

MODELO DE GOBIERNO INSTITUCIONAL

INTRODUCCIÓN

La UNIAGUSTINIANA viene perfilando un modelo de gestión cercano, según los teóricos, a un modelo corporativo

Este tema de Gobierno Corporativo se desarrolló con propiedad en el sector empresarial, pero ha comenzado a incursionar, respaldado por la OECDE, en el sector de la Educación Superior. El tema es incipiente pero necesario abordarlo, ya que la normatividad está orientada para que en el futuro se implementen procesos que lo consoliden.

La Institución tiene como importante referente el Estatuto Orgánico aprobado en 2009 y la Resolución de Rectoría 019 de 2016 del 03 de mayo de 2016, donde define el régimen organizacional de La Uniagustiniana, consistentemente con el Plan de Desarrollo Institucional (Uniagustiniana, 2019) y el Proyecto Educativo Institucional (Uniagustiniana, 2018) indicando que el Gobierno Institucional corresponde al “Conjunto de estructuras y procesos que se utilizan para la planificación y gerenciamiento de la institución”

La UNIAGUSTINIANA bajo los principios agustinianos ha construido su línea de gobierno, teniendo como mira siempre el ser humano, a través del cual crea un ambiente laboral de armonía y confianza, genera además espacios propicios de transparencia y legalidad para favorecer el acercamiento de los distintos núcleos poblacionales interesados en los servicios académicos uniagustinianos, y, desde luego atiende a las acciones que contribuyan a la estabilidad financiera y la integridad de la Institución para garantizar su desarrollo sólido e inclusivo.

1 ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL

1.1. Justificación

El sector de la Educación Superior ha venido implementando una política de Estado comprometida con ampliar el acceso y mejorar la calidad, garantizar la pertinencia y fortalecer la gestión y la financiación (OECD, 2016), en la expectativa de asegurar la sostenibilidad del sistema y el rol como “Igualador” que las agencias de apoyo multilateral le han conferido en la búsqueda del desarrollo y el beneficio de la sociedad a través de la consolidación de un capital humano con las competencias requeridas (Deon & Rogers, 2017).

Lo anterior exige un mejoramiento continuo de los modelos de gobierno que respondan eficazmente a los cambios del entorno Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal,

aprovechando procesos de transformación digital necesarios en las organizaciones y en especial en el Sector.

El Gobierno Institucional es un elemento clave para favorecer la sustentabilidad de la Institución dado que obliga a la consolidación de buenas prácticas por parte del Equipo de Alta Dirección con relaciones funcionales y transparentes con todos los grupos de interés.

En La Uniagustiniana, se direccionan buenas prácticas, acompañada de una rigurosa supervisión de los aspectos financieros, para garantizar unos niveles de calidad en el servicio prestado, así como una infraestructura adecuada, capital humano calificado y tarifas razonables.

Atendiendo específicamente al Decreto 1330 del 2019, en su Artículo 2.5.3.2.3.1.3. que expresa el requerimiento de una estructura administrativa y académica, entendida esta como el conjunto de políticas, relaciones, procesos, cargos, actividades e información, la Uniagustiniana las acoge como componente necesario para el desarrollo de sus propias funciones, y que en el Decreto se expresa de la siguiente manera:

- 1) Gobierno institucional y rendición cuentas
- 2) Políticas institucionales
- 3) Gestión de la información
- 4) Arquitectura institucional

1.2. Modelo

El Gobierno en la Uniagustiniana se basa en una propuesta que acoge lo mejor de los modelos que imperan en las instituciones del sector de educación superior, los más característicos son (a manera de referencia):

Burocrático: Caracterizado por una fuerte presencia del Estado con una gestión delegada en agentes que obedecen a reglas y jerarquías.

Colegial: Caracterizado por el autogobierno universitario que expresa a la comunidad académica frente al medio exterior como entidad moral independiente, dotada de cohesión interna y con autonomía como derecho de actuar como cuerpo en sus relaciones con el mundo exterior, supervisar el reclutamiento de sus estudiantes y profesores, establecer sus propias regulaciones y hacerlas valer mediante una jurisdicción interna limitada con una organización del trabajo institucional por facultades encargadas de administrar los asuntos académicos sin preocuparse de asuntos financieros, preocupados exclusivamente del bien público y libre de interferencias exteriores.

Partes interesadas: Caracterizado por una gobernanza articulada en torno a participantes internos que incluye estudiantes, personal docente y no docente y participantes externos que incluyen el Estado, graduados, empleadores y comunidad en general. Este modelo implica apertura hacia la sociedad buscando responder competitivamente a los cambios del entorno. La Institución de Educación Superior se transforma en una “Empresa de Servicios” cuyas funciones se mercantilizan y cuya misión se focaliza en resultados y su impacto; utilización de estándares e indicadores de desempeño; organizaciones

livianas y autónomas; sustitución de las relaciones jerárquicas por contratos; énfasis en la calidad y orientación al consumidor; colaboración público-privada y prioridad a los valores de eficiencia.

