FORMATO ESTUDIOS PREVIOS PRESTACIÓN DE SERVICIOS	Código: GJ-FR-29
	Versión: 03
	Página: 1 de 8

Fecha de elaboración: Día 06 Mes 08 Año 2024

ESTUDIO PREVIO PARA EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DIRECTA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

DEFINICIÓN DE LA NECESIDAD O PROBLEMA INSTITUCIONAL QUE SE PRETENDE SATISFACER

La Institución Universitaria Pascual Bravo, creada por el Decreto 108 de 1950, reorganizada por la Ley 52 de 1982 e incorporado al Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín mediante acuerdo 28 de 2008, es un establecimiento público de Educación Superior, del orden distrital, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente y con carácter académico de Institución Universitaria, que tiene por objeto la búsqueda, desarrollo y difusión del conocimiento en los campos de las humanidades, la ciencia, las artes, la técnica y la tecnología, mediante las actividades de investigación, de docencia y de extensión, y proyección social realizadas en los programas de Educación Superior de pregrado y de posgrado, con metodologías presencial, abierta y a distancia, incluyendo educación virtual, puestas al servicio de una concepción integral del hombre y de la sociedad.

Para el cumplimiento de su objeto, la Institución cuenta con una Dirección de Talento Humano encargada de gestionar a partir de procesos eficientes y eficaces de selección e integración de personal, contribuyendo en su permanencia, a través de programas de formación y capacitación al desarrollo individual y colectivo, al mejoramiento de competencias laborales y del desempeño, así como al bienestar físico, emocional y social y la generación de ambientes seguros y saludables, acorde con la declaratoria de las felicidades y la Cultura Institucional; mediante planes, proyectos y acciones con proyección y prospectiva de acuerdo con los lineamientos estratégicos y orientados al logro de las metas y objetivos institucionales.

En consecuencia, la Dirección de Talento Humano inicia con la definición de la Política y plan estratégico de Talento Humano, continúa con la gestión del ciclo de vida de los servidores públicos y finaliza con la verificación de planes de mejoramiento del proceso.

Como establece el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Acuerdo Directivo 015 del 22 de diciembre de 2017, *por medio del cual se expide el Estatuto Genera*l, establece en el artículo 6, literal p, que la Institución tiene dentro de sus objetivos, *"Evaluar de manera continua los múltiples elementos de la vida académica y administrativa, teniendo en cuenta el interés social, los objetivos de planeación regional y nacional, y la pertinencia científica y pedagógica de los diversos programas.*

Teniendo en cuenta los elementos de la vida académica y administrativa, la Resolución Rectoral 272 del 02 de abril de 2019*, "por medio del cual se adopta el Código de integridad de la Institución Universitaria Pascual Bravo y se dictan otras disposiciones"* dispone en su artículo segundo los valores y principios que se van a adoptar en la institución, entre ellos el artículo 2.6, que establece: "*Las Felicidades: este valor procura transformar las condiciones de vida, reconocimiento y convivencia de la comunidad, buscando el bienestar general"* además, las felicidades se van a materializar a través del principio del servicio, establecido en el artículo 2.6.1, el cual está enfocado en *la disposición* para lograr un entorno agradable y que se promueva la integridad.

En consonancia, el Plan de Desarrollo Institucional 2023 – 2026, *"Tradición, Transformación,*

Innovación" establece en su cuarta dimensión estratégica denominada "***Una organización Ágil e inspiradora"*** que "*En el 2026 la Institución Universitaria Pascual Bravo será una organización que cuenta con personas inspiradoras, que trabajan en equipos empoderados y realizan ciclos rápidos de aprendizaje y toma de decisiones, que ejercen un liderazgo compartido y usan tecnologías habilitadoras avanzadas para impulsar, a partir de su identidad institucional, su modelo de gobernanza y* ***sistema de bienestar para la felicidad en el cumplimiento de sus objetivos misionales****.* Adicionalmente el **sistema de bienestar para la felicidad** busca facilitar la realización de los proyectos de vida y la transformación individual, colectiva e institucional.

Que el Acuerdo Directivo 004 del 23 de febrero de 2023, "*por medio del cual se adopta el Sistema Interno e Integrado de Aseguramiento de la Calidad - SIIAC"* establece en sus objetivos específicos el artículo 4° literal b: *permitirle a la institución mediante la gestión por procesos realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación, en el marco de los valores del servicio público" y en el literal c:* Promover y asegurar el seguimiento de las políticas, lineamientos y procedimientos que permitan la autorregulación y el mejoramiento continuo.

