. Temáticas para la rendición de cuentas

Tema	Aspectos	Información relevante
Direccionamiento estratégico	Cumplimiento del Plan de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> Acciones ejecutadas Nivel de avance en las metas Futuras acciones
	Prospectiva institucional	<ul style="list-style-type: none"> Riesgos y oportunidades Proyectos futuros relevantes
Docencia	Programas académicos	<ul style="list-style-type: none"> Estado de la calidad Resultados pruebas externas y valor agregado Resultados de autoevaluación Resultados de planes de mejoramiento Nuevos programas académicos
	Profesores	<ul style="list-style-type: none"> Dedicación Contratación, remuneración e incentivos Niveles de formación Resultados de la evaluación docente Resultados del plan de formación
	Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> Caracterización de estudiantes Promedio académico y repitencia Deserción y graduación Estrategias de apoyo
	Recursos y capacidades	<ul style="list-style-type: none"> Caracterización de Grupos y semilleros Recursos invertidos: Convocatorias, movilidad, formación, publicación, etc.



Investigación		<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización del talento humano de investigación • Participación en convocatorias externas
	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Categorización de grupos e investigadores • Producción • Transferencia: actividades ejecutadas, beneficiarios
Proyección social	Proyectos y programas	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de proyectos y programas • Caracterización de beneficiarios
Bienestar Institucional	Proyectos y programas	<ul style="list-style-type: none"> • Caracterización de proyectos y programas • Participación de la comunidad universitaria • Gastos e inversiones en Bienestar
Gestión del talento humano	Personal no docente	<ul style="list-style-type: none"> • Número de personas por nivel de la estructura • Perfil de formación y experiencia
	Desarrollo del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y formación • Salarios, incentivos y beneficios • Resultados del sistema de seguridad y salud en el trabajo
Gestión de recursos de apoyo	Recursos para las funciones sustantivas	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en infraestructura física y dotación: salones, áreas de práctica, laboratorios, áreas deportivas • Inversiones en recursos bibliográficos • Inversiones en recursos tecnológicos: software, redes, computadores, etc. • Otras inversiones en recursos de apoyo docente, de investigación o proyección social
	Recursos para procesos de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones en infraestructura física y dotación: instalaciones, oficinas, áreas comunes, mobiliario, etc. • Inversiones en recursos tecnológicos: software, redes, computadores, etc. • Otras inversiones en recursos para la gestión
Gestión financiera	Estados financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Balance • Estado de resultados
	Ejecución presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos de funcionamiento: Institucional y por programas • Inversiones por línea de inversión: Institucional y por programas
Control y revisoría fiscal	Cumplimiento de la normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de normas internas • Cumplimiento de normas externas

Fuente: elaboración propia

● *Alcance temporal*

En términos generales el alcance temporal de la rendición de cuentas es anual, cubriendo los resultados de la gestión del año anterior. No obstante para efectos de observar la evolución de los procesos es pertinente que en los mecanismos de más amplio alcance temático, por extensión



y cobertura, se tomen datos de al menos 5 años a fin de observar la evolución de los procesos sujetos a la rendición de cuentas. Las siguientes reglas deben observarse:

- Para el proceso de autoevaluación de programas o de la institución, cuya periodicidad es bienal, los datos deben tomarse cinco años atrás. No obstante para el informe de autoevaluación de condiciones institucionales o de programas que anteceda la solicitud al ministerio deben observarse los datos que correspondan al registro que está por vencer.
- Los informes que presentan los funcionarios al finalizar su periodo en el cargo, deben cubrir el periodo de ejercicio. En el caso de los informes anuales de desempeño, deberán tomarse los datos correspondientes al año sobre el que se informa y un comparativo con la situación en el año inmediatamente anterior a aquel sobre el cuál se rinde cuentas.
- Los informes finales sobre el Plan de desarrollo y otros planes deben cubrir el periodo total de ejecución del respectivo plan. En los informes de avance debe tomarse como periodo, el tiempo que lleve de ejecución el plan al momento de realizar el monitoreo.
- En el evento anual Rendición de cuentas, el informe debe centrarse en la gestión del año inmediatamente anterior. No obstante debe mostrarse la evolución de los indicadores con una corrida de al menos 5 años atrás.