Emprendimiento: Caracterizado por la relación entre el “Dueño” de la Institución de Educación Superior y los encargados de su administración que operan en mercados de estudiantes, profesores, servicios y productos de conocimiento con un “liderazgo mandatado para el cambio” con una adecuada estructura y procesos, con una junta de gobierno compuesto mayoritariamente por miembros externos, con posiciones ejecutivas fuertes.

Como se expresaba con anterioridad, la Uniagustiniana opera bajo una mezcla equilibrada de esos modelos en la que se respetan y siguen los lineamientos definidos por el Estado con una gestión de autogobierno universitario que expresa a la comunidad académica frente al medio exterior como entidad moral independiente bajo los valores y principios de la doctrina de San Agustín, preocupados del bien público que implica una gobernanza articulada en torno a participantes internos que incluye estudiantes, personal docente y no docente y participantes externos que incluyen el Estado, graduados, empleadores y comunidad en general con una adecuada estructura y procesos y un Gobierno con posiciones ejecutivas fuertes.

1.2.1. Elementos críticos

Este modelo de gobierno coherente con las políticas institucionales y la reglamentación interna, se identificaron los siguientes principios orientadores:

- Prevalencia de intereses institucionales sobre personales o de grupos: Búsqueda del bien general
- Toma de decisiones basada en evidencias, Información sólida y confiable
- Identificación y diálogo con los grupos de interés de la institución, internos y externos.
- Gestión eficiente, eficaz y transparente de los recursos
- Cultura de rendición de cuentas
- Espacios de participación

Además, se tienen en cuenta los siguientes elementos críticos.

- **Perfiles** El papel del Equipo de Alta Dirección y de los miembros de los máximos órganos de gobierno, implica su profesionalización mediante unos mínimos en relación con la formación específica y experiencia relacionada con el sector. Esto incluye rectores, vicerrectores, decanos y directores estratégicos quienes deben contar con profundo conocimiento del sistema de Educación Superior y garantizar experiencia, juicio moral y capacidad de asesorar, evaluar y discernir respecto a asuntos trascendentales. Igualmente incluye los representantes de estudiantes, de profesores y de egresados quienes deben contar con excelencia académica y profesional lo que asegure una representatividad calificada. Los perfiles se encuentran claramente definidos en el mapa de procesos del Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU.
- **Planeación y seguimiento:** La planeación y su seguimiento ha demostrado ser una excelente herramienta, mediante la creación

de un seguimiento para promover la interacción entre los diferentes órganos de gobierno en la expectativa de fortalecer la implementación de correctivos y el análisis de riesgos. Elementos descritos claramente en la Política de Calidad de La Uniagustiniana.

- **Nivel de participación:** La participación de los grupos de interés también puede ser un elemento crítico, si no se tiene claridad en qué radica la participación, por que puede generar vacíos de gobernabilidad y de lucha de poder que inciden en la capacidad de adaptación y de respuesta oportuna a las demandas del entorno. En la Uniagustiniana con gobierno de puertas abiertas es controlable esta manifestación riesgosa, además, se han creado algunas instancias temporales de consultas y de recepción de opiniones de amplio espectro, que una vez resuelta la situación se disuelven. Existen los espacios formales de amplia participación y de trabajo colaborativo.
- **Política de incentivos:** De acuerdo con Restrepo (2012) en Colombia existe la práctica generalizada de usar incentivos económicos como herramienta de gobierno en las relaciones con los grupos de interés. En este contexto, como se describe en la Política de Investigaciones, y en la de Gestión Humana, La Uniagustiniana tiene una Política de Incentivos que se basa en resultados verificables y en la asignación de común acuerdo de un esfuerzo específico en la búsqueda de que el personal realice el esfuerzo que la Institución considera óptimo en las tareas que requieren un mayor nivel de resultados.
- **Concentración del poder:** La Uniagustiniana, de acuerdo con Restrepo (2012), concentra en los fundadores el Poder de las decisiones que se justifica por un enfoque de largo plazo en la Ata

Dirección con la defensa de los principios fundacionales, la protección de las organizaciones debido a la lealtad y confianza que generan los vínculos entre fundadores y la fácil transmisión del conocimiento.

