CIUDAD Y FECHA: Ibagué,

DEPENDENCIA QUE REALIZA EL ANÁLISIS DE PRECIO DE MERCADO: Dirección Administrativa y Financiera

OBJETO CONTRACTUAL: ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO A LA EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE IBAGUÉ - IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, EN EL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, ASÍ COMO LA FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

MODALIDAD DE CONSULTA: Las ofertas se solicitaron de manera personal a las siguientes empresas

QUALITY, Consultoría y Capacitación
Consultoría Empresarial
Móvil: 3007746397
Dirección: Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Lucialvarez3001@gmail.com

MIRYAM LUCIA GARC Í A Á LVAREZ Administración y
Teléfono: (8) 2776866 Móvil: 310-2790166
Dirección: Carrera 7 No. 14-23 Ibagué Tolima
quality.tolima@gmail.com

Cre-Ser Tolima
Móvil: 3178299191
cresertolima@gmail.com

ITEM	SERVICIO	CPC		CANTIDAD	Cre-Ser Tolima			MIRYAM LUCIA GARC Í A Á LVAREZ Administración y Consultoría Empresarial			QUALITY, Consultoría y Capacitación			PROMEDIO
		CODIGO	DESCRIPCION		VALOR UNITARIO	IVA (19%)	VALOR TOTAL	VALOR UNITARIO	IVA (19%)	VALOR TOTAL	VALOR UNITARIO	IVA (19%)	VALOR TOTAL	
1	ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO A LA EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE IBAGUÉ - IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, EN EL	83990	Otros servicios profesionales, técnicos y empresariales n.c.p.	1	$ 71.863.200	$ 136.800	$ 72.000.000	$ 59.130.000	$ 13.870.000	$ 73.000.000	$ 55.906.200	$ 13.113.800	$ 69.020.000	$ 68.006.667

	PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, ASÍ COMO LA FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.													

CLAUDIA GISELLA RENGIFO PARRA
Directora Administrativo y Financiero

Proyecto: Ana María Morales Aguilar – Profesional Especializado 02

MIRYAM LUCIA
GARCÍA ÁLVAREZ
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com

Ibagué, febrero de 2024

Señores
EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO IBAL S.A. E.S.P.
Ciudad

Ref: Propuesta Económica

Estimados señores,

Agradezco la oportunidad de presentar la presente propuesta económica, ya que cuento con formación integral para actuar en los diferentes campos del ejercicio de la Administración de Empresas y la logística, con experiencia en procesos asociados, con la atención al cliente, medición, consolidación y análisis de indicadores de gestión, procesos de certificación y mantenimiento de Sistemas Integrados de Gestión, y todo lo relacionado con planeación estratégica de organizaciones y logística de operaciones y eventos. Dispongo de iniciativa y creatividad a la hora de proponer nuevas ideas que ayuden a optimizar los servicios y el excelente rendimiento de la organización, los cuales estoy segura serán de valioso aporte para el cumplimiento de los objetivos propuestos por el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

OBJETO: ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

Las actividades a desarrollar para el cumplimiento del objeto contractual serán las siguientes:

MIRYAM LUCIA
GARCÍA ÁLVAREZ
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com

1. Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la proyección y consolidación del Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

2. Apoyar el proceso de conformación de un equipo técnico multidisciplinario para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL orientado a acompañar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, de conformidad con el marco normativo vigente.

3. Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, en la definición de la estrategia de gestión del cambio, que le permitirá a la entidad disminuir riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales con el propósito de mejorar la entrega de productos y servicios y de igual manera, permita controlar los niveles de incertidumbre de los diferentes grupos de valor y enviar los mensajes correctos y oportunos y hacerlos partícipes de las propuestas de mejora en materia de Gobernanza Corporativa y Formalización Laboral, en condiciones de equidad.

4. Asesorar y acompañar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la aplicación de la metodología y construcción de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, de acuerdo con las siguientes 5 etapas:
    a. Revisión de los órganos de Gobierno Corporativo
    b. Revisión del nombramiento de la Junta Directiva

MIRYAM LUCIA
GARCÍA ÁLVAREZ
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com

c. Definición y desarrollo de Comités
d. Desarrollo de Políticas internas y seguimiento a proyectos
e. Selección de herramientas para el desarrollo y evaluación del Gobierno Corporativo.

5. Realizar los procesos de socialización de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, ante las instancias correspondientes (Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Alta Dirección, Responsables de Procesos).

6. Realizar la formulación de la propuesta de fortalecimiento y desarrollo de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, teniendo en cuenta la normatividad vigente para la creación de Plantas de Personal Transitorias y/o Temporales.

7. Asesorar y acompañar al Equipo Técnico definido en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL para el acompañamiento al proceso de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en las actividades de revisión y/o validación de la propuesta de ajuste, siempre y cuando guarde coherencia con el análisis del marco estratégico realizado y los elementos de política pública a las que responde.

8. Realizar la formulación y aprobación de los actos administrativos para la implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

9. Realizar los procesos de socialización y comunicación, requeridos para la apropiación del proceso de implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así

MIRYAM LUCIA
GARCÍA ÁLVAREZ
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com

como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

PRESUPUESTO PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO:

SETENTA Y TRES MILLONES DE PESOS ($73.000.000) MONEDA CORRIENTE.

PLAZO DE EJECUCIÓN: CUATRO (04) MESES

Esperamos contar con la oportunidad de realizar la socialización de la presente propuesta, así como de la metodología de trabajo a utilizar,

Cordial saludo,

MIRYAM LUCIA GARCÍA ÁLVAREZ
Administradora de Empresas
T.P. 101252 Consejo Profesional de Administración de Empresas

MIRYAM LUCIA
GARCÍA ÁLVAREZ
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com

SOPORTES:

LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN

Personería Jurídica Resolución 12387 de agosto 18 de 1981 M.E.N.

TENIENDO EN CUENTA QUE

Myriam Lucia Garcia Alvarez

IDENTIFICADO(A) CON LA C.C. No. 1110507603

CUMPLIÓ SATISFACTORIAMENTE LOS REQUISITOS ACADÉMICOS,
LEGALES Y REGLAMENTARIOS EXIGIDOS POR LA

Facultad de Administración de Empresas

LE OTORGA,
EN NOMBRE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA
Y POR AUTORIZACIÓN DE MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL
EL TITULO DE:

Administrador de Empresas

EN FE DE LO CUAL FIRMAMOS Y REFRENDAMOS ESTE DIPLOMA ,CON EL SELLO MAYOR DE LA FUNDACIÓN
EN BOGOTÁ, D.C., A LOS Diecinueve (19) DÍAS DEL MES DE Agosto DE Dos mil quince (2015)

RECTOR

DECANO

SECRETARIO GENERAL

MIRYAM LUCIA GARCÍA ÁLVAREZ

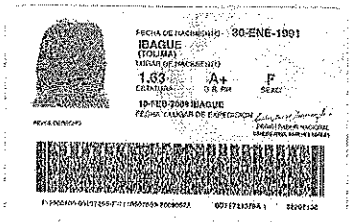
Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304

Móvil: 3007746397

Lucialvarez3001@gmail.com





MIRYAM LUCIA GARCÍA ÁLVAREZ

Administración y Consultoría Empresarial

Club Residencial Torreón de Varsovia Torre 5 apto 1304
Móvil: 3007746397
Lucialvarez3001@gmail.com





Cre-Ser Tolima

PROPUESTA TÉCNICA:

ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

Ibagué, Febrero 2024

cresertolima@gmail.com
3178299191

Cre-Ser Tolima

Ibagué, 08 de febrero de 2024

IBAL SA. E.S.P OFICIAL
La ciudad

REF: ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

Cordial Saludo.

Adjunto presenta la propuesta citada en la referencia, seguros que mi disposición y experiencia en el desarrollo de procesos de diseño, implementación y evaluación de sistemas de gestión de calidad y rediseños organizacionales, en diversas entidades como en la Gobernación del Tolima, Laboratorio de Salud Pública del Tolima, Laboratorio Clínico Bioanálisis Ibagué E.U, Laboratorio Clínico SURGILAB, Laboratorio Clínico BIOSALUD, Laboratorio Clínico Drolab, Secretaria de Educación Municipal y Departamental, Tempolider S.A.S entre otras, le garantizan el éxito en el desarrollo de este importante proyecto.

Atenta a sus comentarios y en espera de una respuesta favorable,

Anyudit Duitama

ANYUDIT DUITAMA ZAMORA
Especialista en Gerencia de Proyectoing. Agroindustrial
Psicóloga
Auditora de Sistemas Integrados De Gestión

cresertolima@gmail.com
3178299191

Cre-Ser Tolima

ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

OBLIGACIONES:

1. Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la proyección y consolidación del Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

2. Apoyar el proceso de conformación de un equipo técnico multidisciplinario para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL orientado a acompañar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, de conformidad con el marco normativo vigente.

3. Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, en la definición de la estrategia de gestión del cambio, que le permitirá a la entidad disminuir riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales con el propósito de mejorar la entrega de productos y servicios y de igual manera, permita controlar los niveles de incertidumbre de los diferentes grupos de valor y enviar los mensajes correctos y oportunos y hacerlos partícipes de las propuestas de mejora en materia de Gobernanza Corporativa y Formalización Laboral, en condiciones de equidad.

4. Asesorar y acompañar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la aplicación de la metodología y construcción de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, de acuerdo con las siguientes 5 etapas:
    a. Revisión de los órganos de Gobierno Corporativo
    b. Revisión del nombramiento de la Junta Directiva
    c. Definición y desarrollo de Comités
    d. Desarrollo de Políticas internas y seguimiento a proyectos
    e. Selección de herramientas para el desarrollo y evaluación del Gobierno

Cre-Ser Tolima

Corporativo.

5. Realizar los procesos de socialización de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, ante las instancias correspondientes (Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Alta Dirección, Responsables de Procesos).

6. Realizar la formulación de la propuesta de fortalecimiento y desarrollo de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, teniendo en cuenta la normatividad vigente para la creación de Plantas de Personal Transitorias y/o Temporales.

7. Asesorar y acompañar al Equipo Técnico definido en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL para el acompañamiento al proceso de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en las actividades de revisión y/o validación de la propuesta de ajuste, siempre y cuando guarde coherencia con el análisis del marco estratégico realizado y los elementos de política pública a las que responde.

8. Realizar la formulación y aprobación de los actos administrativos para la implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

9. Realizar los procesos de socialización y comunicación, requeridos para la apropiación del proceso de implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

INVERSIÓN:

LA PROPUESTA ECONOMICA SE BASA EN LA SUMA DE $ SETENTA Y DOS MILLONES DE PESOS ($72.000.000) MONEDA CORRIENTE.

Tiempo de ejecución: 4 meses.

Se presentará cuenta de cobro mensual con la entrega del informe de actividades generadas.

cresertolima@gmail.com
3178299101

Cre-Ser Tolima

Anyudit Duitama Zamora

Educación

Especialista en Gerencia de proyectos Universidad del Tolima

Psicóloga Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO

Ingeniero Agroindustrial Universidad del Tolima

Formación

Sistemas de gestión de calidad

Auditor de sistemas de Gestión integrados ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001. ICONTEC

Diplomado en calidad en salud.