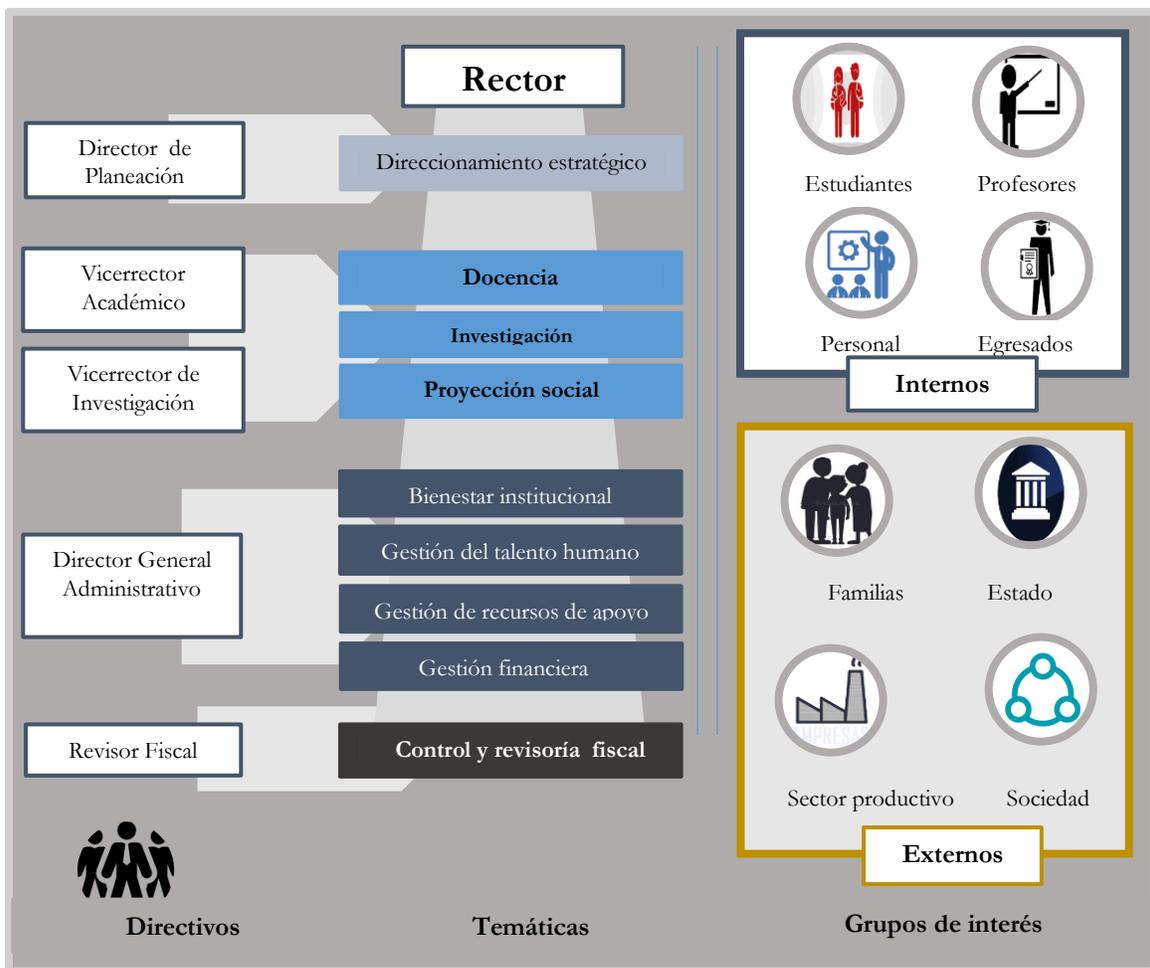


3

¿Quiénes participan?

En la rendición de cuentas los participantes pertenecen a dos grupos: i) funcionarios y directivos que rinden cuentas; y ii) los grupos de interés que son las personas y las organizaciones para las cuales se realiza la rendición de cuentas. El siguiente gráfico lo ilustra.

Gráfico 1. Participantes en la rendición de cuentas



Fuente: elaboración propia



El responsable principal de la rendición de cuentas es el Rector (a) de la institución, con la corresponsabilidad del cuerpo directivo y el Revisor fiscal. Los aspectos sobre los cuales tiene corresponsabilidad los integrantes del cuerpo directivo aparecen señalados en el gráfico anterior y se corresponden con las funciones y áreas de actuación de cada uno de los directivos.

Los grupos de interés son los destinatarios de la rendición de cuenta. Estos pueden ser internos o externos. Entre los internos, la nominación Personal abarca los cuerpos colegiados, los directivos y administrativos. Entre los externos la nominación Estado incluye a los organismos de regulación, las entidades de promoción y a aquellas con las cuales se identifican como beneficiarios de acciones de proyección social. La nominación Sociedad abarca a las comunidades, a las organizaciones de la sociedad civil, a las comunidades académicas y científicas y a otras formas de organización o estructura social. La nominación Sector productivo se refiere a las empresas, los gremios de la producción y en general a cualquier estructura o modelo de generación de bienes y servicios.

Dependiendo del mecanismo y de su fin, en la rendición de cuentas puede participar un grupo de interés específico o varios de ellos. Naturalmente los mecanismos con mayor extensión o amplitud temática tienen un número más grande de grupos de interés.



4

¿Qué mecanismo utiliza la institución para la rendición de cuentas?

En la institución los mecanismos de rendición de cuentas son los siguientes:

- El proceso de autoevaluación, institucional y de programas, que proporciona información y permite evaluar el progreso e identificar las brechas de mejoramiento.
- Los informes que se presentan a los organismos de regulación o control del estado.
- El informe anual que el rector presenta a la Asamblea de fundadores, que incluye los aspectos académicos, los resultados de la gestión, el estado de avance del Plan de desarrollo, los estados financieros y la ejecución presupuestal.
- Los informes anuales de gestión que presentan los directivos y funcionarios a sus superiores inmediatos.
- El informe de revisoría fiscal que se presenta ante la Asamblea de fundadores.
- El evento público anual de rendición de cuentas “Uniautónoma te cuenta”, en el que la institución presenta sus resultados y responde las inquietudes de los grupos de interés.
- Las plataformas con las que la institución pone a disposición de los grupos de interés la información sobre desempeño y responde las inquietudes.