- **Código de buen gobierno:** La Uniagustiniana ha diseñado un código de buen gobierno y políticas relacionadas con el manejo de conflictos de intereses para evitar indeseables inconvenientes, con principios que rigen la actuación del personal de la institución; establecer normas relacionadas con la imagen institucional, y sobre manejo y protección de la información, especialmente aquella denominada privilegiada o confidencial; define normas respecto a las relaciones con organismos estatales y privados, relaciones comerciales, vínculos con otras Instituciones de Educación Superior, y contratistas, y se establecen normas especiales relacionadas con el desarrollo de actividades investigativas y de extensión. Incluyen políticas de resolución de conflictos de intereses, aclara la estructura organizacional; promulga el régimen de incompatibilidades y las pautas de comportamiento, así como políticas de control interno. Lo anterior como evidencia de la preocupación por la transparencia, por favorecer el interés de la sociedad en general antes que algún interés particular, y por establecer políticas para facilitar una mejor gestión de los recursos.

1.2. Políticas institucionales

Teniendo en cuenta que de acuerdo con Bardach (2000) , en La Uniagustiniana, las Políticas entendidas como un documento de alto

nivel que define las intenciones de la Alta Dirección en relación con el funcionamiento de la organización, son el resultado del análisis de los temas de interés para establecer recomendaciones de acción viables desde una perspectiva de eficiencia costo/beneficio y permiten a la Alta Dirección actuar en la toma de decisión que luego guía a los equipos tácticos y operativos en la implementación de procesos, entendidos como el detalle para llevar a cabo la operación de las Políticas mediante planes, programas, proyectos y acciones de manera óptima, eficiente y eficaz, su definición responde a los criterios y al proceso que a continuación se describen.

1.2.1. Criterios de definición

La Uniagustiniana determina sus Políticas teniendo en cuenta la definición de procesos registrada en el Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU, de tal manera que se genera sinergia entre los procesos estratégicos, los misionales de docencia, investigación y proyección social con los procesos de apoyo desde la perspectiva organizacional, recursos humanos, físicos y financieros.

Los criterios que soportan la definición de las Políticas se enmarcan en el pensamiento y principios Agustínianos de libertad, amistad, verdad y sentido comunitarios, en los siguientes términos:

- **Flexibilidad.** Las políticas en La Uniagustiniana, implementadas en procesos debidamente gestionados, verificados y revisados, propenden por adecuaciones en un modelo de mejoramiento.
- **Sistematicidad.** Las políticas en La Uniagustiniana se diseñan bajo el marco de los importantes componentes del Sistema Integrado de Calidad que soporta la gran mayoría de los saberes y haceres institucionales, y respaldan la frecuente mejora.
- **Calidad.** Las políticas en la Uniagustiniana incorporaran criterios de calidad integral en el contexto definido con el Consejo Nacional de Acreditación, el MEN y los certificadores internacionales y nacionales de procesos.
- **Prospectiva.** Las políticas en la Uniagustiniana se pensarán en la expectativa de implementar acciones de corto, mediano y largo plazo en el marco estratégico de la Orden de los Agustinos Recoletos y de los organismos nacionales e internacionales de los grandes desarrollos en la educación superior.
- **Pensamiento bio-humanista.** Las políticas en la Uniagustiniana en el marco de los valores y principios de la doctrina de San Agustín responden a las necesidades de los individuos de la comunidad Uniagustiniana.
- **Valor Compartido:** Las políticas en la Uniagustiniana se fundamentan en la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial con su conjunción con los modelos de competitividad y productividad en beneficio de la comunidad Uniagustinian.
- **Buen Gobierno.** Las políticas en la Uniagustiniana acogen los principios del Buen Gobierno en la Educación Superior con criterios de buena fe, coherencia, transparencia, economía, responsabilidad y oportunidad.

- **Transparencia.** Las políticas en la Uniagustiniana propenden por la cultura de la presentación de cuentas periódicas a todos los grupos de interés.

1.2.2. Proceso de creación

En La Agustiniiana, la Rectoría es la instancia legalmente constituida para el tema de políticas, función que adelanta con el apoyo del equipo adscrito a ella. Se aborda con un criterio planificador que exige un adecuado ciclo de verificación y análisis de conveniencias de desarrollo institucional.

La generación de Políticas es una buena herramienta de mejoramiento continuo de los procesos, proyectos y actividades institucionales. Así aborda el PHVA, pero además considera los distintos momentos de seguimiento y evaluación que existen en la Institución

El objetivo es actuar sobre la dinámica de desarrollo institucional y de los procesos y no sobre individuos de tal forma que no se identifiquen culpables sino oportunidades de mejora. En los anteriores términos, la Alta Dirección de la Uniagustiniana, una vez identifica la necesidad de emitir una Política, asigna un equipo para la preparación de una propuesta de documento que permita:

- Identificar el propósito de tal manera que sea claro de transmitir
- Focalizar claramente la necesidad que se abordará con el marco reglamentario necesario

- Investigar la evidencia o marco documental existente en relación con la necesidad
- Verificar la sinergia o relación con otras Políticas existentes
- Dimensionar el costo-beneficio de la aplicación de la posible política
- Sustentar la propuesta y recomendaciones justificando la eficiencia

Teniendo en cuenta que se trata de “documentos vivos” en continua adecuación de acuerdo con las condiciones estructurales del entorno, manteniéndolos como guía en los momentos coyunturales propios del devenir de la operación diaria, es conveniente realizar su revisión periódica en el marco al menos de los procesos de revisión de los Planes de Desarrollo Institucional que realiza La Uniagustiniana y teniendo en cuenta las exigencias de la normativa del Estado al respecto.