En atención a los valores del servidor público, el Plan Código de integridad 2023, establece como objetivo general: *"generar estrategias que promuevan los valores del Código de Integridad, para fomentar una cultura de buenas prácticas en los colaboradores de la Institución Universitaria Pascual Bravo"* y en establecer como objetivos específicos:

1. *Desarrollar actividades que le permitan a los colaboradores de la entidad, reconocer e implementar los seis (6) valores del código en su vida cotidiana.*

2. *Promover actividades que generen sentido de pertenencia organizacional a través de los seis (6) valores del código de integridad adoptados por la Institución Universitaria Pascual Bravo.*

En desarrollo de lo expuesto anteriormente, la Dirección de Talento Humano lidera el proyecto **Transformación integral del ser y del entorno**, correspondiente a su cuarta dimensión estratégica denominada "***Una organización Ágil e inspiradora***", este proyecto tiene como objetivo general: *contribuir al desarrollo humano a través de la formación integral y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad pascualina, que desde sus diferentes roles puedan aportar a la construcción colectiva de una mejor sociedad, en consonancia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y las misiones institucionales.*

En consonancia, la Dirección de Talento Humano en articulación con la Dirección Técnica de Planeación y Aseguramiento de la calidad y la Dirección de Bienestar Universitario diseñaron un **Modelo Organizacional para la Felicidad** el cual busca fortalecer la gestión del talento humano, consolidando una arquitectura institucional definida, sostenible y con visión clara para el logro de los propósitos misionales y resultados con calidad, con miras a la gestión de una

comunidad sostenible y competitiva.

El Modelo Organizacional para la Felicidad -MOF- concuerda con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG-, el cual, además de establecer el marco de referencia de la gestión de las entidades públicas, pretende gestionar acciones para que los servidores públicos cuenten con un mayor nivel de bienestar, desarrollo y compromiso, mayor productividad del Estado, incremento en los niveles de confianza del ciudadano en el Estado y un incremento en los índices de satisfacción de los grupos de interés con los servicios prestados por el Estado.

La necesidad que se plantea respecto a la modernización de la estructura administrativa y la declaratoria institucional de *entorno de bienestar para la felicidad,* contenida desde la visión institucional, y materializada en la Política de Bienestar para la Felicidad pretender abordar algunos de los retos que presenta la Institución, entre ellos, la implementación del trabajo flexible, que tiene como objetivo contribuir a incrementos de la productividad; b) facilitar la participación de los trabajadores en los resultados de estos incrementos; y – adicionalmente – c) reducir el riesgo de pérdida de empleo en el contexto de menor demanda laboral.

El MOF tiene dentro de sus objetivos específicos, desarrollar e implementar una *cultura organizacional* orientada al servicio y al bienestar del talento humano, además de Implementar un sistema de gestión participativa del modelo organizacional de la felicidad pascualina, que permita verificar el impacto en el logro de la misión institucional.

Lo anterior supone innovar en cuanto a una forma organizativa que potencialice además del desempeño y el bienestar de todos los integrantes de la comunidad pascualina, un mejor relacionamiento, a través de la implementación de un Modelo Organizacional para la Felicidad que permita gestionar el talento humano institucional entorno a la declaratoria institucional de felicidad como sello identitario Pascualino.

En ese sentido, se hace necesario que la Institución busque acompañamiento para la implementación de un Modelo Organizacional para la Felicidad y en articulación con los demás modelos, y que permita fortalecer a la Institución no sólo en su constante alistamiento y preparación para el aseguramiento de la alta calidad, sino que, en igual medida coadyuve a generar condiciones necesarias en un contexto democrático, participativo y plural, de transparencia, confianza, eficacia, efectividad y rendición de cuentas.

La implementación de un Modelo Organizacional para la Felicidad busca impactar el modelo de gestión institucional en el sentido de definir y establecer nuevas formas de participación, comunicación y en general de relacionamiento entre los diferentes actores institucionales como individuos, órganos colegiados, procesos y procedimientos, con promoción de mecanismos de integración y enlace firmes y dinámicos con amplio enfoque hacia las personas que integran la comunidad pascualina, proporcionándoles acciones y herramientas de transformación en los aspectos Espiritual, Físico, Intelectual, Relacional, Emocional (SPIRE).

INDICADORES DEL MODELO ORGANIZACIONAL DE LA FELICIDAD

1. **INDICADOR DE RESULTADO.**

Porcentaje (%) de implementación del modelo organizacional para la felicidad durante la vigencia 2024.