5

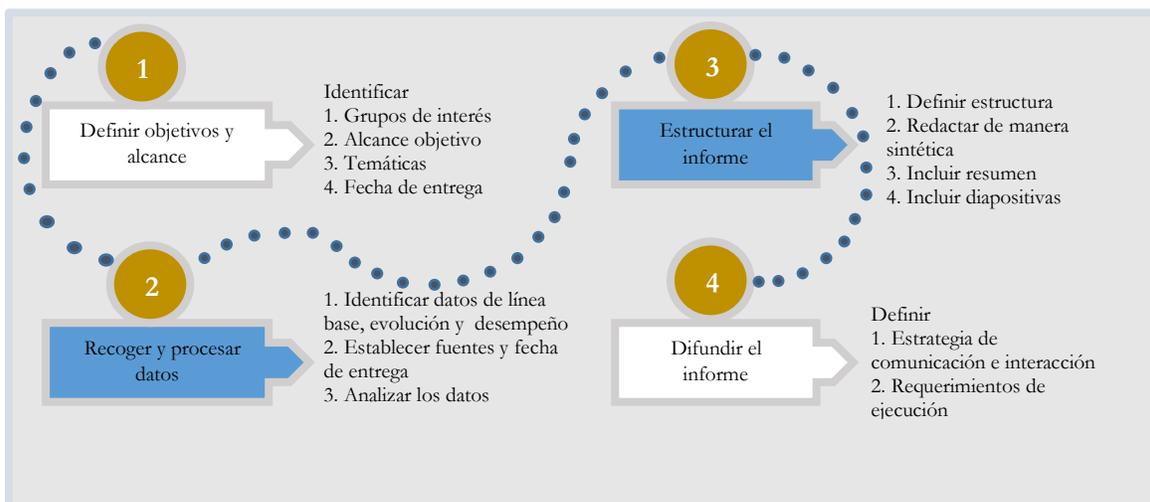
¿Cómo se hace la rendición de cuentas?

Las actividades específicas para la rendición de cuentas dependen del tipo de mecanismo que se utilice. Este apartado se centra en los procedimientos para los mecanismos consistentes en la presentación de informes por parte de los directivos y funcionarios institucionales, así como en los requeridos para la preparación del Evento público de rendición de cuentas “Uniautónoma te cuenta”. Los demás mecanismos –Autoevaluación y plataformas de información- tienen sus propios protocolos ya estandarizados.

● *Preparación de los informes*

En el gráfico 2 se aprecian las actividades a desarrollar en cada una de las cuatro etapas necesarias para rendir cuentas a través de los informes que periódicamente elaboran los directivos y funcionarios de la institución.

Gráfico 2. Etapas y actividades para los informes



Fuente: elaboración propia



Para la primera y segunda etapas –*Definir objetivos y alcance y Recoger y procesar datos* - es importante que el directivo o funcionario encargado tenga en cuenta la fecha en la cual debe rendirse el informe con el fin de definir un calendario de construcción que se ajuste a los requerimientos de información que sean pertinentes. Lo recomendable es iniciar las tareas con al menos mes y medio de antelación a la fecha de entrega pues ello da un tiempo suficiente para recolectar los datos, validarlos y analizarlos. El siguiente cuadro es indicativo del calendario para la rendición de cuentas mediante informes:

Cuadro 3. Calendario indicativo para los informes

Tipo de informe	Solicitud de información	Análisis de información	Generación del informe	Presentación del informe
Informe anual de gestión directivos y funcionarios	8 semanas antes de terminar el año lectivo	6 semanas antes de terminar el año lectivo	5 semanas antes de terminar el año lectivo	3 semanas antes de terminar el año lectivo
Informe anual del rector	Segunda semana de febrero	Última semana de febrero	Segunda semana de marzo	Última semana de marzo
Informe anual del revisor fiscal				
Informe final de periodo en el cargo	8 semanas antes de terminar periodo en el cargo	6 semanas antes de terminar periodo en el cargo	5 semanas antes de terminar periodo en el cargo	3 semanas antes de terminar periodo en el cargo

Fuente: elaboración propia

En la etapa 3 –*Estructuración del informe*- el directivo o funcionario que rinde el informe debe pensar en que la estructura y contenido del informe debe ajustarse a los objetivos y fines que se persigue al presentarlo; es decir, el informe debe alinearse con los objetivos y alcances definidos en la etapa anterior. En ese sentido es necesario que el directivo o funcionario establezca un mapa compositivo que permita presentar la información y el análisis de la misma de una forma efectiva y sintética.

Por ello el lenguaje y estilo del informe debe ser académico y técnico, basado en hechos y datos y no en la mera opinión. Se espera que el informe tenga una redacción cuidadosa y elegante que permita su lectura y comprensión. El uso de tablas, gráficas y cuadros está recomendado para resumir o sintetizar información. Sin embargo estos elementos tienen carácter ilustrativo y deben complementar a las explicaciones que son el contenido esencial del informe. En cuanto a la extensión, el informe no debiera superar los 40 mil caracteres, incluyendo gráficas, tablas y los demás efectos ilustrativos.

Para algunos de los informes es pertinente agregar una presentación visual, en cualquiera de los formatos informáticos disponibles, a fin de resumir los resultados y divulgarlos entre los grupos de interés que corresponda.

En el cuadro 4 se presenta la estructura general de los informes. El sombreado azul indica que ese apartado es necesario en el informe. En el caso del informe anual que presenta el revisor fiscal, los apartados deben adaptarse a las funciones propias que cumple esta figura de control.