1.2.3. Existencia

Como parte del ejercicio de la Uniagustiniana de definición de Políticas Institucionales, a la fecha, se cuenta con las siguientes políticas actualizadas en el Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU:

- Financiera
- Investigación
- Emprendimiento e innovación

- Propiedad Intelectual
- Editorial
- Responsabilidad social y sostenibilidad
- Egresados
- Extensión y proyección social
- Bienestar institucional
- Educación continua
- Inclusión
- Gestión humana
- Calidad
- Infraestructura física
- Comunicaciones
- Seguridad de la información
- Protección de datos
- Renovación tecnológica
- Permanencia
- Reglamento estudiantil
- Estatuto profesoral
- Lineamientos curriculares
- Créditos académicos

En el ejercicio de mejoramiento continuo propio de la cultura del aseguramiento de la calidad en La Uniagustiniana, las políticas corresponden a “documentos vivos” en continua adecuación de acuerdo con las condiciones estructurales del entorno, manteniéndolos como guía en los momentos coyunturales propios del devenir de la operación diaria.

1.2.4. Asignación de recursos

En la Uniagustiniana, el único ordenador del gasto es el rector. Para poder articular claramente la asignación de recursos con las prioridades de desarrollo, crecimiento y operación de la Institución. Se actúa en los siguientes momentos:

- Jornada de Planeación, evento participativo que se realiza cada año. Allí con la información aportada por la gestión realizada, resultados de autoevaluación, riesgos y estrategias DOFA, los lineamientos de política rectoral¹ para ese mismo año y con una cuantía de recursos financieros para inversión², cada mesa de trabajo formula sus proyectos y actividades de desarrollo. Este resultado debidamente revisado bajo indicadores preestablecidos, es aprobado en primera instancia por Rectoría y posteriormente por la Asamblea General. Evento que será conocido por parte de los responsables, mediante cartas de compromiso. Así se determina el presupuesto de inversión. Los proyectos y actividades de desarrollo aprobados por las instancias correspondientes, será el Plan de Acción del año. En los anteriores términos, es responsabilidad de cada líder de proceso, asegurar que se asignen los recursos necesarios para la implementación de los procesos a su cargo como operacionalización de las Políticas institucionales.
- En cuanto a los recursos de funcionamiento, normalmente son trabajados conjuntamente con la Rectoría y la Vicerrectoría

¹ La Política Rectoral se enmarca en el Plan de Desarrollo Institucional vigente.

² Esta cuantía dependerá de los excedentes que generando el ejercicio presupuestal, será avalado por las instancia de la Alta Dirección.

Administrativa y Financiera, atendiendo las necesidades identificadas y de los requerimientos expresados por los miembros de la comunidad uniagustiniana. Se toman en cuenta tanto los consumos y tendencias, como también los ajustes de acuerdo al IPC y a la inflación correspondiente

1.3. Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU

1.3.1. Concepto

En la Uniagustiniana como resultado de la tendencia internacional que se expresa en la reglamentación expedida por el Ministerio de Educación Nacional para el fortalecimiento de los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, se ha ido consolidando el Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU que incrementa la transparencia y soporta la requerida cultura de autoevaluación y mejoramiento continuo.

En este sentido, la Dirección de Planeación y Gestión de la Calidad aborda el desarrollo del Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU desde dos componentes:

- **Aseguramiento de la Calidad**, que comprende los registros calificados en sus aspectos, la modificación, la renovación y los nuevos, la acreditación
- **Gestión por Procesos**, que involucra los procesos institucionales, misionales y de apoyo

Adicionalmente se ha fomentado la cultura de la autoevaluación en todos los grupos de interés en un modelo dinámico cuyos resultados son insumo para la planeación institucional para la proposición de proyectos y actividades de desarrollo, con recursos y tiempos.

El Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana – SICU acoge por un lado a nivel nacional los lineamientos de Calidad definidos por el Ministerio de Educación Nacional, la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior – CONACES a través del Sistema de Aseguramiento de la Educación Superior – SACES y el Consejo Nacional de Acreditación – CNA en conjunto con el Consejo Nacional de Educación Superior – CESU y por otro lado a nivel internacional los lineamientos que La Uniagustiniana identifique como pertinentes a partir de los tanques de pensamiento como la UNESCO.