Experiencia

- Psicóloga, Somos Medicina ocupacional y laboral SAS.
- Contratista Secretaría Administrativa, Alcaldía Municipal de Ibagué.
- Asesora de Sistemas de gestión de calidad en Laboratorio Clínico Bioanálisis Ibagué SAS.
- Coordinadora de calidad TEMPOLIDER S.A.S.
- Coordinadora de calidad TEMPORALES UNO A BOGOTA SAS
- Coordinadora de calidad SERVICOMPETENTES S.A.S
- Coordinadora de calidad Hospital San Sebastián – Municipio de Piedras
- Asesora de Sistemas de gestión de calidad en Laboratorio Clínico Surgilab, Laboratorio Clínico Biosalud, laboratorio clínico Drolab, IDAR CTA, Dising, Diseño e ingeniería E.U
- Quality Consultoría y Capacitación E.U. Consultor. Proyectos de implementación de sistemas de gestión de calidad en la Gobernación del Tolima, Secretaría de Educación Municipal, Laboratorio de Salud Pública del Tolima, Laboratorio Clínico Bioanálisis,
- Laboratorio de salud pública del Tolima. Control de Calidad en análisis microbiológico de aguas y alimentos.
- Industrias alimenticias el Cural. Jefe de control de calidad y proceso.

cresertolima@gmail.com
3178200101

DIAN
POR UNA COLOMBIA MÁS HONESTA

Formulario del Registro Único Tributario

001

2. Concepto 0 2 Actualización

4. Número de formulario 14929107736

(415)7707212489984(8020) 000001492910773 6

5. Número de Identificación Tributaria (NIT)	6. DV	12. Dirección seccional	14. Buzón electrónico
1 1 1 0 4 7 5 3 1 6	0	Impuestos y Aduanas de Ibagué 9	

IDENTIFICACIÓN

24. Tipo de contribuyente	25. Tipo de documento	26. Número de Identificación	27. Fecha expedición
Persona natural o sucesión ilíquida 2	Cédula de Ciudadanía 1 3	1 1 1 0 4 7 5 3 1 6	2 0 0 6 0 9 0 4

Lugar de expedición / 28. País	29. Departamento	30. Ciudad/Municipio
COLOMBIA 1 6 9	Tolima 7 3	Ibagué 0 0 1

31. Primer apellido	32. Segundo apellido	33. Primer nombre	34. Otros nombres
DUITAMA	ZAMORA	ANYUDIT	

35. Razón social

36. Nombre comercial	37. Sigla
CRE-SER TOLIMA	

UBICACIÓN

38. País	39. Departamento	40. Ciudad/Municipio
COLOMBIA 1 6 9	Tolima 7 3	Ibagué 0 0 1

41. Dirección principal: CR 9 104 106 CON BOSQUES DE FONDERELLA TO 3 AP 1003

42. Correo electrónico: anyudit@hotmail.com

43. Código postal	44. Teléfono 1	45. Teléfono 2
	2 7 2 2 2 7 3	3 1 7 8 2 9 9 1 9 1

CLASIFICACIÓN

Actividad económica				Ocupación	
Actividad principal		Actividad secundaria		Otras actividades			
46. Código	47. Fecha inicio actividad	48. Código	49. Fecha inicio actividad	50. Código 1	2	51. Código	52. Número establecimientos
7 7 0 2 0	2 0 1 4 0 8 1 7	8 5 5 9	2 0 1 4 0 8 1 7	8 6 9 2	7 2 2 0	2 4 4 5	1

Responsabilidades, Calidades y Atributos

53. Código: 4 9

49 - No responsable de IVA

Obligados aduaneros	Exportadores
54. Código	55. Forma / 56. Tipo / Servicio 1 2 3 / 57. Modo / 58. CPC

IMPORTANTE: Sin perjuicio de las actualizaciones a que haya lugar, la inscripción en el Registro Único Tributario -RUT-, tendrá vigencia indefinida y en consecuencia no se exigirá su renovación

Para uso exclusivo de la DIAN

59. Anexos SI [ ] NO [X] 60. No. de Folios: 0 61. Fecha: 2023 - 07 - 24 / 20 : 06: 57

La información suministrada a través del formulario oficial de inscripción, actualización, suspensión y cancelación del Registro Único Tributario (RUT), deberá ser exacta y veraz; en caso de constatar inexactitud en alguno de los datos suministrados se adelantarán los procedimientos administrativos sancionatorios o de suspensión, según el caso.
Parágrafo del artículo 1.6.1.2.20 del Decreto 1625 de 2016
Firma del solicitante:

Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.
Firma autorizada:

984. Nombre: DUITAMA ZAMORA ANYUDIT
985. Cargo: CONTRIBUYENTE

CERTIFICADO DOCUMENTO SIN COSTO

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

PROPUESTA TÉCNICO – ECONÓMICA

ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO A LA EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE IBAGUÉ - IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, EN EL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, ASÍ COMO LA FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

IBAGUÉ, ENERO DE 2024

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

Ibagué, enero 23 de 2024

Señores
EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE IBAGUÉ - IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL
Atn: **Ing. Erika Melissa Palma Huertas - Gerente**
Ciudad

REF: PROPUESTA PARA EL *"ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO A LA EMPRESA IBAGUEREÑA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE IBAGUÉ - IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, EN EL PROCESO DE ACTUALIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, ASÍ COMO LA FORMULACIÓN, ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMALIZACIÓN LABORAL – POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD – EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD."*

Cordial Saludo.
Presentamos a continuación, la propuesta citada en la referencia, seguros que nuestra amplia experiencia y conocimientos en procesos de rediseño y modernización organizacional, implementación, evaluación y seguimiento de Modelos y Sistemas Integrados de Gestión (MIPG, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 e ISO 27001) en entidades públicas como la Gobernación del Tolima, la Alcaldía de Ibagué, la Alcaldía de Melgar, la Alcaldía de Soacha, Alcaldía de Barranquilla, la Corporación Autónoma del Tolima, la Empresa de Servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo del Tolima EDAT S.A. E.S.P. entre otras importantes entidades, representa un importante aporte para el mejoramiento de una efectiva gestión pública en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, conduciendo con éxito a la entidad en el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y Formalización laboral – por un trabajo digno y en equidad-, en el marco de lo definido por la normatividad vigente.

Atentos a sus comentarios y en espera de una respuesta favorable,

Atentamente,

LILIANA INES LAMPREA ARROYO
Gerente

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

CONTENIDO DE LA PROPUESTA

1. QUIENES SOMOS
2. JUSTIFICACIÓN
3. ACTIVIDADES A DESARROLLAR
4. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO
5. DURACIÓN DEL PROYECTO
6. INVERSIÓN
7. EQUIPO DE TRABAJO

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

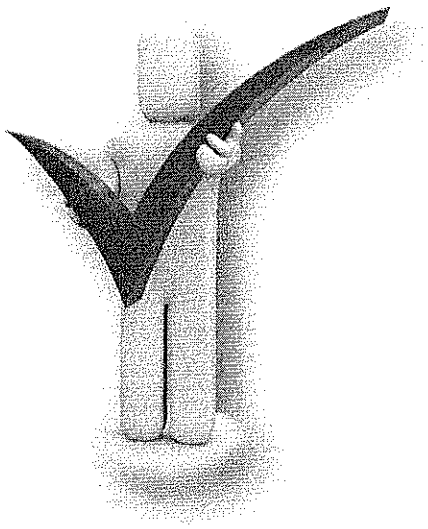
1. QUIENES SOMOS

QUALITY, Consultoría y Capacitación es una empresa COLOMBIANA que surge de la necesidad de diferentes organizaciones del sector público y privado, de contar con el acompañamiento y asesoría de talento humano altamente capacitado y con experiencia en el desarrollo de proyectos encaminados en el rediseño y modernización organizacional, implementación, evaluación y seguimiento de Modelos y Sistemas Integrados de Gestión (MIPG, ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 27001, ISO 17025, entre otros), modelos empresariales que permiten aumentar los niveles de productividad, eficiencia y competitividad, conduciendo a una efectiva gestión administrativa en el marco del cumplimiento de la normatividad vigente.

PLATAFORMA ESTRATÉGICA:

MISIÓN

Brindar asesoría y acompañamiento permanente en el desarrollo e implementación de soluciones integrales de gestión empresarial, que permitan incrementar los niveles de competitividad a través de una clara mejora en los procesos y métodos de gestión. Para ello, contamos con un equipo humano competente y comprometido con el desarrollo de la región y con el respeto por la identidad y singularidad de cada uno de nuestros clientes.



VISIÓN

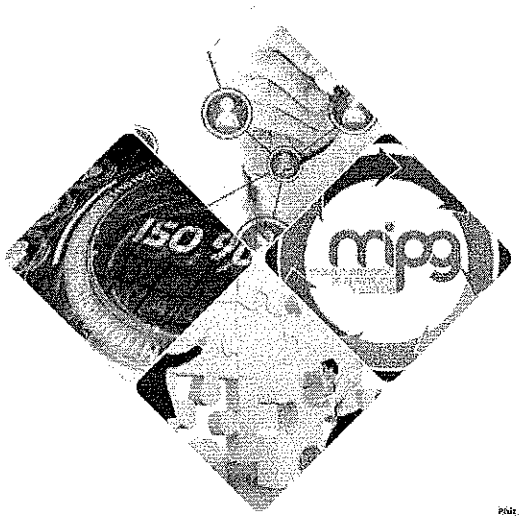
Convertirnos en una organización de referencia a nivel Nacional en el ámbito de la asesoría y acompañamiento en soluciones integrales de gestión empresarial, que esté en la búsqueda permanente de herramientas y metodologías que permitan la mejora en el desempeño organizacional.

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

SERVICIOS

- **CONSULTORÍA EN PROCESOS DE REDISEÑO Y MODERNIZACIÓN ORGANIZACIONAL**



Toda Entidad Pública o Privada, tiene una estructura organizacional definida de manera formal o informal. En ella se encuentran delimitadas las responsabilidades y puestos acordes a una posición específica dentro del organigrama.

Pero, ¿qué pasa cuando el cambio de los mercados y la situación socioeconómica supera la respuesta de las empresas y las estructuras organizacionales establecidas se vuelven obsoletas?

En estas circunstancias la entidad se ve obligada a diseñar una nueva estructura organizacional internamente y potenciar sus procesos apostando a la búsqueda de la máxima eficiencia para mantenerse competitiva dentro de su mercado.

Las entidades con una clara estructura organizacional se benefician al tener establecida la cantidad de recurso humano que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus superiores y lograr que la empresa sea más eficiente y más productiva cumpliendo con los objetivos de la misma.