Cuadro 4. Estructura básica de los informes

Apartado	Contenido	Informe anual de gestión directivos y funcionarios	Informe anual del rector	Informe anual del revisor fiscal	Informe final de periodo en el cargo
Datos generales	Identificación personal: Nombre, Tipo y número de documento de identidad				
	Identificación del cargo: Nombre del cargo, dependencia, estructura superior, superior inmediato				
	Cobertura del informe: fecha de inicio, fecha de finalización				
Resumen ejecutivo	Logros y retos principales				
Resultados de la gestión	Objetivos y metas: Estado al iniciar-Estado al terminar el periodo informado				
	Proyectos y actividades: Estado al iniciar-Estado al terminar el periodo informado				
	Evaluación del desempeño del personal a cargo				
	Ejecución presupuestal: Ejecución por rubro y objetivo o proyecto				
	Gestión financiera: Estados financieros, Indicadores financieros				
Recursos a cargo	Recursos físicos, muebles, equipos y enseres: enumeración y descripción de estado				
	Sistemas de información y comunicación: identificación del sistema, rol en el sistema, claves de acceso				
	Archivos y documentos: nombre del archivo o documento, localización				
	Recursos financieros: números y estados de cuenta, tarjetas, activos financieros, etc.				
	Otros recursos: identificación del recurso y de su estado				
Anexos	Presentación visual				
	Otros anexos	Si se requiere	Si se requiere	Si se requiere	Si se requiere

Fuente: elaboración propia

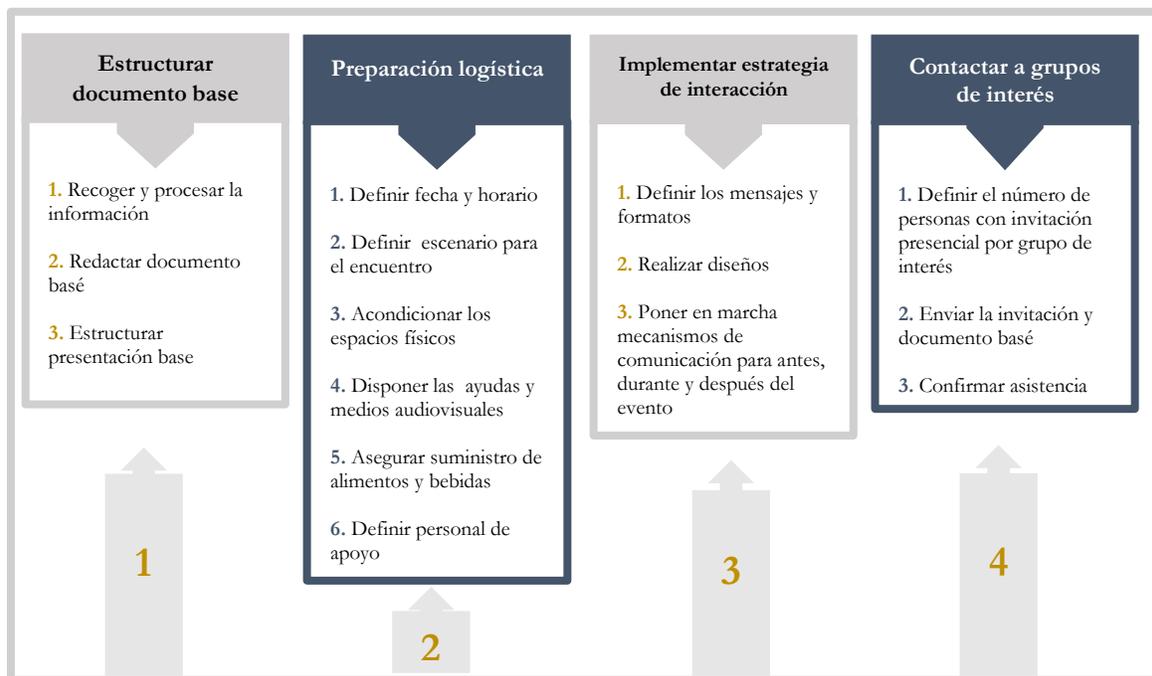
Finalmente, en la etapa 4 –*Difundir el informe*– es importante definir el modo en que los grupos de interés a quienes el informe está dirigido tendrán acceso a él. Esto depende de varias cuestiones: el carácter público o restringido de la información contenida, los medios de divulgación disponibles, las capacidades de los grupos de interés para acceder al informe, entre otros. Estos elementos deben evaluarse por el directivo o funcionario para establecer la estrategia de divulgación más apropiada.

● Preparación de “Uniautónoma te cuenta”

El mecanismo central para la rendición de cuentas será un evento anual que se realizara la última semana de marzo o la primera de abril y que se programará en el calendario académico. Este mecanismo recibirá el nombre de “Uniautónoma te cuenta” y convocará a los grupos de interés a participar de un evento público en el que la alta dirección universitaria presentará los resultados de la gestión y responderá las inquietudes de los participantes.

Para su preparación tendrá las siguientes etapas: i) Alistamiento; ii) Análisis de preguntas; iii) Realización del evento y iv) Acciones post-evento. El gráfico 3 ilustra las principales actividades a desarrollar durante la etapa de Alistamiento.