En el marco de referencia internacional la UNESCO (1998) entiende que "la calidad es un concepto pluridimensional que debe comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario" y con los valores y principios de la doctrina de San Agustín, La Uniagustiniana concibe la calidad, en la Política respectiva, como , "la gestión de equipos de trabajo interdisciplinarios de académicos y administrativos, en la aplicación productiva de los recursos disponibles para el posicionamiento y avance de una oferta

académica pertinente y con contenidos de vanguardia, de servicios y productos académicos generados y prestados con eficiencia, de egresados identificados por sus calificadas competencias profesionales , morales y éticas en sus desempeños, en la equidad para el acceso y la finalización exitosa de los estudios de los estudiantes, en la formación académica de avanzada del talento humano, en la transparencia de la administración y gestión, y en el reconocimiento de la impronta agustiniana y de la presencia solidaria en las comunidades del entorno".

El enfoque sistémico de los componentes del Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU le confieren la característica de articulador de todos estos componentes que conducen a la calidad institucional generando las sinergias requeridas como sistema de alertas tempranas.

Finalmente, teniendo en cuenta el carácter integral de la Calidad el Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU apoya el objetivo expresado en la Política de Calidad de “garantizar que la formación académica impartida y la prestación de servicios conexos a la educación superior se harán bajo el rigor de los valores y principios de la doctrina de San Agustín, los parámetros e indicadores cualitativos y cuantitativos de la calidad nacional e internacional, para la satisfacción y el logro de las expectativas de los miembros de la comunidad Uniagustiniana, la sociedad civil, el sector real y el Estado”.

1.3.2. Componentes

Como se indica y detalla en la Política de Calidad, los componentes del Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU son:

- **Autoevaluación:** para la identificación de riesgos, definición de indicadores y proposición de estrategias como entrada del sistema.
- **Insumos:** requeridos por los procesos objeto de evaluación.
- **Planes de mejoramiento:** como respuesta al proceso continuo que caracteriza al sistema.
- **Acciones:** resultado de los Planes de Mejoramiento se dimensionan los requerimientos para su cumplimiento y se incorporan en el Plan de Acción y en el Presupuesto Anual.
- **Eje integrador:** el sistema integra los procesos, las políticas y los indicadores institucionales.
- **Plan de Acción:** incluyendo el Plan de Mejoramiento en la búsqueda de logro de las acciones propuestas

1.3.3. Salidas

La activación del Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU debe permitir a La Uniagustiniana alcanzar los objetivos propuestos en términos de calidad, incluyendo la obtención y renovación de Registros Calificados, la Acreditación de Alta Calidad de los programas definidos como estratégicos en la búsqueda de la Acreditación Institucional de Alta Calidad en el mediano plazo.

1.3.4. Soporte tecnológico

La Uniagustiniana ha definido que la plataforma tecnológica que soporta el Sistema Integral de la Calidad Uniagustiniana – SICU es la denominada KAWAK, con lo cual, allí se encontrará toda la documentación y los procesos de los componentes previamente definidos de Aseguramiento de la Calidad y la Gestión por Procesos.

1.3.5. Cultura de autoevaluación

La Uniagustiniana mediante la Resolución de Rectoría 011 de 2010 establece una Política de Autoevaluación y mediante la Resolución de Rectoría 070 de 2016 constituye un Comité Institucional de Autoevaluación y Comités de Autoevaluación por Programa Académico que revisados a la luz de las exigencias del Decreto 1330 del 2019 se observa el cumplimiento de lo definido en el Artículo 20 sobre Gobierno Institucional y los procesos para soportar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y el de Planeación Institucional, así como lo definido en el Artículo 30 del Capítulo 3 Cultura de la Autoevaluación y en el Artículo 31 sobre el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad. Igualmente se observa el cumplimiento de las obligaciones derivadas del Acuerdo 02 de 2020 del CESU por el cual se actualiza el modelo de acreditación de alta calidad. Se hacen precisiones menores de forma en un “documento vivo” que describe el Modelo de Autoevaluación.

La cultura de la Autoevaluación ha sido asumida por los grupos de interés en un modelo dinámico cuyos resultados son insumos para la Planeación Institucional para la definición de proyectos y actividades de desarrollo, con recursos y tiempos. Esta cultura de la Autoevaluación se entiende como un “proceso permanente de revisión, diagnóstico, indagación y aproximación a la realidad interna de la Institución que responde a las técnicas, procedimientos y criterios de un estudio exhaustivo” en la expectativa de identificar fortalezas y oportunidades de mejora como proceso participativo en la búsqueda de la transparencia.