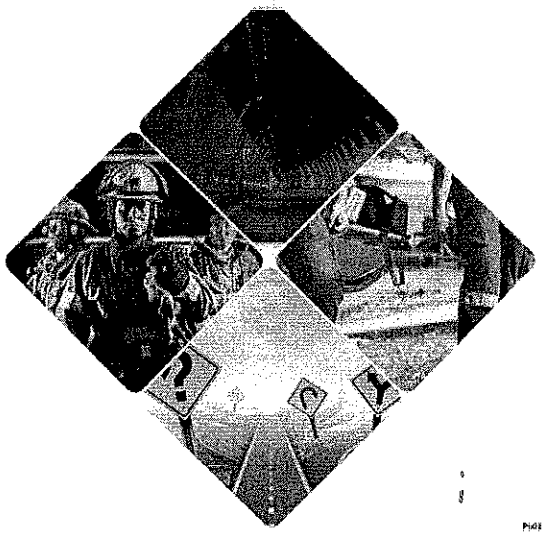
Con nuestra experiencia de más de 10 años en procesos de modernización o rediseño organizacional, hemos encontrado un balance entre las necesidades de la organización, los requerimientos del talento humano y el cumplimiento de la normatividad vigente, en condiciones rentables, sin afectar el panorama financiero a corto, mediano y largo plazo de la entidad.

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

- **IDENTIFICACIÓN, CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y TAREAS DE ALTO RIESGO EN LOS PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN**

  Aplicamos herramientas que permiten identificar, entender y controlar los peligros potenciales en los procesos de su organización, con el propósito de prevenir lesiones e incidentes al personal de planta, las comunidades vecinas, y el medio ambiente.



- **DISEÑO Y ASESORÍA EN PROCEDIMIENTOS Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS EN TÚNELES Y VÍAS**

  Con el fin de fortalecer el compromiso con el cuidado de la vida y la seguridad de los usuarios de las vías y/o túneles, asesoramos y acompañamos el desarrollo de simulacros para entrenar y evaluar el funcionamiento en la atención de emergencias de las unidades de operación y mantenimiento, así como en el diseño e implementación de campañas de seguridad vial y Planes de Manejo del Tráfico – PMT.

- **PREPARACIÓN Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS**

  Formulamos, implementamos y evaluamos Planes de prevención, preparación, respuesta y/o gestión integral del riesgo contra incendios, rescate en todas sus modalidades e incidentes con materiales peligrosos y calamidades conexas. Atendemos entre otros temas:

  - Análisis de vulnerabilidad, Planes de evacuación, Planes de ayuda mutua, etc.
  - Conformación y asesoría al Comité de Emergencias y Brigadas de Emergencias
  - Asesoría en simulacros y en normas de señalización y demarcación.

A partir de nuestros procesos de asesoría y acompañamiento especializado, las organizaciones pueden identificar, mitigar y/o controlar los riesgos de emergencias o desastres a los cuales están expuestos, reduciendo los efectos negativos en la salud humana y ambiental, contribuyendo a la seguridad sanitaria, el bienestar, la calidad de vida de las personas y al desarrollo sostenible en el territorio nacional.

Quality
Consultoría y Capacitación

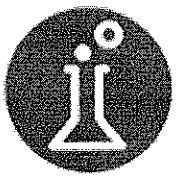
NIT: 900.264.163-1

- **CONSULTORÍA EN EL DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO DE ESTANDARES NACIONALES E INTERNACIONALES:**

La tendencia mundial, hacia la aplicación de estándares para mejorar los niveles de productividad y competitividad, tanto en el sector público, como privado, ha generado un importante aumento del número de organizaciones conscientes de la importancia de los lineamientos de la calidad y el auto control; para el cumplimiento de su función.

Es así como los Sistemas de Gestión, bajo las normas ISO 9001 – Gestión de Calidad, ISO 14000 – Gestión Ambiental, ISO 45001 – Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ISO 17025 – Sistema de Gestión para los Laboratorios de Ensayo y/o Calibración, ISO 27001 – Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la Norma Técnica Sectorial NTS-001 Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles entre otros importantes estándares y herramientas de autocontrol, los cuales le permiten a las organizaciones con su implementación y mejora continua, una mayor cercanía a una gestión por procesos eficiente y competitiva, frente a las exigencias del mercado nacional e internacional.





ISO 17025:2017

Aplicando nuestra experiencia en el diseño, implementación y fortalecimiento de estos estándares, hemos desarrollado un portafolio de servicios orientado a acompañar a las empresas públicas y privadas que deseen hacer efectiva la calidad, la gestión ambiental, la seguridad y salud en el trabajo y el autocontrol, como una cultura organizacional.

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

- **DESARROLLO DE PROCESOS DE FORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL.**

Los constantes cambios en las técnicas administrativas exigen una formación constante de los funcionarios de cada Organización. Podemos preparar seminarios y talleres a la medida de sus necesidades.



Somos partidarios de la transferencia de conocimiento y metodologías.

Ofrecemos entre otros temas:

- ✓ *Formación en Desarrollo del Talento Humano y Motivación Laboral como: Comunicación Organizacional, Orientación al cliente, Liderazgo, Gestión del cambio, Empoderamiento (Empowerment), Toma de decisiones, Trabajo en equipo*
- ✓ *Sistemas de Gestión ISO 9001 – Gestión de Calidad, ISO 14000 – Gestión Ambiental, ISO 45001 – Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, ISO 17025 – Sistema de Gestión para los Laboratorios de Ensayo y/o Calibración, ISO 27001 – Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información, NTS-001 Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles.*
- ✓ *Seguridad y Salud en el Trabajo*
- ✓ *Gestión del Riesgo, Emergencias y Desastres*
- ✓ *Seguridad Vial*
- ✓ *Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG*
- ✓ *Planeación Estratégica*
- ✓ *Gestión documental y Comunicaciones Oficiales*
- ✓ *Estándares de Habilitación y Acreditación en salud*

QUALITY Consultoría y Capacitación, ha innovado en los procesos de formación, convirtiéndose en pionera en integrar la FORMACIÓN y el EMPLEO, generando un punto de encuentro entre la oferta, demanda y preparación del alumno/funcionario. Nuestra visión es clara, mejorar la competitividad del país y generar una fuerza laboral preparada para lograr los mejores resultados esperados.

Quality
Consultoría y Capacitación

NIT: 900.264.163-1

NUESTROS PRINCIPALES CLIENTES

- ✓ Gobernación del Tolima
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Tolima CORTOLIMA
- ✓ Conservatorio de Música del Tolima
- ✓ Alcaldía de Ibagué
- ✓ Alcaldías Municipales (Melgar, Guamo, Saldaña, Ambalema, Villarrica, Tocaima Cundinamarca)
- ✓ Secretaría de Educación y Cultura del Tolima
- ✓ Secretaría de Educación de Ibagué
- ✓ Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL
- ✓ Empresa Departamental de Acueducto, Aseo y Alcantarillado EDAT S.A. E.S.P
- ✓ Empresa de Servicios Públicos del Guamo ESPAG
- ✓ Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de El Espinal EAAA E.S.P.
- ✓ Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Ibagué INFIBAGUÉ
- ✓ Instituto Municipal para el Deporte y la Recreación de Ibagué - IMDRI
- ✓ Asamblea Departamental
- ✓ Fábrica de Licores del Tolima
- ✓ Laboratorio de Salud Pública del Tolima

SECTOR PRIVADO

- ✓ Concesión Vía 40 Express
- ✓ Concesión Ruta del Cacao
- ✓ Drogas COPIFAM
- ✓ Laboratorio Clínico Especializado
- ✓ Laboratorio Clínico Biosalud
- ✓ Laboratorio Clínico NAIZIR LTDA.
- ✓ Institución Educativa Santa Teresa de Jesús
- ✓ Colegio Eucarístico María del Refugio
- ✓ Organización Pajonales
- ✓ Cultivos y Semillas el Aceituno

2. JUSTIFICACIÓN

¿Qué es el gobierno corporativo?

En términos generales, debemos definir el Gobierno Corporativo como un conjunto de prácticas cuyo principal objetivo es fortalecer la organización alineando los intereses del negocio con los propósitos de los directores, accionistas, socios y otros grupos de valor. Asimismo, busca adecuar los objetivos y dinámicas del negocio a las exigencias y normativas de los órganos fiscales gubernamentales.

De esta manera, podemos interpretar que el gobierno corporativo dirige la empresa hacia un destino que le permita alcanzar los resultados esperados al paso que le permita atender las necesidades, exigencias y perspectivas de sus inversionistas, socios y otros públicos.

Considerando los primeros puntos sobre la gobernanza corporativa, podemos ampliar su concepto estableciendo que es una guía vital para orientar el proceso de gestión y la toma de decisiones, así como promover la transparencia de las partes interesadas. Por lo cual, es posible posicionarla como un mecanismo regulador que fomenta la mejora continua de los procesos empresariales mediante la interacción de los diferentes actores directamente involucrados con el desempeño del negocio.

En este sentido, vale la pena recalcar que a medida que una empresa crece, requiere cada vez más cuidados estratégicos y operativos por lo cual, poner en marcha un efectivo programa de gobierno favorece no solo su supervivencia y destreza operativa, sino que también es decisivo para la escalabilidad del negocio.

A continuación, se realiza una descripción de las principales consideraciones que se deben tener en cuenta en una organización para la implementación de un adecuado Gobierno Corporativo:

- Comprende las cuestiones vinculadas a la dirección estratégica general y las políticas empresariales como fusiones, adquisiciones, inversiones, estrategias de sucesión y nombramiento de profesionales para la alta dirección.
- Define los mecanismos de control acerca de la actuación de los ejecutivos y del plan estratégico en marcha.
- Se relaciona con el compliance *(conjunto de procedimientos y buenas prácticas*

adoptados por las organizaciones para identificar y clasificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrentan y establecer mecanismos internos de prevención, gestión, control y reacción frente a los mismos), pues establece procedimientos y políticas que aseguren que los directivos, la empresa, los colaboradores y terceros cumplen con la legislación vigente.

- Fomenta la integración entre los diferentes órganos corporativos con el fin de sincronizar sus objetivos y asegurar que se cumplan tanto sus derechos como sus deberes.

Antecedentes históricos del Gobierno Corporativo:

Los primeros pasos del uso de esta metodología, se remontan a la descentralización de la propiedad. Al descentralizar las prácticas, se hizo necesario incorporar nuevos trabajadores en el plantel, asociarse con otros partners de mercado y recurrir al capital de terceros para continuar creciendo en el rubro. Y sabemos que, cuanta más gente dentro de una empresa, mayores son los conflictos de intereses. Así pues, la posibilidad de frenarlos requirió la estructuración de políticas internas y una serie de adecuaciones.

Más adelante, en la década del 70, los economistas William Meckling y Michael Jensen desarrollaron la "Teoría del Agente" considerando empresas americanas y británicas y poniendo atención al vínculo entre control, propiedad y conflictos entre las diferentes partes.

En dicha teoría, establecieron dos papeles diferentes:

- Agente principal: Centro de las relaciones de los diferentes involucrados.
- Agente contratado: Ejecuta y toma decisiones.

A pesar de la división, los estudiosos detectaron conflictos de intereses entre las partes, pues emprendían sus acciones de acuerdo con sus objetivos particulares. Al detectar esta situación, Meckling y Jensen defendieron la idea que las empresas deben adoptar medidas que alineen los intereses de todos los involucrados como el monitoreo, control e intercambio de datos enfocando así, en el éxito corporativo. De ahí, la aparición del concepto de Gobernanza Empresarial o Gobierno Corporativo.