Gráfico 3. Etapa de alistamiento



Fuente: elaboración propia

El objetivo de esta etapa es preparar a la institución para la realización del evento. Para ello la Dirección de planeación y evaluación coordinará con la Rectoría, las Vicerrectoría, la Dirección general administrativa y la Revisoría fiscal la elaboración del *Documento base de rendición de cuentas* en el que se condensará y sintetizará la información de conformidad con lo establecido en el *Cuadro 2. Temáticas para la rendición de cuentas*. Este documento se elabora con dos fines centrales: i) Sintetizar la información que será presentada durante el evento y ii) Disponer de un



instrumento de referencia para que los grupos de interés puedan plantear sus inquietudes y preguntas con base en hechos y datos.

Durante esta etapa es necesario definir y aprontar los elementos de logística que se requieren para desarrollar el evento. La Rectoría coordinará con la Dirección general administrativa estos aspectos, asegurando su disponibilidad antes y durante el evento.

Una parte central del alistamiento está referido a la estrategia de interacción, es decir al conjunto de mecanismos y medios para lograr la participación y la comunicación efectiva de los grupos de interés en el marco del evento. La estrategia debe ponerse en marcha con al menos mes y medio de antelación a la realización del evento y debe incluir diversos formatos de comunicación activos antes, durante y después del evento. Sobre todo es importante disponer de mecanismos que permitan a los grupos de interés inscribirse para participar, formular preguntas e inquietudes y acceder al *Documento base de rendición de cuentas*. La Dirección de Planeación y evaluación coordinará estos aspectos con las Divisiones de Mercadeo y comunicaciones y de Tecnologías de la información y medios educativos.

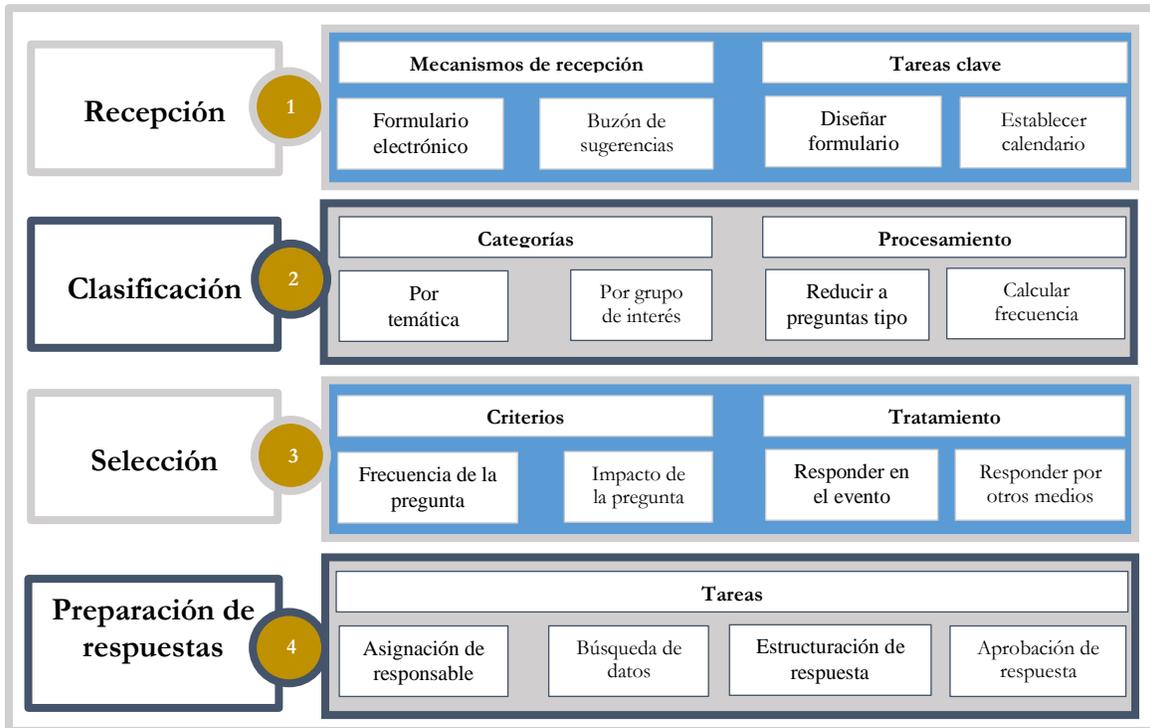
Por último, en esta primera etapa, la Rectoría definirá el número de personas y entidades a invitar a participar de manera presencial en el evento, teniendo en cuenta que haya una apropiada representación de todos los grupos de interés. Además contactará a los invitados y se asegurará de su participación.

El cuadro 5 detalla las actividades, los responsables y el tiempo requerido para la ejecución de esta etapa. El tiempo está especificado en semanas, calculando el inicio de actividades en la segunda semana de enero del año en curso, tiempo en el que regularmente se ingresa para comenzar actividades en la institución.

Además, de las actividades propias de esta etapa se ha puesto la actividad **31 Realización del evento**, como actividad de referencia alrededor de la cual giran las demás actividades tanto previas como posteriores. Los números que aparecen en **rojo** en el cronograma se refieren a actividades que se consideran críticas, es decir aquellas que de no realizarse en el tiempo especificado, retrasarían el resto de las actividades.

- Incluir la clasificación de la pregunta en términos de la temática.
- Permitir la realización de varias preguntas en una o más temáticas.
- Permitir que el interesado priorice sus preguntas.