La cultura de la Autoevaluación se considera permanente y no sujeta a procesos de certificación externa como compromiso con sus grupos de interés y condición necesaria para la mejora continua en una sana cultura de debate y concertación, decisiva para superar disensos y aunar esfuerzos en beneficio de todos, sin periodicidad definida sino todo lo contrario como proceso continuo con los siguientes propósitos:

- Proceso permanente, dinámico, integral, participativo y reflexivo de verificación.
- Mejora continua y herramienta de gestión y aseguramiento de la calidad.
- Participación de todos los grupos de interés.
- Articulación con todas las actuaciones institucionales de manera sinérgica.
- Insumo para los planes de mejoramiento y la planeación institucional.

1.4. Arquitectura institucional

1.4.1. Concepto

La Uniagustiniana mediante la Resolución de Rectoría 019 de 2006 establece un Régimen Organizacional que revisado la luz de las exigencias del Decreto 1330 del 2019 se observa el cumplimiento de lo definido en el Artículo 20. Gobierno institucional y se deja abierta la posibilidad de adecuaciones propias de un proceso de mejoramiento continuo.

Se mantiene el hecho de que la gestión administrativa se enmarca en el “conjunto de acciones adelantadas para optimizar los recursos, apoyar al recurso humano, mejorar el servicio y consolidar la organización” y la gestión organizacional se entiende como un sistema que, aunque funciona integralmente, es de carácter piramidal con un enfoque estructuralista que desarrolla su gestión acorde con el cumplimiento de un plan de desarrollo.

Esa estructura implica línea de dependencia y responsabilidad de cada uno de los colaboradores, con procesos que se transversalizan y las responsabilidades se integran entre las mismas unidades, con líneas staff, unificando conceptos funcionales y lineales.

1.4.2. Estructura orgánica

La estructura orgánica de la Uniagustiniana se define de acuerdo con las necesidades de la operación desde dos perspectivas; la primera la de gestión organizacional que comprende tres Niveles:

- **Directivo:** que incluye los cuerpos colegiados de Asamblea General, Consejo Superior y Consejo Académico, además de la Alta Dirección con Rectoría, Vicerrectorías, Planeación y Gestión de la Calidad.
- **Ejecutivo:** que incluye las Direcciones Administrativas, Direcciones Académicas y Coordinaciones.
- **Operativo:** que incluye Asistentes, Analistas, Auxiliares y Operadores

Y la segunda perspectiva es la de la gestión por procesos comprende tres niveles de macroprocesos:

- **Estratégicos:** que incluyen el Direccionamiento estratégico, la Planeación y la Calidad Integral
- **Misionales:** que incluyen la Docencia, la Investigación, la Proyección Social
- **Apoyo:** que incluyen la Gestión Administrativa, Humana, Financiera, Marketing, TIC, Documental, Recursos y Soportes Académicos, Gestión Jurídica, Bienestar Institucional

En el marco del principio sistémico, la gestión administrativa, organizacional y el proceso de calidad se interrelacionan en forma

transversal, permitiendo un proceso con claras responsabilidades, eficiente, eficaz y efectivo desde los macroprocesos que se coordinan desde la Dirección de Planeación y Gestión de la Calidad.

La estructura orgánica para la administración de La Uniagustiniana se describe en la Resolución de Rectoría 019 de 2006 o las que la sustituyan.

1.4.3. Planeación y Gestión de la Calidad

La Uniagustiniana adopta para la planeación los enfoques estratégico y prospectivo como los apropiados para lograr la racionalidad en el uso de los recursos, en la eficiencia económica, administrativa y académica y en los niveles de calidad, entendidos como un elemento integrador y transversal siendo un ejercicio permanente que va más allá de las exigencias normativas, para ser una opción de enriquecimiento y retroalimentación.

La Uniagustiniana revisará, bajo el liderazgo de la Dirección de Planeación y Gestión de la Calidad, en una Jornada Anual de Planeación el Plan de Desarrollo Institucional de largo plazo, debidamente organizado y estructurado con la participación de toda la comunidad universitaria que se operacionaliza mediante Planes de Acción Anuales bajo el lineamiento de las Políticas para crear Proyectos y Actividades con asignación de recursos a través de un Presupuesto anual de ingresos, gastos e inversión.

En el modelo permanente de mejoramiento continuo, la Dirección de Planeación y Gestión de la Calidad revisará periódicamente con la Vicerrectoría Administrativa y Financiera la escala de compensación para la estructura de cargos que La Uniagustiniana acoja, a la luz de parámetros objetivos que incluyan variables como antigüedad, experiencia, nivel de formación y área de conocimiento, evaluación integral de desempeño y las demás variables que se recomienden como necesarias por la particularidad del perfil del cargo, que promuevan la equidad y la transparencia.