Posteriormente, en la década del 90, se crearon las primeras orientaciones acerca de las buenas prácticas de gobierno ocasionando de este modo, que cada vez más negocios introdujeran sus premisas a la rutina interna.

En tal sentido, la diversificación, el crecimiento y la internacionalización de los negocios han requerido que las organizaciones estructuren una gobernanza cada vez más atenta al panorama interno, así como a la repercusión del entorno externo en el bienestar y rendimiento corporativo.

Estructura del gobierno corporativo

No existe una rigidez en cuanto a la estructura por lo que varía de acuerdo con el tamaño, rubro y características específicas de cada organización. Sin embargo, en líneas generales, incluye los siguientes grupos:

Junta directiva: El consejo de gestión o administración está integrado por los inversionistas, propietarios y consejeros externos empresariales. En efecto, sus principales funciones son:

- Definir las estrategias que la empresa debe seguir.
- Supervisar las actividades de la dirección garantizando así, el alcance de los retos propuestos.

Como comprende diversos roles, es interesante que la empresa estructure diferentes comités como de evaluación, ética, finanzas, auditoría y planificación estratégica. De esta manera, los integrantes pueden centrar sus esfuerzos en el alcance de los objetivos sin distraerse con cuestiones ajenas a su área.

Anualmente, la Junta debe presentar un informe a la Asamblea de accionistas detallando el trabajo realizado por los diferentes comités y los resultados obtenidos durante el período.

Asamblea de accionistas: Integrada por individuos que han invertido su dinero en la empresa -es decir, con intereses financieros-, se dedica al análisis y a la evaluación de los riesgos y del nivel de rendimiento de las inversiones corporativas.

Así pues, configura el órgano interno con mayor dominio sobre las inversiones pudiendo decidir acerca de las mejores opciones para la empresa, lo que confluye en la protección de los intereses de los accionistas.

Alta Gerencia: También conocida como dirección general, se encarga de ejecutar las actividades administrativas. Asimismo, es responsable de la aplicación adecuada del sistema de control interno empresarial.

En lo concerniente a sus integrantes, consta de un grupo gerencial que comprende los profesionales con puestos de mayor prestigio y responsabilidad como Gerente, Directores y subdirectores y operan como los responsables estratégicos de las áreas que integran o de toda la empresa, sus principales funciones son:

- Definir los objetivos empresariales;
- Fomentar una comunicación interna fluida;
- Incentivar a los colaboradores;
- Promover el respeto a la cultura corporativa.

Grupos de interés o Grupos de valor: Son los públicos que promueven el buen desempeño corporativo como clientes, proveedores y acreedores. De esta manera, podemos definirlos como los *stakeholders* esenciales para la sostenibilidad y continuidad empresarial considerando un amplio horizonte de tiempo.

El Gobierno Corporativo fomenta y regula las relaciones entre la organización y sus grupos de interés con la intención de equilibrar los intereses y satisfacer a todas las partes.

Pilares del gobierno corporativo

Básicamente, la mejora continua es posible gracias a la puesta en marcha de tres procesos: monitoreo, evaluación y orientación tanto de la empresa como de sus directivos. Sin embargo, ¿cómo incrementar los procedimientos asegurando la atención a las buenas prácticas?

Para alcanzar altos niveles de gestión, la gobernanza debe considerar y centrar sus acciones en los siguientes pilares, principios o características de consolidación:

- Transparencia. El Gobierno Corporativo promueve que los profesionales tomen sus decisiones teniendo en cuenta información valiosa desde el punto de vista estratégico. Para que esto ocurra, necesitan acceder rápidamente a los datos tan pronto como necesiten, por lo que se hace imprescindible contar con informes, gráficos, tablas y otros elementos de presentación de datos que agilicen sus deliberaciones. ¡Y esto confluye a la transparencia!

  En este sentido, debemos resaltar que contar con información accesible es un marco en términos de transparencia, principalmente cuando estamos lidiando con datos financieros que reflejen la real situación de la empresa.

- Responsabilidad. La gobernanza también debe asegurar que cada parte ponga en marcha sus actividades de forma responsable, teniendo en cuenta sus papeles y obligaciones. Esencialmente, esto permite que toda la empresa trabaje con un mayor grado de eficiencia, rendimiento y, por supuesto, responsabilidad.

  Es importante señalar que este pilar comprende diferentes áreas como financiera, ambiental, gestión humana, recursos físicos, entre otras.

- Igualdad. Bajo la óptica del Gobierno Corporativo, todas las partes relacionadas con el negocio como inversionistas, profesionales y directivos deben tratarse de forma equitativa y justa evitando los abusos de poder y las preferencias.

- Independencia. Defiende que cada miembro del Gobierno Corporativo tome decisiones y emprenda acciones de forma individual e imparcial, libre del juicio u opinión de otro stakeholder promoviendo así, una expresiva reducción en los procesos de corrupción.

- Accountability. La gestión corporativa debe rendir cuentas en carácter periódico sobre sus diferentes movimientos financieros y económicos. En efecto, la prestación de cuentas debe ser fácilmente entendible y muy clara, en especial, para minimizar la probabilidad de evadir alguna información importante.

  En el caso de no presentar información detallada en sus informes, la empresa debe quedar consciente de los riesgos a que se expone, así como a las posibles consecuencias de sus actos y negligencias.

En suma, los pilares del gobierno corporativo confluyen en el equilibrio de los intereses de todas las partes involucradas preservando así, tanto el valor como la continuidad de la organización.

A su vez, las prácticas de buena gobernanza influyen en el posicionamiento de la empresa en el mercado por lo que tienden a mejorar la perspectiva de los diferentes públicos corporativos ante su imagen estable, de riesgo mínimo y de elevada transparencia.

Impacto del Gobierno Corporativo: principales beneficios

El Gobierno Empresarial fomenta la sincronía de los objetivos de los diferentes grupos de interés corporativos al paso que promueve una cultura de rendición de cuentas. Asimismo, garantiza que se cumplan a rajatabla los procedimientos y las estrategias internas principalmente con el afán de priorizar el cumplimiento de las leyes y de la normativa

vigente.

Al considerar todos estos puntos, es nítida la relevancia de la gobernanza para el crecimiento y, por supuesto, éxito de la empresa en el mercado. A continuación, se presenta una lista con sus principales beneficios:

- Mitiga la ocurrencia de conflictos. Con la democratización del acceso a la información, el público puede enterarse rápidamente de situaciones que involucren el nombre de la empresa como escándalos relacionados con eventos de corrupción, maniobras ilegales y evasión de impuestos.

  El gobierno corporativo actúa evitando no solo la difusión de estos escándalos, sino que también toma todas las precauciones para que no ocurran.

- Añade valor a la imagen empresarial. Un gobierno corporativo eficiente es capaz de agregar valor a la imagen del negocio mediante la ética y la difusión de los buenos valores internos principalmente en cuanto a cumplimiento y metodología operativa.

  Ante esta perspectiva, vale la pena resaltar que una compañía que no rinde cuentas, involucra su nombre en diversos problemas y no genera confianza ni fiabilidad, pone en riesgo su supervivencia y echa por tierra cualquier posibilidad de desarrollo y crecimiento. Por lo cual, genera una impresión negativa frente a la mirada atenta de su público objetivo.

  Por otro lado, una empresa administrada por un gobierno sólido y fuerte trilla el camino opuesto mostrándose confiable y potencialmente eficiente ante sus grupos de interés.

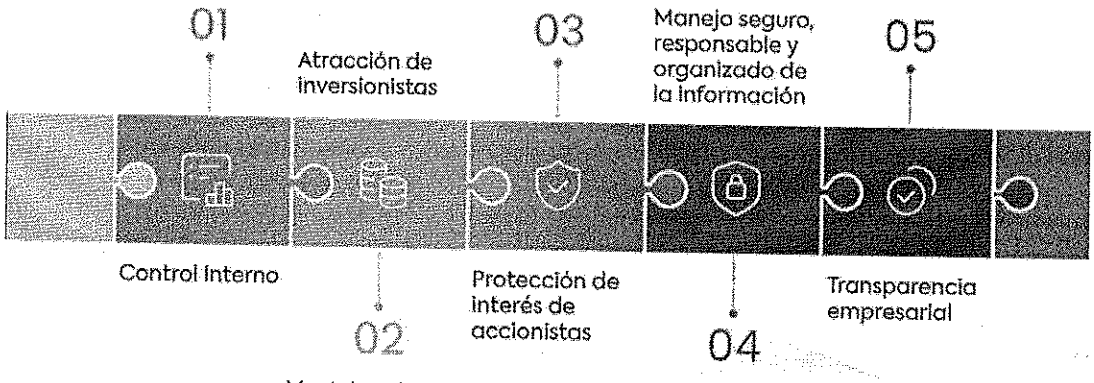
- Atrae nuevos inversionistas. Una mala reputación aleja a los inversionistas. Esto ocurre por cuestiones muy simples, nadie quiere vincularse a una marca que:
  - No cumple sus obligaciones;
  - Tiene una mala reputación en el mercado;
  - Es ajena a las normativas emergentes.
  - Incluso, es relevante considerar que es muy difícil ganar la confianza de los inversionistas luego de protagonizar escándalos que pongan a prueba la integridad, responsabilidad y transparencia del negocio.

- Eleva el valor de mercado. De la misma manera que los inversionistas no quieren vincularse a empresas con una imagen y reputación marcadas por escándalos y problemas, desean arriesgar su capital en organizaciones que presenten una identidad

sólida, positiva y con gran potencial de crecimiento. Al contar con una gobernanza eficaz, la empresa logra que el mercado la reconozca como un referente estratégico ganando de este modo, muchos puntos ante los futuros inversionistas.

Como la demanda determina el rumbo de la oferta, el hecho de que más inversionistas quieran hacer negocio con la empresa significa la valoración de sus acciones y, por consiguiente, de su valor de mercado.

En este sentido, debe tener presente que esta es una consecuencia de los puntos señalados anteriormente: evitar los escándalos fortalece la imagen del negocio a punto de atraer nuevos inversionistas, lo que conlleva a un aumento en el valor de mercado del negocio.



Ventajas de contar con un gobierno corporativo

Teniendo en cuenta lo citado anteriormente, es fundamental para la Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado de Ibagué IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, realizar la actualización de los instrumentos que hacen parte del Gobierno Corporativo, de una manera técnica y con la orientación de la metodología disponible a nivel nacional e internacional.

Esto permitirá, dinamizar, distribuir y equilibrar los poderes entre todos los grupos de interés de la empresa (Asamblea, Junta Directiva, accionistas, clientes, proveedores, empleados...), estableciendo las normas y los procedimientos de toma de decisiones que aseguren una estrategia de gobernanza acorde con la misión, valores y visión de la empresa, identificando oportunidades y riesgos a tener en cuenta, a partir del uso de los recursos de forma sostenible, respetando los intereses de los grupos de interés y evaluando permanentemente el nivel de consecución de los objetivos, de tal manera, que se puedan realizar los ajustes necesarios.