Gráfico 4. Etapa de análisis de preguntas



Fuente: elaboración propia

Lo ideal es que la apertura de las plataformas vaya precedida de una campaña de comunicaciones y que permanezcan abiertas durante al menos dos semanas después de su apertura. Una vez cerradas las plataformas se inician los procedimientos de clasificación y selección de preguntas, los cuales permitirán determinar el nivel de respuesta que tendrá la institución frente a ellas.

Las preguntas se clasificarán primero por temática y luego por grupo de interés. Aunque esta clasificación viene ya establecida en el formulario, es necesario revisar para asegurar que, en efecto, una pregunta corresponde a la temática especificada o de lo contrario reclasificarla apropiadamente. Superado este paso, el siguiente *-Reducción a preguntas tipo-* requiere un cuidadoso análisis del contenido de cada pregunta para: i) Reconocer preguntas con identidad interrogativa, esto es, que aunque usen palabras distintas se esté preguntando lo mismo; ii) Reconocer la estructura jerárquica o de subordinación de las preguntas, es decir encontrar que preguntas están contenidas en otras más generales; iii) Redactar en un mismo formato las preguntas con identidad interrogativa y unificar aquellas que tienen cara ter subordinado con las de tipo general.



Al realizar las tareas anteriores, el equipo de la Dirección de planeación y evaluación que se encargará de ello, simultáneamente identificará: i) el número de veces que aparece una pregunta, ii) el grupo de interés al que pertenece quien hace la pregunta. Ello dará lugar a encontrar cuales temáticas suscitan mayor interés y entre que grupos de interés.

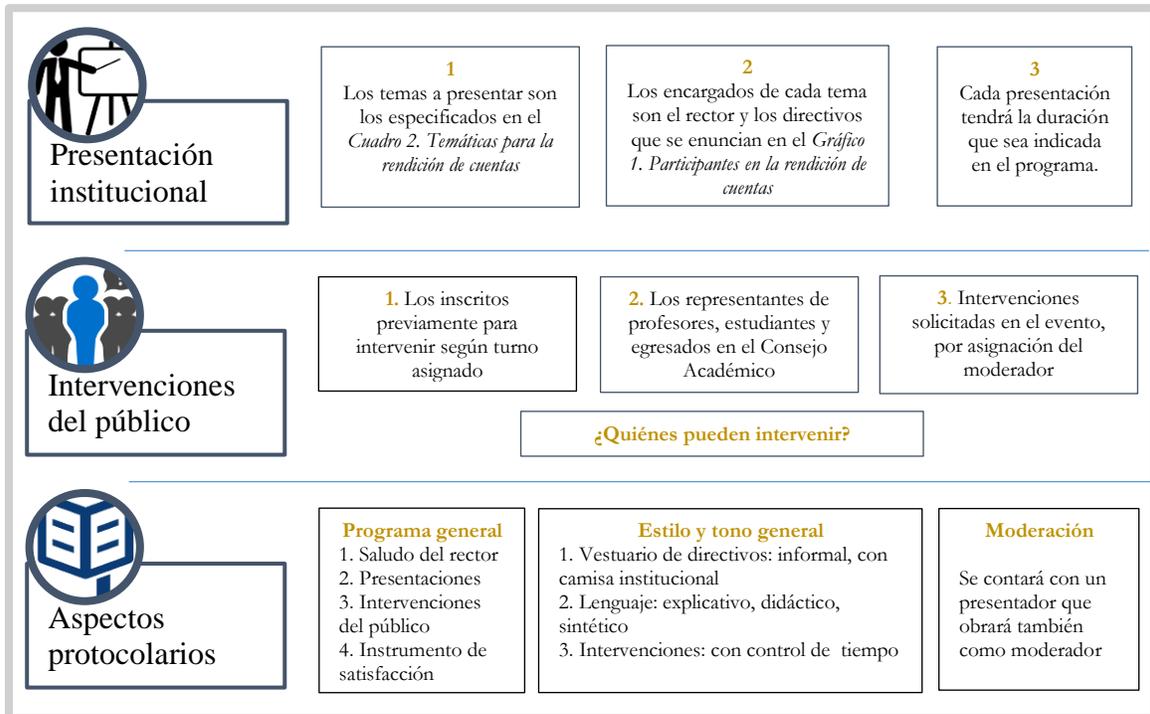
Con estos datos, más el criterio del equipo encargado, se procede a la selección de las preguntas que se responderán de manera directa en el evento. De ser posible se invitará a quien formuló la pregunta a realizarla presencialmente. Las demás tendrán respuesta a través de las plataformas digitales disponibles para ello.

Una vez seleccionadas las preguntas y definido el tratamiento, se prosigue con la preparación de las respuestas. Cada pregunta se asignará al directivo bajo cuya responsabilidad se encuentre la temática de la que trata la pregunta. El directivo tendrá una semana para preparar las respuestas, las cuales serán expuestas y evaluadas por sus pares en un panel que además dará recomendaciones y validará la respuesta final.



Las etapas de *Alistamiento* y *Análisis de preguntas* son previas al evento y son necesarias para preparar a la institución y a su cuerpo directivo para afrontar la etapa de Realización del evento. El gráfico 5 ilustra las acciones a desarrollar en el marco de esta etapa, que constituye el culmen del proceso.