1.4.4. Régimen de inhabilidades

La Uniagustiniana, en el marco de la aplicación de los principios de Gobierno Corporativo de prevalencia de intereses institucionales sobre personales, la toma de decisiones basada en evidencias, el diálogo con los grupos de interés, la gestión eficiente, eficaz y transparente de los recursos y la cultura de rendición de cuentas, definirá procesos de adquisición claros con apego al presupuesto anual de ingresos, gastos e inversión mediante proveedores registrados y definirá un régimen de inhabilidades.

1.4.5. Lineamientos para la Rendición de Cuentas

1.4.5.1. Definición y objetivos

La Rendición de Cuentas se concibe como el conjunto de herramientas, metodologías y estrategias para garantizar la transparencia en los resultados de la gestión logrados durante la vigencia anual y que tiene como objetivo fundamental realizar la integración, consolidación y presentación de los resultados del plan de acción, planes de mejoramiento y gestión por procesos de la institución.

Los objetivos específicos son:

- a) Brindar información específica del informe de gestión sobre el cumplimiento del plan de acción, avance en la ejecución de las acciones del plan de mejoramiento y resultados de la gestión por procesos a través de los informes que se presentan a la Asamblea General y a la Alta Dirección
- b) Conocer las percepciones y aportes de la comunidad Uniagustiniana, sobre la información presentada en la rendición de cuentas, como mecanismo de colaboración y participación ciudadana.
- c) Evidenciar la transparencia en la gestión institucional, respecto a la utilización e impactos de los recursos disponibles
- d) Evidenciar que los excedentes, si lo hay, se reinvierten en

el desarrollo institucional y en la operación

- e) Proporcionar elementos que soporten el proceso de evaluación de la gestión institucional.

Para la presentación, consolidación, valoración y evaluación de la información asociada a la rendición de cuentas, se establecen 5 principios fundamentales:

1. Coherencia: Relación entre la información presentada en el informe de gestión, las metas y proyectos, señalados en el Plan de Desarrollo Institucional, los Planes Acción y el Sistema Integrado de la Calidad Uniagustiniana - SICU.
2. Transparencia: Reporte y publicación abierta, veraz y oportuna de la información asociada al informe de gestión, incluidos los lineamientos para su desarrollo y soportes.
3. Participación: Inclusión de la comunidad universitaria y otras partes interesadas en los procesos de planeación, desarrollo y evaluación de las actividades institucionales.
4. Adaptabilidad: Reconocimiento de los diferentes contextos de actuación institucional y las características para el desarrollo

y divulgación de logros alcanzados.

5. Pertinencia: Presentación de resultados de gestión que evidencien contribuciones de la labor universitaria al proyecto educativo institucional, la perspectiva institucional, los lineamientos curriculares y los valores agustinianos, contribuyendo al mejoramiento continuo y al fomento de la sinergia entre la comunidad universitaria.

1.4.5.2. Marco regulatorio

La rendición de cuentas de la Uniagustiniana se soporta en los siguientes referentes normativos:

- Constitución Política Colombiana presenta disposiciones normativas que se refieren a temas relacionados con el proceso de rendición de cuentas y se encuentran las asociadas con el derecho al acceso y petición de información, la participación ciudadana y el control social, así como la obligación de la publicación de información.
- Acuerdo 02 de 2017 del CESU
- Decreto 1330 del 25 julio de 2019, en su artículo 2.5.3.2.3.1.3, Estructura administrativa y académica. Literal a) Gobierno institucional y rendición cuentas.

“...Para ello, la institución deberá establecer mecanismos para rendición cuentas en cabeza su representante y sus órganos de gobierno, capaces de responder e informar de manera periódica y participativa el desempeño institucional. A su vez, la institución deberá demostrar la participación de estudiantes, profesores y egresados, en los procesos de toma de decisiones en coherencia con su naturaleza jurídica, tipología, identidad y misión institucional...”.

- Resolución 01524 del 24 de agosto/2020, del Ministerio de Educación Nacional

- Pronunciamientos internos en la Uniagustiniana.

1.4.5.3. Articulación para la Rendición de Cuentas

Los Órganos de Gobierno y la Rectoría como representante legal, presentan ante la comunidad la Rendición de Cuentas.

La Oficina de Planeación y Gestión de la Calidad - OPCA, apoyará en las actividades de preparación, ejecución y evaluación del ejercicio Rendición de Cuentas de la Uniagustiniana, orientando a los vicerrectores, gerente, y directores adscritas a la rectoría, líderes y gestores de procesos, en la recolección, alistamiento y presentación de los informes y otros aportes que se presentarán a

la rectoría como insumo para la Rendición de Cuentas.