Antecedentes Normativos e importancia de los procesos de Formalización Laboral – por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud:

Una vez adoptadas las políticas internacionales de globalización y competitividad en el marco de la libre competencia y el mercado abierto, Colombia, como tantos otros países latinoamericanos, siguiendo los postulados y exigencias del Fondo Monetario Internacional, visibles en el denominado "Consenso de Washington", inició todo un proceso de "Modernización del Estado" inspirado en las grandes reformas que quedaron definidas a partir de la nueva Constitución Política de 1991.

Esa nueva forma de visualizar el servicio civil y la prestación de los servicios públicos a cargo de las instituciones del Estado ha sufrido una transformación radical en cuanto a sus alcances y los compromisos de los gobernantes para atender los problemas públicos, a partir de una serie de normas y lineamientos que proporcionan la hoja de ruta para que las entidades del orden nacional y territorial puedan modernizar su gestión.

La importancia de realizar procesos de formalización laboral y modernización institucional, surge de la necesidad para atender los cambios que se generan en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, transformando parcial o totalmente la estructura organizacional de las organizaciones, de tal manera que se pueda crear, fusionar, suprimir o adicionar dependencias y/o cargos, con el objeto de garantizar en forma general los principios constitucionales de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, logrando que las entidades se adecuen a las prioridades de su Plan de Desarrollo o Plan Estratégico y a los objetivos trazados, entendiendo que la modernización es un proceso de mejoramiento continuo de la organización y de la gestión administrativa.

La necesidad de darle un debido y obligatorio cumplimiento al Decreto 1800 de 2019 donde señala que todas las entidades y organismos a las cuales se les aplica la referida ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleos necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, teniendo en cuenta las medidas de racionalización del gasto, da paso a la modernización de los procesos, a promover el desarrollo de trabajo en equipo, por procesos, por proyectos, con responsabilidad y compromiso de cada uno de los miembros de la cadena de valor, de manera que compartan la misión, la visión y los objetivos institucionales.

Se trata entonces de diseñar organizaciones flexibles y abiertas al entorno, capaces de aprender a aprender, y de adaptarse al cambio planeado o súbito, propuesto o impuesto por la dinámica social, económica o ambiental; con capacidad de transformarse, y de responder en forma ágil a las demandas de una realidad histórica y principalmente de los miembros de una sociedad o comunidad específica.

En ese marco de operación, el Gobierno Nacional a través del Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) emitió la circular conjunta 100-005 de 2022, dirigida a los órganos, organismos y entidades del sector central y descentralizado de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial, en la que se señalan los lineamientos del Plan de Formalización del Empleo Público en Equidad 2023 - *Por un trabajo digno y en equidad*, el cual busca dignificar la labor de quienes trabajan con el Estado, garantizando las prestaciones y demás beneficios de ley, así como sincerar el gasto público y racionalizar los contratos de prestación de servicios.

La formalización laboral es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015. Con este documento se busca que, de acuerdo con la normativa vigente, las entidades tengan una herramienta que les permita actualizar su planta de personal con base en una revisión técnica objetiva que incluya las condiciones laborales de las personas vinculadas por contratación de prestación de servicios (Sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012).

De igual manera, la citada Circular, advierte que la formalización del empleo público se promoverá teniendo en cuenta cuatro mecanismos:

1. ***Establece la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia;***
2. ***La ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan.***
3. ***Se hace referencia a la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocráticos y vocación de permanencia;***
4. ***Se dará uso racional de los contratos de prestación de servicios atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.***

En esta línea, la circular indica que las entidades deberán tener en cuenta el objetivo fundamental y esencial del Gobierno de "*Colombia potencia mundial de la vida*", este se materializará a través de la "*Bioadministración*", un modelo que garantiza y protege todas

las manifestaciones de vida, y que está en sintonía con el principio de la buena administración.

La circular realiza un llamado para que las entidades realicen este ejercicio técnico de transformación administrativa con un acercamiento directo y efectivo entre la ciudadanía y el Estado.

La formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad - , tiene su sustento en diversa jurisprudencia emitida por la Corte Constitucional, en donde se destacan las siguientes:

- Sentencia T-992 de 2012, donde indica la Corte: "(...) *en los procesos internos de organización de personal, lo mismo que en los procesos de liquidación o restructuración, hay personas que tienen una o más de las condiciones suficientes para ser consideradas sujetos de especial protección constitucional. Si a esas personas se les da por terminado el vínculo con la entidad para la cual prestaban sus servicios, y esa circunstancia las deja sin empleo y sin ingresos para obtener los bienes que requieren la satisfacción de sus necesidades básicas, las acciones ordinarias devienen en todos esos escenarios ineficaces pues tardan un tiempo que es realmente muy difícil de soportar con dignidad en condiciones críticas de pobreza. En contextos de esa naturaleza no es relevante, como se ve, el nombre del proceso institucional de la entidad de la cual la persona fue desvinculada, o su caracterización jurídica.*"

- Sentencia T-320 de 2016, "(...) *la Corte ha indicado que la estabilidad laboral reforzada es un derecho que tienen todas las personas que por el deterioro de su salud se encuentren en una situación de debilidad manifiesta. Es decir que esta figura opera para cualquier trabajador que por su condición de salud, se vea afectada su productividad, sin que sea necesario que cuente con una discapacidad declarada, certificada y cuantificada por una junta de calificación médica, ni que su origen sea determinado.*"

- Por su parte, a partir de la Sentencia T-434 de 2020, se definen los fundamentos constitucionales, legales y jurisprudenciales, asociados con el DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA, DE PERSONAS EN SITUACION DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD, explicando que la estabilidad laboral reforzada u ocupacional reforzada, es la concreción de diferentes mandatos contenidos en la Constitución, para proteger a aquellas personas susceptibles de ser discriminadas en el ámbito laboral y que se concreta en gozar de la posibilidad de permanecer en su empleo, a menos que exista una justificación no relacionada con su condición. Tal figura tiene por titulares, entre otras, a personas con discapacidad o en

condición de debilidad manifiesta por motivos de salud.

El sustento normativo de esta protección especial se encuentra en los principios de Estado Social de Derecho (Art. 1 de la CP), igualdad material (Art. 13 de la CP) y solidaridad social, consagrados en la Constitución Política. Estos mandatos de optimización, resaltan la obligación constitucional del Estado de adoptar medidas de protección y garantía en favor de grupos vulnerables y personas en condición de debilidad manifiesta.

Ahora bien, como lo señala la Constitución (artículo 54 C.P.), el Estado Colombiano no solo tiene la obligación de "*propiciar la ubicación laboral*" frente a "*las personas en edad de trabajar*", sino que también debe ir más allá de un solo "*propiciar*", y asumir la obligación de "*garantizar*" que las personas en alguna situación de incapacidad puedan ejercer el "derecho a un trabajo", el cual debe ser "acorde" con su situación de salud.

La garantía de la estabilidad ocupacional referida por motivos de salud, se predica de todo individuo que presente una afectación en la misma, situación particular que puede considerarse como una circunstancia que genera debilidad manifiesta y, en consecuencia, la persona puede verse discriminada por ese solo hecho. Lo anterior, con independencia de la vinculación o de la relación laboral que la preceda.

En términos generales comprende la prerrogativa para el trabajador de permanecer en el empleo y, por consiguiente, obtener los correspondientes beneficios salariales y prestacionales, incluso contra la voluntad del patrono, si no existe una causa relevante que justifique disponer su despido.

Teniendo en cuenta los anteriores pronunciamientos normativos y jurisprudenciales, el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, inició un proceso de rediseño organizacional, el cual debe integrarse con el proceso de Formalización Laboral - con condiciones en equidad-, teniendo en cuenta que al interior de la Empresa y de acuerdo con la información suministrada por la Dirección Administrativa y el Grupo de Gestión Humana, un aproximado de 25 trabajadores presentan recomendaciones médicas ocupacionales frente a restricciones o necesidades de reubicación, por condiciones asociadas a patologías o enfermedades de origen laboral, que afectan sustancialmente el desempeño de las labores, sin implicar la necesidad de que la persona presente una pérdida de capacidad laboral, que en los términos del Decreto 2463 de 2001, puede ser "moderada, severa o profunda"; a los cuales se les debe definir su situación ocupacional y una de las alternativas a explorar, es la creación de una Planta de Personal Transitoria y/o Temporal.

3. ACTIVIDADES POR DESARROLLAR:

ETAPA 1. ALISTAMIENTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Dentro de las actividades de alistamiento, el equipo consultor asesorará al IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la conformación de un equipo técnico que será el responsable de acompañar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

Este equipo recomienda la Función Pública, debe estar conformado por:

- Jefe unidad de planeación o quien haga sus veces.
- Secretario general y jefe de unidad de gestión humana, o quien haga sus veces.
- Jefe unidad financiera, presupuestal o hacienda o quien haga sus veces.
- Dependencias misionales que tengan relación con el objeto de la propuesta.

De igual manera, el diagnóstico es la base sobre la cual se construye todo proceso de cambio organizacional y, necesariamente, parte de un análisis interno y autocrítico, donde se plantea la situación actual de la entidad y se formulan las estrategias para mejorar su desempeño.

En esta etapa se deberán tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Naturaleza jurídica de la entidad.
- Revisión de las funciones relacionadas con el problema inicialmente identificado en la entidad o las entidades según el caso.
- Revisión de las funciones asignadas a la entidad objeto de estudio, para establecer si se comparten, se articulan o se repiten responsabilidades o roles con otras entidades.

Así mismo, en esta etapa se pretende que la entidad identifique, estudie y analice las normas generales que le dan forma y competencia jurídica como institución pública (Constitución Política, leyes, decretos y actos administrativos territoriales, según sea el caso). Igualmente, es importante tener en cuenta los planes de desarrollo, planes sectoriales, sentencias, documentos CONPES y normativa internacional de obligatorio cumplimiento que apliquen a cada institución pública de acuerdo con sus objetivos, funciones, misión, políticas y programas.

Se realiza con el propósito de evaluar el estado de la Entidad, en el desarrollo de la gobernanza y los procesos cotidianos, para determinar los factores críticos de éxito que se deben tener en cuenta en el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

De igual manera, se define un Plan de Trabajo y una Agenda de Comunicaciones con los diferentes equipos de trabajo y actores principales del desarrollo de este proyecto, con quienes se trabajará en el diseño de los instrumentos necesarios para la recolección de información que será utilizada como insumo para la elaboración de la propuesta de ajuste del Gobierno Corporativo y la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – a partir de la creación de una Planta de Personal Transitoria y/o Temporal.

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la proyección y consolidación del Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

- Apoyar el proceso de conformación de un equipo técnico multidisciplinario para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL orientado a acompañar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, de conformidad con el marco normativo vigente.

- Asesorar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, en la definición de la estrategia de gestión del cambio, que le permitirá a la entidad disminuir riesgos jurídicos y dignificar los vínculos laborales con el propósito de mejorar la entrega de productos y servicios y de igual manera, permita controlar los niveles de incertidumbre de los diferentes grupos de valor y enviar los mensajes correctos y oportunos y hacerlos partícipes de las propuestas de mejora en materia de Gobernanza Corporativa y Formalización Laboral, en condiciones de equidad.