Gráfico 5. Etapa de realización del evento



Fuente: elaboración propia

La presentación institucional sintetiza los elementos clave de lo consignado en el *Documento base de rendición de cuentas*. Es encabezada por el rector (a) y realizada por los directivos de acuerdo con el programa temático consignado en el Cuadro 2. *Temáticas para la rendición de cuentas*. No obstante la dinámica de presentación puede variar para generar espacios de interacción más amplios; por ejemplo puede realizarla sólo el rector (a) y permitir la intervención de los directivos cuando se trate de responder preguntas o ampliar la información.

Una cuestión de la mayor relevancia en el evento es la gestión de las intervenciones del público. En efecto, ya que el fin de este mecanismo de rendición de cuentas es propiciar la participación abierta de los grupos de interés, es necesario que los participantes conozcan de antemano las reglas que operarán para generar un ambiente propicio, respetuoso y ordenado. En ese orden de ideas son precisas las siguientes recomendaciones:

- Los representantes en el Consejo académico de los profesores, egresados y estudiantes intervienen por derecho propio, es decir no es necesario que se inscriban para hacerlo.



En el programa del evento se destinará un espacio específico para escuchar sus intervenciones.

- Se entiende por inscritos para intervenir, aquellos integrantes de los grupos de interés que manifestaron, en el formulario de preguntas, su intención de realizar las preguntas de manera presencial en el evento. No obstante sólo podrán intervenir aquellos cuyas preguntas hayan sido seleccionadas para ser contestadas durante el evento. Estos participantes recibirán una invitación espacial que indicará el tiempo que tendrán para intervenir, así como las demás reglas a tener en cuenta durante la intervención.
- En el programa del evento deberá estimarse la duración de las intervenciones en función del número de intervinientes y de la duración total calculada para el evento. No obstante, éstas no deberían ser extensas sino concretarse a las preguntas o inquietudes que asisten al interviniente o al grupo de interés al que representa.
- Además, si el tiempo lo permite, el moderador podrá otorgar la palabra a otros intervinientes, solo para realizar preguntas y en el momento en que les sea indicado.
- La prioridad en las intervenciones es entonces la siguiente: Representantes, Inscritos, otros.
- Los funcionarios podrán nominar a un representante para que intervenga en su nombre. Su intervención tendrá el mismo tratamiento que la de los demás representantes.
- Los miembros de la Asamblea de fundadores, los directivos, los decanos y los jefes de división no podrán intervenir con preguntas, ni solicitar la palabra para responder. Sólo si el directivo encargado de responder solicita el apoyo de un funcionario podrá darse el caso de esta intervención.

En el cuadro 7 se propone un programa indicativo, que puede modificarse para adaptarlo a la dinámica propia que se establezca para desarrollar el evento de rendición de cuentas. En el cuadro los numerales con fondo azul claro indican las actividades en la que los directivos informan y explican los resultados de la gestión, los numerales con fondo azul oscuro indican las actividades en las que los grupos de interés intervienen para exponer sus preguntas e inquietudes, mientras los numerales con fondo blanco especifican las actividades de naturaleza protocolaria.

La distribución de los tiempos se ha calculado para una duración estimada total de 4 horas y 22 minutos, incluyendo 30 minutos para el registro e ingreso de los asistentes. Bajo ese parámetro de duración, las intervenciones de los representantes tendrán una duración máxima de 3 minutos, en tanto que las de los inscritos no podrán superar los 2 minutos. Así, el número indicativo de inscritos que podría intervenir presencialmente sería: 3 profesores, 3 estudiantes, 2 egresados, 2 padres de familia o acudientes y 2 intervenciones reservadas para otros agentes (representantes de organizaciones, proveedores, comunidades, estado, etc.).