La Gerencia de Transformación de Digital, a través de la Dirección de Comunicaciones, se encargará de formular y ejecutar el plan de comunicación que incluirá los mecanismos de divulgación y participación. Así mismo, realizará la consolidación de la información resultante de la aplicación del proceso de la presentación pública de la Rendición de Cuentas.

1.4.5.4. Plan de Comunicaciones

La rendición de cuentas para su implementación se acoge a lo estipulado en la política de comunicaciones, y al plan de comunicaciones que se determine y apruebe por parte de la Rectoría. El plan de comunicaciones debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Tipos de público:

a) Público Interno

Estudiantes, docentes, administrativos y egresados.

b) Público Externo

Proveedores, aspirantes, medios de comunicación, entes gubernamentales, comunidad de vecinos, otras instituciones

con las que se tienen convenios, público en general interesado en los servicios de la Universidad.

Entre los canales que se pueden utilizar para difundir la información de la convocatoria a la rendición de cuentas se encuentra la página web, redes sociales, correo electrónico, intraweb, carteleras, pantallas, Tótem, boletines institucionales, conferencias presenciales, boletines de prensa, material publicitario u otro que se determine.

El plan de comunicaciones deberá incluir información detallada de la estrategia particular a utilizar en cada rendición de cuentas, sobre la publicación de videos, notas u otras estrategias que permitan explicar a los diferentes públicos en qué consiste la rendición de cuentas y su importancia, estructurando una campaña de expectativa, entre otras, que garantice la participación activa de los diferentes públicos objetivos.

Será necesario cada año establecer una agenda, tiempos de intervención, responsables y demás aspectos metodológicos y técnicos requeridos para garantizar que la jornada de rendición de cuentas se realice cumpliendo con los objetivos fijados en los lineamientos de la rendición de cuentas.

1.4.5.5. Preparación de Información para Rendición de Cuentas

Los Vicerrectores, gerente y directores adscritos a la rectoría, de la

Uniagustiniana a través de KAWAK (software para la gestión de SICU) registrarán la presentación con los aportes que sugieren a la Rectoría para la rendición de cuentas. Esta presentación contará con tres componentes:

a) Gestión del Plan de acción:

- Indicadores generales Institucionales.
- Resultados e impactos de la ejecución de los proyectos de inversión.
- Resultados e impactos de la realización de las Actividades de desarrollo.
- Avances en las dimensiones, ejes estratégicos y programas del Plan de Desarrollo Institucional
- Balance del circuito de la calidad y el comportamiento del SICU
- Logros alcanzados en las áreas de gestión
- Alineación del Plan de Acción con los presupuestos, con los requerimientos surgidos de los Planes de Mejoramiento y de la gestión por procesos
- Resultados de actividades relevantes del día a día.

b) Gestión por procesos:

- Estado acciones de mejora propuestas.
- Cambios en actores externos e internos DOFA
- Indicadores de los procesos, conformidad de servicios
- Resultados de seguimiento y medición

- Desempeño proveedores externos y Outsourcing (exclusivo proceso Gestión Administrativa).
- Gestión de riesgos
- Problemas o cambios en el SGC
- Recursos (Físicos, tecnológicos, humanos, financieros) (DOFA alineado a Plan de acción Proyectos y actividades de inversión)

c) Propuesta de Contenidos para Rendición de Cuentas:

Determinar los contenidos especiales que se sugieren a la rectoría incorporar a la Rendición de Cuentas, a partir del informe de gestión del plan de acción y la gestión por procesos.

La Oficina de Planeación y Gestión de la Calidad organiza y convoca a la reunión para presentación de estos aportes a la Rectoría, la cual determinará la información a presentar en la rendición de cuentas.

1.4.5.6. Presentación y Evaluación de la Rendición de Cuentas

De acuerdo con el Plan de Comunicaciones y con el apoyo de la Dirección de Comunicaciones, la Rectoría realizará la presentación de la rendición de cuentas acogiendo diferentes estrategias y mecanismos de divulgación como los siguientes:

- a) Presentación vía Streaming y/o Presencial en Auditorio.
- b) Publicación de video con la Rendición de Cuentas.

- c) Difusión en redes sociales
- d) Habilitación de los medios a través de los cuales se recolectarán inquietudes y preguntas
- e) Publicación del informe de la Rendición de Cuentas.
- f) Realización de una encuesta de participación.

1.4.5.7. Periodicidad para la Rendición de Cuentas

- La rendición de cuentas se llevará a cabo, preferentemente en el primer semestre del año, para garantizar que la información y datos están adecuadamente consolidados y oficializados.
- La información se circunscribirá a lo ejecutado en el año inmediatamente anterior
- El Rector, como representante legal será quien presentará esta Rendición de Cuentas. Solamente en casos excepcionales lo podrá realizar algún miembro de la Asamblea General o del Consejo Superior, o bien acompañar al Rector en la misma.