PRODUCTOS:

- Plan de Trabajo, en donde se determinen las actividades necesarias, así como la metodología que se empleará para adelantar la actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.

- Evidencias de la conformación de un equipo técnico multidisciplinario para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, orientado a acompañar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, de conformidad con el marco normativo vigente. (Resolución de creación, acta de reunión, registros de asistencia)

- Diagnóstico sobre la situación actual del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, para iniciar el proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad – en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, de conformidad con el marco normativo vigente, el cual contendrá los siguientes aspectos:

  1. Análisis de contexto externo. Incluye la identificación y análisis de todos los aspectos externos que puedan afectar el desarrollo normal de sus funciones, la prestación y entrega de sus servicios, explicando cómo esos aspectos contribuyen al deterioro de las relaciones con sus grupos de valor, y cómo, a partir de ese análisis, se puede justificar la actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad. Se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

     a) Análisis sectorial. Consiste en un análisis del sector, de la(s) política(s) pública(s) a cargo de la Entidad y de las funciones que desarrolla en su contexto, para con ello elaborar el diagnóstico de sus capacidades.

b) Análisis jurídico legal. Contiene todo el soporte y análisis legal, que incluye las normas principales que regulan su misionalidad (Constitución Política, leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, ordenanzas, circulares, CONPES, y sentencias, entre otros).

c) Análisis de casos de éxito. Incluye una lista con los casos de éxito y buenas prácticas locales o internacionales. que puedan ser valiosos para el del proceso de formalización laboral que planteó su entidad.

d) Análisis de fuentes externas. Contiene la revisión y documentación de las fuentes externas, como indicadores o índices, informes de gestión, hallazgos o glosas de los entes de control, y recomendaciones de otros actores que permitan soportar la necesidad de llevar el proceso para la formalización laboral por un trabajo digno y en equidad.

2. Análisis de contexto interno. Incluye la revisión de las competencias administrativas sobre las que ejerce su misionalidad la entidad, ejecuta funciones, lleva a cabo procesos productivos y entrega bienes y servicios a corto, mediano y largo plazo asociados a las diferentes políticas públicas a las que aporta. Se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

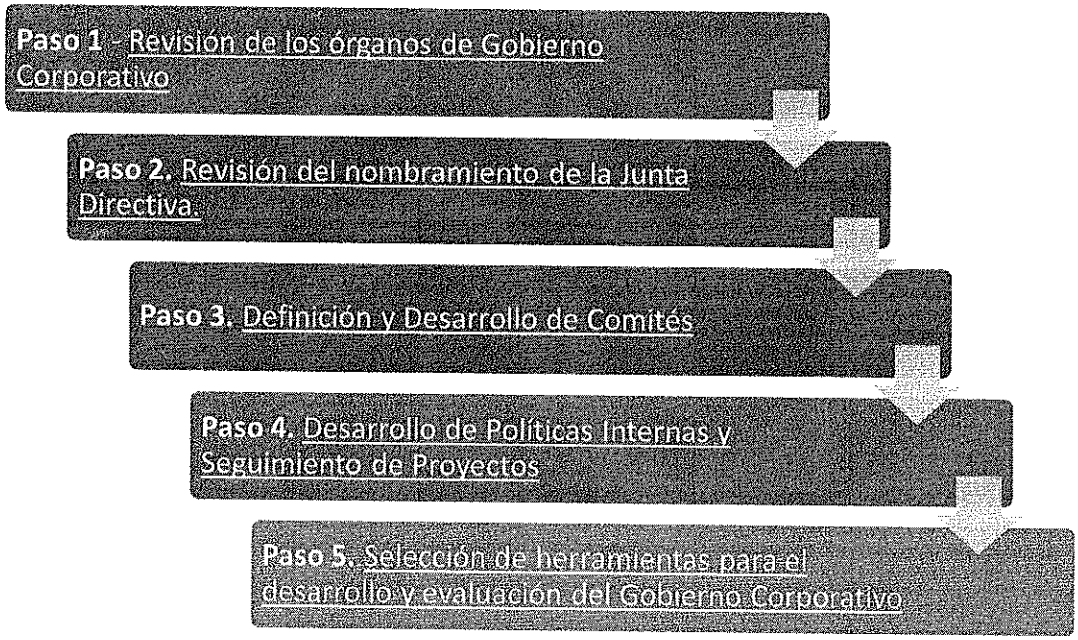
a) Análisis de la Cadena de valor de resultados y procesos.

b) Análisis del marco estratégico vigente.

c) Análisis de las capacidades institucionales. Este análisis incluye aspectos como tecnología, presupuesto, estructura organizacional y talento humano con el fin de lograr un proceso de actualización del Gobierno Corporativo y la formulación, adopción e implementación de la propuesta de Formalización laboral – Por un trabajo digno y en equidad.

ETAPA 2. DISEÑO DE LA PROPUESTA PARA LA ACTUALIZACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO.

Después de identificar la situación actual a través de las herramientas de diagnóstico institucional, el equipo consultor dará inicio a la fase de diseño, que consta de diferentes etapas en las que se examinan entre otros los siguientes elementos:



Pasos para la actualización del Gobierno Corporativo
Fuente: Quality Consultoría y Capacitación E.U.

Paso 1. Revisión de los órganos de Gobierno Corporativo

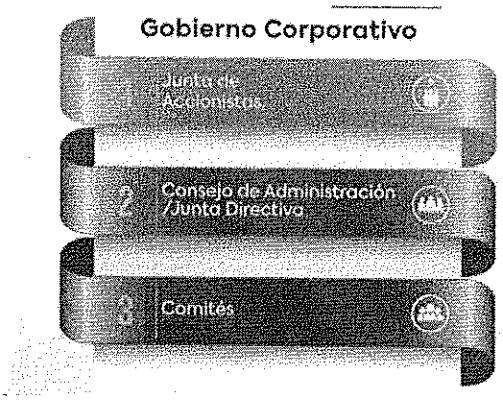
Revisar la conformación de los órganos de Gobierno Corporativo consiste en algo muy práctico: se trata de establecer los grupos y la jerarquía que estos tendrán para desempeñar cargos directivos de la compañía, es importante tener en cuenta que la toma de decisiones y otras responsabilidades serán distribuidas con la finalidad de que los procesos sean más eficaces y objetivos.

Usualmente los órganos del Gobierno Corporativo se distribuyen en: Asamblea de Accionistas, Comités de Dirección y el máximo órgano conocido como Junta Directiva en el caso del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

Parte de la jerarquía de la Asamblea se enfocará en delegar tareas a la Junta Directiva, sin embargo, mantendrá una serie de principales responsabilidades. Uno de los derechos más relevantes de la Asamblea de Accionistas es que los demás órganos de Gobierno Corporativo los mantengan en constante y transparente comunicación a través de informes y actas de reunión que contengan temas decisivos o relevantes para el desarrollo de la compañía.

En algunos casos, el integrante accionista también puede optar por ser representado en la Asamblea por una persona que acredite su personalidad y experiencia, siempre y cuando cumpla con requisitos anticipadamente considerados por la Junta Directiva, de ser así, todos los integrantes de la Alta Dirección deben ser previamente informados.

Organigrama de los órganos principales de



Fuente: https://welcome.atlasgov.co

Sin embargo, el primer paso no concluye aquí. Como uno de los principales órganos de Gobierno Corporativo, la Asamblea deberá determinar el nivel de independencia que los demás órganos mantendrán en el desarrollo de la empresa, esto se refiere a que la Asamblea de Accionistas debe confiar en que su Junta Directiva mantendrá un adecuado liderazgo y buen nivel de autoridad para toma de decisiones y estrategias para la compañía.

Para ello, la comunicación interna desempeñará un rol fundamental en las prácticas de Gobierno Corporativo, por lo que se recomienda definir cuáles serán los canales de

comunicación que facilitarán el flujo de información, toma de decisiones y convocatoria de reuniones.

Paso 2. Revisión del nombramiento de la Junta Directiva.

La Junta Directiva, será la encargada de dar seguimiento y tomar decisiones enfocadas en procesos administrativos, cumplimiento de la misión y visión organizacional y el alcance del crecimiento o desarrollo de la Empresa.

Seleccionar y/o actualizar los integrantes de la Junta Directiva, debe ser un proceso cuidadoso y debe estar enfocado en los resultados esperados a largo plazo y el liderazgo que este órgano de Gobierno Corporativo desempeñará para el resto de los directivos e integrantes de la Empresa.

Para la selección de integrantes, se debe considerar el tamaño de la entidad, donde se recomienda un mínimo de 5 y un máximo de 21 integrantes, de los cuales, en cualquiera que sea el caso, uno de ellos ocupará el puesto de Presidencia de la Junta (Chairman).

Se recomienda que, del total de integrantes, el 25% sean consejeros independientes, sin embargo, esta decisión recaerá en la Asamblea de Accionistas y no es un requisito obligatorio, en caso de no optar por consejeros independientes, esto no representará un obstáculo para la implementación del gobierno corporativo.

Los criterios básicos que se deben tomar en cuenta para la selección de miembros de la Junta Directiva son:

- La opinión y decisión de los Accionistas.
- El perfil profesional de los Consejeros o Directivos: Su experiencia y conocimiento en el modelo de mercado de la empresa y la capacidad de liderazgo para toma de decisiones.
- Inclusión y equidad de género: En cuanto mayor diversidad se integre en el consejo, mayor efectividad determinará la gobernanza corporativa que dirigirá la organización.
- En caso de tratarse de consejeros o miembros Independientes, se recomienda no seleccionarlos solo por tratarse de gente reconocida, si no por el valor que agregarán a la empresa. Su nivel de compromiso también es relevante, pues deben contar con disponibilidad y disposición para asistir a reuniones, mantenerse informados y tomar decisiones con el análisis apropiado.

Una vez que la Junta Directiva haya sido actualizada, el siguiente paso es la planificación de agenda para las reuniones que se llevarán a cabo tanto para la Asamblea de Accionistas como para la Junta Directiva, dividiendo las reuniones de acuerdo a extraordinarias u ordinarias.

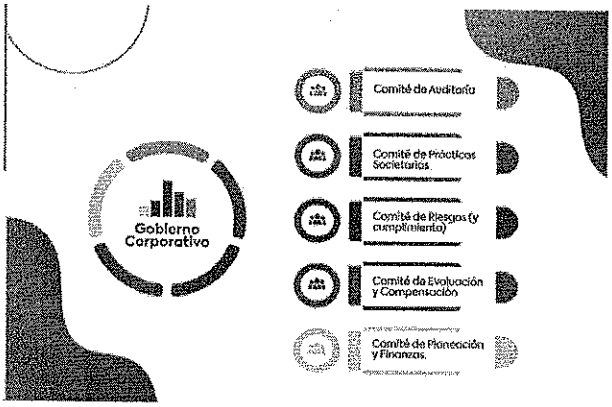
Por otro lado, para el caso de la Junta Directiva, se recomienda planificar una agenda anual para garantizar la participación de todos los integrantes en las reuniones establecidas a lo largo del año. Para ello, se estructuran de manera general los temas que se tratarán conforme a las reuniones, la idea es organizar los temas de acuerdo con las decisiones estratégicas, temas de gobierno corporativo o temas administrativos.