Cuadro 7. Programa indicativo del evento

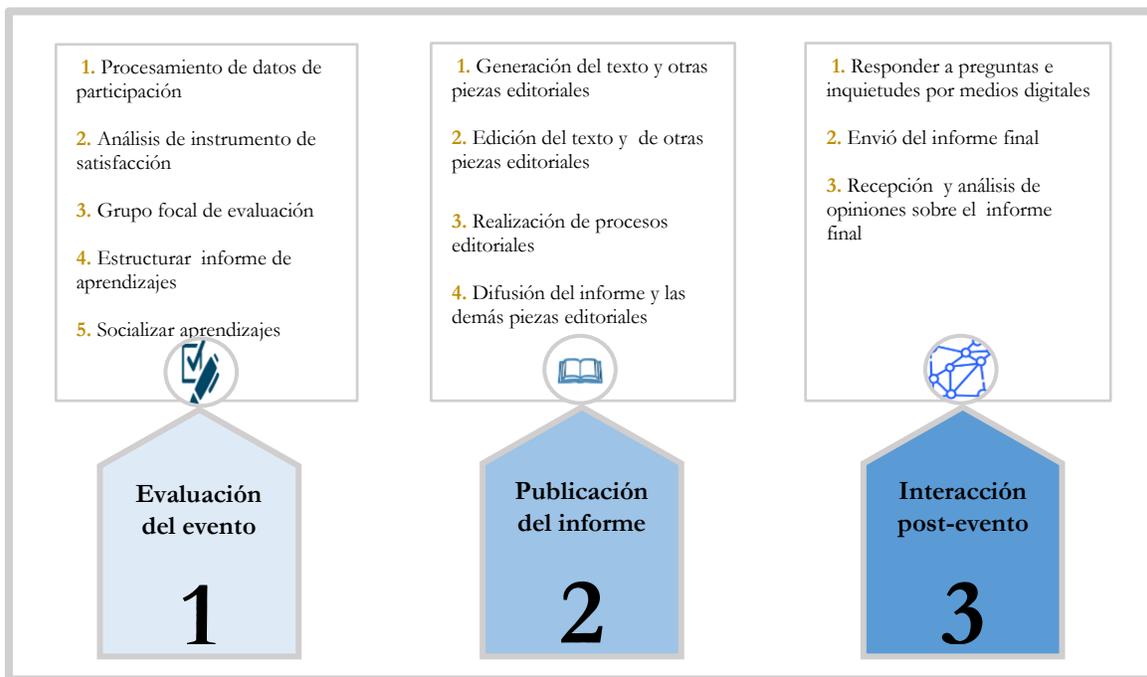
No.	Actividad/tema	Tiempo en minutos	Responsable	Mañana	Tarde
0	Acreditación de participantes	30	Equipo de apoyo logístico	8:00 -8:30	2:00-2:30
1	Saludo del rector	5	Rector	8:30 -8:35	2:30-2:35
2	Direccionamiento estratégico	12	Rector/ Director de planeación y evaluación	8:35 -8:47	2:35-2:47
3	Docencia	30	Vicerrector académico/ Director de planeación y evaluación	8:47 -9:17	2:47-3:17
4	Investigación	12	Vicerrector de investigación	9:17 -9:29	3:17-3:29
5	Proyección social	10	Vicerrector académico	9:29 -9:39	3:29-3:39
6	Bienestar Institucional	10	Director general administrativo	9:39 -9:49	3:39-3:49
7	Gestión del talento humano	12	Director general administrativo	9:49 -10:01	3:49-4:01
8	Refrigerio	15	Equipo de apoyo logístico	10:01-10:16	4:01-4:16
9	Gestión de recursos de apoyo	15	Director general administrativo	10:16-10:31	4:16-4:31
10	Gestión financiera	10	Director general administrativo	10:31-10:41	4:31-4:41
11	Control y revisoría fiscal	5	Revisor fiscal	10:41-10:46	4:41-4:46
12	Intervención del representante de los profesores	3	Representante de los profesores	10:46-10:49	4:46-4:49
13	Intervención del representante de los estudiantes	3	Representante de los estudiantes	10:49-10:52	4:49-4:52
14	Intervención del representante de los egresados	3	Representante de los egresados	10:52-10:55	4:52-4:55
15	Intervención del representante de los funcionarios	3	Representante de los funcionarios	10:55-10:58	4:55-4:58
16	Intervenciones de estudiantes inscritos	6	Estudiantes inscritos (3)	10:58-11:04	4:58-5:04
17	Intervenciones de profesores inscritos	6	Profesores inscritos (3)	11:04-11:10	5:04-5:10
18	Intervenciones de egresados inscritos	4	Egresados inscritos (2)	11:10-11:14	5:10-5:14
19	Intervenciones de padres de familia o acudientes inscritos	4	Padres de familia o acudientes inscritos (2)	11:14-11:18	5:14-5:18
20	Intervenciones de otros agentes inscritos	4	Otros agentes inscritos (2)	11:18-11:22	5:18-5:22
21	Respuestas de los directivos	50	Directivos	11:22-12:12	5:22-6:12
22	Conclusiones y cierre	10	Rector	12:12-12:22	6:12-6:22

Fuente: elaboración propia

Para efectos de dinamizar el evento se contará con un presentador, que también oírará como moderador. Su tarea central será la de dar la palabra a los intervinientes y manejar los tiempos de las intervenciones.

Culminado el evento es necesario realizar una serie de actividades a fin de cerrar la actividad y evaluar sus resultados. El gráfico 6 establece cuales acciones deben adelantarse con posterioridad al evento.

Gráfico 6. Acciones post-evento



Fuente: elaboración propia

El objetivo de la fase de evaluación es identificar aprendizajes para los futuros procesos de rendición de cuentas y para el mejoramiento continuo de la Institución. En esta fase se procesan los datos de participación, así como la encuesta de satisfacción que se solicitará sea diligenciada por los asistentes al evento. Además, la rectoría convocará un grupo focal de evaluación, conformado por 3 directivos, el representante de los profesores y el representante de los estudiantes, que discutirá los resultados y formulará recomendaciones. Con estos elementos la Dirección de planeación y evaluación elaborará y socializará el Informe de aprendizajes.

La segunda fase consiste en la generación y publicación del *Informe institucional de rendición de cuentas*. Este informe parte del *Documento Base de rendición de cuentas*, que se ajusta con los datos y experiencias derivadas del evento anual de rendición de cuentas respectivo. El trabajo de construcción y edición de los textos, así como de otras piezas –clips de video, infografías, álbum de fotos, etc.- será responsabilidad de un equipo conformado por la Dirección de planeación y evaluación, la División de mercadeo y comunicaciones y el programa editorial de la institución.

Como documento público el *Informe institucional de rendición de cuentas* se publicará en formato digital y se divulgará por los medios de comunicación de los que dispone la institución. Este proceso es importante como parte de la estrategia de comunicación. Por ello, en la tercera fase se recibirán opiniones sobre el informe, que servirán como forma de evaluar su contenido y validar su importancia como mecanismo de transparencia para la gestión.