La planificación Anual de la Junta Directiva también ayudará a anticipar el tiempo que se dedicará a cada etapa para el seguimiento de resultados y evaluaciones. De igual manera, se debe considerar que la definición de intereses de los stakeholders ayudará para contemplar los puntos a tratar, por ejemplo, ¿Algunos de los grupos de interés solicitan auditorías? ¿Con qué frecuencia?, las respuestas podrán variar de acuerdo con el desarrollo de la empresa y su modelo de mercado, por lo que se debe asegurar de contemplar todos los temas o pendientes relacionados con los grupos de interés para ser discutidos con anticipación.

Paso 3. Definición y Desarrollo de Comités.

La implementación de un Gobierno Corporativo permite la división de responsabilidades y decisiones que facilitan la subdivisión de tareas y supervisiones para mantener un orden, pero sobre todo el cumplimiento. Es así como el objetivo y fundamento de un Gobierno Corporativo es desarrollar procesos con mayor transparencia, colocando a expertos en el tema en procesos directivos y eliminando conflictos de interés, además de adoptar una alternativa de trabajo en la que no todas las decisiones, autorizaciones y cambios, recaigan sobre una sola persona.

También fundamenta una administración preventiva en la que comités, estarán a cargo de prever algún riesgo o problema que obstaculice la operación de la compañía o que afecte su imagen. Por ello, en el tercer paso para la implementación del Gobierno Corporativo, se debe realizar la definición y desarrollo de los Comités.



Fuente: https://welcome.atlasgov.co

Los comités generales que componen el Gobierno Corporativo son:

- ✓ **Comité de Auditoría:** Este comité será el responsable de la supervisión del control interno de la compañía, garantizando transparencia en la rendición de cuentas y la realización de análisis necesario en los procesos contables y operacionales.

- ✓ **Comité de Finanzas:** Es el comité encargado de establecer y monitorear los planes estratégicos y financieros anuales y a largo plazo de la Empresa. Se encargará además de estructurar el capital de la organización para realizar recomendaciones de préstamos, emisión de valores o temas relacionados a riesgos financieros.

- ✓ **Comité de Gestión de riesgos:** O también conocido como Comité de Riesgos, tiene como principal función llevar un control, seguimiento de los mecanismos y procedimientos necesarios para la prevención de todo tipo de riesgo relacionado a la compañía o a su giro.

- ✓ **Comité de Remuneración:** El principal objetivo de este comité se enfoca en supervisar el cumplimiento de los procesos definidos en la política de Remuneración, que se enfoca en los beneficios o incentivos de miembros del Gobierno Corporativo: integrantes de Asamblea de Accionistas, miembros del Consejo de Administración, el resto de los comités y directores ejecutivos.

- ✓ **Comité de Planeación Estratégica:** Como su nombre lo indica, la planificación estratégica es su principal función. Dicha planificación se realiza recabando la

información necesaria, precisa y exacta para trazar un plan realista y beneficioso para la organización.

- ✓ **Comité de Responsabilidad Social Empresarial:** El desarrollo de este comité dependerá de la necesidad y prioridad de la compañía, sin embargo, es importante mencionar que actualmente garantizar la rentabilidad a largo plazo en la empresa puede ser más fácil al establecer objetivos con enfoque social y ambiental. El objetivo principal de este comité es el desarrollo, seguimiento y difusión de estrategias que impacten positivamente a la empresa y sus respectivos stakeholders.

Cabe mencionar que para definir los comités que integrarán el Gobierno Corporativo en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, antes, se debe considerar el enfoque de objetivos y tamaño de la empresa.

El objetivo de cada uno de los comités, es el desarrollo de políticas, reglamentos y supervisión de demás procesos internos incluyendo temas y prácticas individuales que garanticen la efectividad del Gobierno Corporativo en la empresa, pues además se encargarán de nutrir y participar en las decisiones y deliberaciones de la Junta Directiva.

Se recomienda que cada uno se integre por mínimo 3 miembros, de los cuales, uno de ellos será el representante o quien encabece el comité. Solo en el caso del comité de Planeación y finanzas, se recomienda que sea integrado por 9 miembros a diferencia del resto de los comités, por la cantidad de información y el nivel de análisis que requiere.

La integración de dichos comités puede realizarse con la participación de consejeros independientes o internos, esto dependerá de la decisión y análisis de la Junta Directiva.

Cada comité tendrá su área de responsabilidad de manera individual, sin embargo, todos tendrán un objetivo en común: cuidar y cumplir los compromisos establecidos por la Junta Directiva, para el desarrollo de la organización.

Paso 4. Desarrollo de Políticas Internas y Seguimiento de Proyectos

El desarrollo de políticas internas es un paso que acercará a la Empresa a la correcta administración de un Gobierno Corporativo. Para el orden y cumplimiento de procesos no solo se trata de quien los realice, también es muy importante considerar el cómo se realice.

Al igual de los demás pasos, el desarrollo de políticas dependerá de los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial, de tal manera que las políticas tracen un camino claro y realista que garantice el alcance de objetivos y resultados esperados.

Estas Políticas y normas deben de estructurarse en tres partes:

- ✓ Política de Gobierno Corporativo y Cumplimiento Normativo. En esta parte serán integradas las políticas relacionadas a las prácticas de Gobierno Corporativo en general como: Políticas de comunicación; Políticas de remuneración de Accionistas así como remuneración de miembros del Consejo y Directivos; Políticas financieras; Políticas anticorrupción, fraudes y prevención de delitos y Políticas fiscales.

- ✓ Políticas de riesgos. Es en donde se definirán políticas específicas que traten temas como: Control y gestión de riesgos, políticas de riesgos corporativos (riesgos de créditos, riesgos de mercado, riesgos operacionales del mercado, riesgos de ciberseguridad, riesgos reputacionales) y políticas de seguros e inversiones, entre otros.

- ✓ Normas de Gobierno de los órganos sociales y comités internos. En esta tercera división se tratarán temas sobre las juntas generales de la Asamblea de Accionistas, reglamento del Consejo de Administración o Junta Directiva y de otros comités como Auditoría y Riesgos. También debe tratar temas de Desarrollo Sostenible y de cumplimiento de los órganos de Gobierno Corporativo.

Contar con este conjunto de políticas y normativas, permitirá a la organización mantener un orden en el seguimiento de proyectos para cada uno de los comités, contando con el panorama general de los órganos de Gobierno Corporativo.

Es por ello, que el seguimiento de proyectos también es importante para la evaluación de resultados y desempeño de procesos e integrantes, para visualizar mejoras necesarias y el desarrollo interno de manera general. En resumen, todo esto permitirá establecer un Control Interno dentro del Gobierno Corporativo.

Paso 5. Selección de herramientas para el desarrollo y evaluación del Gobierno Corporativo

Una vez se definan los principales órganos del Gobierno Corporativo y su Control Interno, es necesario preguntarse y determinar ¿Cómo se llevará a la práctica el control interno combinando organización, comunicación y transparencia? ¿Cómo se realizarán las

reuniones garantizando la participación de cada integrante? ¿Qué herramientas serán necesarias para la implementación de un Gobierno Corporativo y el desarrollo de tu organización?

Aliarse a la tecnología ha sido una de esas alternativas que ha servido como un soporte para pequeñas, medianas y grandes empresas.

En el caso del Gobierno Corporativo, la tecnología no se ha quedado atrás, pues hoy en día existen herramientas que facilitan la comunicación y transparencia en los procesos, además de garantizar seguridad de la información digitalizando los documentos y agilizando la aprobación de decisiones.

En este aspecto, el equipo consultor orientará a la empresa en la definición de herramientas para el almacenamiento y consulta de la información, que permitan la ágil y eficiente toma de decisiones y la evaluación de la gestión.

ACTIVIDADES:

- Asesorar y acompañar a la Alta Dirección del IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL en la aplicación de la metodología y construcción de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, de acuerdo con las siguientes 5 etapas:
    - Revisión de los órganos de Gobierno Corporativo
    - Revisión del nombramiento de la Junta Directiva
    - Definición y desarrollo de Comités
    - Desarrollo de Políticas internas y seguimiento a proyectos
    - Selección de herramientas para el desarrollo y evaluación del Gobierno Corporativo.

- Realizar los procesos de socialización de los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo, ante las instancias correspondientes (Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Alta Dirección, Responsables de Procesos).

PRODUCTOS:

- Documentos con los instrumentos requeridos para la implementación del Gobierno Corporativo en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL:
    - Revisión de los órganos de Gobierno Corporativo: Propuesta de ajuste a los

integrantes del Gobierno Corporativo.
- Revisión del nombramiento de la Junta Directiva: Propuesta de ajuste a los integrantes de la Junta Directiva y proyección de ajuste a los estatutos de la Empresa.
- Definición y desarrollo de Comités. Actos administrativos para la conformación de comités, con sus respectivos integrantes y funciones.
- Desarrollo de Políticas internas y seguimiento a proyectos. Propuesta de Políticas relacionadas a las prácticas de Gobierno Corporativo en general como: Políticas de comunicación; Políticas de remuneración de Accionistas, Políticas financieras; Políticas anticorrupción, fraudes y prevención de delitos y Políticas fiscales, Políticas de riesgos y Normas de Gobierno de los órganos sociales y comités internos.
- Selección de herramientas para el desarrollo y evaluación del Gobierno Corporativo.

- Registro de asistencia y material de las jornadas de sensibilización, socialización, construcción, aprobación y/o validación de los documentos que componen el Gobierno Corporativo.

ETAPA 3. DISEÑO DE LA PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LA FORMALIZACIÓN LABORAL - POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD, EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

Después de identificar la situación actual a través de las herramientas de diagnóstico institucional, se da inicio a la fase de diseño, que consta de diferentes etapas en las que se examinan entre otros los siguientes elementos:

Validación del acuerdo inicial de diseño. En este punto se revisa los objetivos y alcances planteados en el alistamiento y después de elaborado el "diagnóstico", define si efectivamente tales objetivos se lograrán adelantando la reforma planteada inicialmente.

Arquitectura institucional. La arquitectura institucional consiste en diseñar la estructura administrativa y/o Planta de Personal más adecuada para la operación de la entidad y la prestación efectiva de bienes y servicios. Dentro del proceso de formalización laboral, es pertinente llevar a cabo un análisis financiero objetivo que dé cuenta de las condiciones en las que se encuentra la entidad sobre este aspecto. Así mismo, revisar el

comportamiento financiero del pasado inmediato (últimos 4 años) y elaborar proyecciones con variables representativas que ofrezcan una idea sobre la salud presupuestal o financiera de la entidad u organismo público.

Si como resultado de la propuesta de mejora, se estima la necesidad de crear una planta de personal Transitoria y/o Temporal, se debe validar que con su implementación no se incumplan con los límites de gastos de funcionamiento.

Análisis de procesos. De conformidad con el Decreto 1083 de 2015 único reglamentario del sector Función Pública, toda entidad u organismo que inicie un proceso de diseño o actualización organizacional, debe adelantar como mínimo el análisis de los procesos que se desarrollan al interior de la institución.

Los procesos se definen como una serie de actividades que se desarrollan secuencial y lógicamente con el fin de ofrecer un bien o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los grupos de valor.

Por lo tanto, se debe asegurar la operación eficaz y eficiente de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control y evaluación, así como la red de procesos asociados, de manera que la organización tenga la capacidad de satisfacer las necesidades de los grupos de valor.

Una vez identificados los procesos actuales, la entidad deberá analizarlos, evaluarlos y proponer los cambios que considere pertinentes para mejorar la eficiencia y eficacia de los bienes o servicios. Para alcanzar los objetivos anteriores, es necesario actuar sobre los siguientes aspectos:

1. Eliminar errores o defectos
2. Reducir el tiempo de ejecución
3. Optimizar los recursos
4. Simplificar los procedimientos para la revisión y análisis de procesos.

Para el desarrollo, la revisión y el análisis de procesos existen varias técnicas; una de ellas es el análisis de opciones prioritarias, que resulta fundamental para la toma de decisiones estratégicas sobre los procesos que adelanta la entidad, en tanto permite determinar si cada uno de los procesos que desarrolla la organización debe llevarse a cabo o no y, en caso de que sí deba efectuarse, es importante definir cómo puede hacerse más eficiente, dicho ejercicio de priorización optimiza los procesos de la entidad en términos de tiempo y recursos.

Tomando como insumo el diagnóstico realizado en la etapa 1, se coordinará y orientará el desarrollo del respectivo estudio técnico, el cual se sustentará ante la alta dirección, para su validación y ajustes.

ACTIVIDADES:

- Realizar la formulación de la propuesta de fortalecimiento y desarrollo de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, para el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, teniendo en cuenta la normatividad vigente para la creación de Plantas de Personal Transitorias y/o Temporales.

- Asesorar y acompañar al Equipo Técnico definido en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL para el acompañamiento al proceso de Formalización Laboral, en cumplimiento del derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en las actividades de revisión y/o validación de la propuesta de ajuste, siempre y cuando guarde coherencia con el análisis del marco estratégico realizado y los elementos de política pública a las que responde.

PRODUCTOS:

- Documento final - Justificación Técnico, de acuerdo con la estructura y extensión señalados en la *Guía de fortalecimiento institucional - Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad. Versión 01. Noviembre de 2022.* El cual contendrá la siguiente información:
  1. FASE 1. ALISTAMIENTO

  2. FASE 2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL
     a) Análisis de contexto externo.
     b) Análisis de contexto interno

  3. FASE 3. PROPUESTA PARA EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN LABORAL, EN CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.
     a) Propuesta de ajuste a la Cadena de Valor y al Modelo de Operación por Procesos

b) Propuesta de fortalecimiento y desarrollo de capacidades, con los siguientes aspectos:
   a. Presupuestales. Identificación y descripción de las alternativas de financiamiento para mejorar la operación de la entidad.
   b. Talento humano. Incluye procesos de disminución de brechas de capital humano, mejora de los perfiles ocupacionales y funcionales y, con base en esto, plantear la creación de plantas temporales durante un periodo de transición que permita el fortalecimiento progresivo de capacidades con miras a la cualificación del empleo público y a garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud.
   c. Propuesta de ajuste al Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

ETAPA 4. ACOMPAÑAMIENTO EN LA SOCIALIZACIÓN, APROBACIÓN Y ALISTAMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DE LOS INSTRUMENTOS DE GOBIERNO COPORATIVO Y EL PROCESO DE FORMALIZACIÓN LABORAL - POR UN TRABAJO DIGNO Y EN EQUIDAD PARA EL DERECHO A LA ESTABILIDAD OCUPACIONAL REFORZADA DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DEBILIDAD MANIFIESTA POR RAZONES DE SALUD.

Una vez culminado el proceso de formulación de las diferentes propuestas de instrumentos y justificaciones técnicas con sus debidos soportes, el equipo consultor orientará y acompañará al IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL, en las actividades de socialización, sensibilización y aprobación de estas herramientas, ante las instancias competentes (Asamblea de Accionistas, Junta Directiva, Alta Dirección, Organizaciones Sindicales, Comisión de Personal), así como el alistamiento para la implementación de los nuevos lineamientos.

ACTIVIDADES:

- Realizar la formulación y aprobación de los actos administrativos para la implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

- Realizar los procesos de socialización y comunicación, requeridos para la apropiación del proceso de implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

PRODUCTOS:

- Proyectos de actos administrativos para la implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

- Evidencias de los procesos de socialización y comunicación, requeridos para el proceso de implementación de los instrumentos de Gobierno Corporativo, así como la formalización laboral - por un trabajo digno y en equidad, para garantizar el derecho a la estabilidad ocupacional reforzada de personas en situación de debilidad manifiesta por razones de salud, en el IBAL S.A. E.S.P. OFICIAL.

4. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO:

Para llevar a cabo las actividades propuestas ***QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN*** utilizará la metodología PMI, la cual se caracteriza por el cumplimiento de las siguientes etapas:

1. Inicio
La fase de inicio es crucial en el ciclo de vida del proyecto, ya que a partir de allí se define el alcance y se selecciona el equipo de trabajo más competente e idóneo para su desarrollo. Sólo con un ámbito claramente definido y un equipo especializado, se puede garantizar el éxito. Es además, el momento de compartir la visión con los diferentes actores de la entidad, para buscar su compromiso y apoyo.

2. Planificación
Ésta es a menudo la fase más difícil para el director de proyecto, ya que se debe hacer un importante esfuerzo de abstracción para calcular las necesidades de personal, recursos y equipo que habrán de preverse para lograr la consecución a tiempo y dentro de los parámetros previstos.

Asimismo, también es necesario planificar comunicaciones, contratos y actividades de adquisición. Se trata, en definitiva, de crear un conjunto completo de planes de proyecto que establezcan una clara hoja de ruta.

3. Ejecución
Teniendo en cuenta la propuesta presentada, se debe completar las actividades programadas, con sus tareas, y proceder a la entrega de los productos intermedios.

En esta etapa se van a gestionar: el riesgo, el cambio, los eventos, los gastos, los recursos, el tiempo y las actualizaciones y modificaciones para el desarrollo del proyecto.

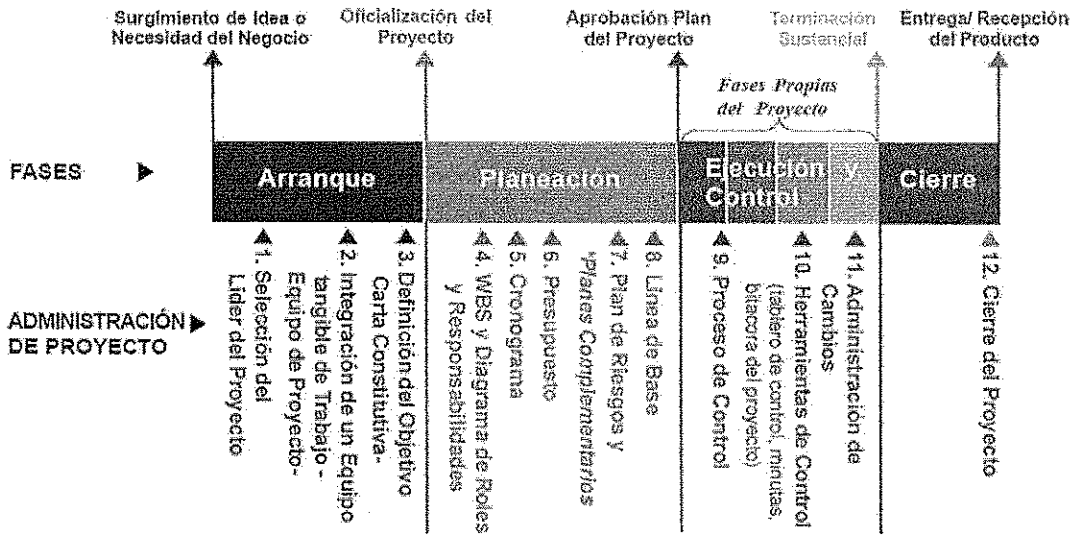
4. Seguimiento y control
Esta fase comprende los procesos necesarios para realizar el seguimiento, revisión y monitorización del progreso de proyecto.

Se concibe como el medio de detectar desviaciones con la máxima premura posible, para posteriormente identificar las áreas en las que puede ser requerido un cambio en la planificación.

La etapa de seguimiento y control se encuentra naturalmente asociada a la de ejecución, de la que no puede concebirse de forma separada, debido a su importancia y valor crítico.

5. Cierre

Esta fase comprende todos procesos orientados a completar formalmente el proyecto y las obligaciones contractuales inherentes. Una vez terminado este estadio, se establece formalmente que el proyecto ha concluido con el logro de los objetivos propuestos.



Etapas de un proyecto con metodología PMI

5. DURACIÓN DEL PROYECTO:

Se estima que la duración aproximada para cumplir con los objetivos propuestos es de CUATRO (04) MESES.

6. INVERSIÓN EN EL PROYECTO:

El valor para el desarrollo del proyecto, según la presente propuesta técnica es el siguiente:

VALOR TOTAL INCLUIDO IVA $ 69.020.000
SON: SESENTA Y NUEVE MILLONES VEINTEMIL PESOS MONEDA CORRIENTE, incluido el IVA del 19%.

FORMA DE PAGO: Cuatro pagos mensuales.

- Propuesta válida para el 2024.

7. EQUIPO DE TRABAJO:

Para el desarrollo del Proyecto, QUALITY CONSULTORÍA Y CAPACITACIÓN E.U. propone el siguiente equipo de trabajo:

ROL	CANTIDAD	ESTUDIOS	EXPERIENCIA
DIRECTOR DE PROYECTO	UNO (01)	Profesional con título Universitario en el Núcleo Básico de Conocimientos de: Ingeniería Industrial y afines. Título de postgrado en la modalidad de especialización	Diez (10) años de experiencia Profesional. Experiencia Específica de cinco (05) años en procesos de modernización organizacional y/o implementación de Sistemas Integrados de Gestión (MECI, NTCGP 1000, ISO 9001, Modelo Integrado de Planeación y

ROL	CANTIDAD	ESTUDIOS	EXPERIENCIA
		Gerencia de proyectos	Gestión MIPG) en entidades del estado.
PROFESIONAL DE PROCESOS	UNO (01)	Profesional con título Universitario en el Núcleo Básico de Conocimientos de: Administración, Ingeniería Industrial y afines, Ingeniería Agroindustrial y Afines, Economía.	Tres (03) años de experiencia Profesional. Experiencia Especifica de un (01) año en procesos de modernización organizacional y/o implementación de Sistemas Integrados de Gestión (MECI, NTCGP 1000, ISO 9001, Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG).
TÉCNICO DE PROCESOS	UNO (01)	Técnico laboral o tecnólogo.	Cinco (05) años de experiencia Laboral. Experiencia Especifica de un (01) año en procesos de rediseño y modernización organizacional y/o implementación de Sistemas Integrados de Gestión.