META: 30% de ejecución durante la vigencia 2024.

2. **INDICADORES DE PRODUCTO.**

A. Beneficiar aproximadamente 333 servidores públicos que hacen parte de la Institución Universitaria Pascual Bravo para la vigencia 2024, distribuidos de la siguiente manera:

1. 121 administrativos.
2. 150 docentes Ocasionales.
3. 27 docentes de Carrera.
4. 5 trabajadores de oficina.
5. 30 docentes de Cátedra.

A. Implementar el Modelo Organizacional de la Felicidad con base en el “Informe Final MOF Versión 4.1” desarrollado por el grupo ISO, como parte de la fase preoperativa y de análisis que se realizó al interior de la institución durante el año 2023.

B. Garantizar la ejecución de las tres (3) fases del modelo y sus actividades detalladas en el ANEXO 1. “Actividades/Productos/Evidencias”., junto con sus productos y evidencias solicitadas. Las evidencias deben ser entregadas en medio magnético y con la estructura definida en los productos y entregables, garantizando su numeración y nombre definido.

Conforme lo anterior, la Institución Universitaria Pascual Bravo, requiere implementar el Modelo Organizacional de la Felicidad, durante los próximos 3 años, realizando la implementación inicial al 25% de la planta de personal de la Institución, durante la vigencia 2024.

Modelo administrativo y financiero (MAF)

En el Plan de Desarrollo Institucional 2023 – 2026, “Tradición, Transformación, Innovación” se

conforma por 5 dimensiones. En la dimensión número Cinco (5), se aborda el "*Crecimiento con eficiencia y sostenibilidad",* en la cual se abordan aspectos estratégicos para la Institución que impactan las dependencias académicas y administrativas, con el fin de fortalecer la gestión organizacional con miras a lograr procesos eficientes y encaminados al logro de su propósito.

De esta dimensión se desprende la construcción de un modelo de gestión a cargo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, con el fin de generar directrices a toda la organización en temas de políticas, estructuras, procesos y procedimientos financieros para que todos los actores institucionales se alineen en la ejecución de procesos ágiles, eficientes e innovadores, comprometidos con el cumplimiento de la misión institucional.

El Proyecto: **Modelo administrativo y financiero de la Institución Universitaria Pascual Bravo**, correspondiente al Programa: **Una administración que transforma y se transforma,** que se encuentra en la dimensión estratégica 5 "Crecimiento con eficiencia y sostenibilidad", y tiene como objetivo la consolidación de un modelo de gestión administrativo y financiero ágil, eficiente e innovador que será la herramienta de gestión de todos los miembros de la comunidad Pascualina, gracias al cual se impulsará su solidez, la diversificación de las fuentes de financiación y la sostenibilidad financiera.

La institución Universitaria Pascual Bravo ha venido trabajando en la articulación de los procesos que integran el modelo administrativo y financiero, sin embargo, para evitar reprocesos y la duplicidad de las actividades que ya se tienen estandarizadas dentro de la Institución, se hace necesario contar con conocimientos que ayuden a las dependencias a la apropiación de los temas administrativos y financieros que cada líder integra en cada proceso en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Fortaleciendo la divulgación, capacidad y comunicación entre todas las dependencias que conforman la administración de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Para lograr la integración de las distintas áreas de la institución es necesario que se documenten y actualicen los procesos institucionales, de tal forma que describan de una manera clara el quehacer de las actividades tanto administrativas como académicas, generando herramientas e instrumentos claros y fáciles de entender y apropiar por los diferentes actores institucionales. En esta actualización se deben considerar las actividades que hoy se realizan

Las dependencias académicas de la institución deben centrarse en los temas propios del quehacer misional y por ende se les dificulta el entendimiento, adopción y cumplimiento de las políticas que se tienen a nivel administrativo, ocasionando que se dejen de ejecutar los recursos presupuestados para cada proceso y afectando los indicadores financieros a nivel total de la institución, es por ello que se requiere de líderes académicos empoderados en los temas administrativos y financieros que sirvan de enlace entre la administración y los ejes misionales, con el objetivo de hablar el mismo lenguaje y direccionar al logro de las metas propuestas. En este mismo sentido los líderes empoderados deberán trabajar mancomunadamente con sus equipos de trabajo para generar recursos que permitan el desarrollo y ejecución de los

proyectos institucionales en los que participa tanto su dependencia como otras áreas.

En ese sentido, se hace necesario que la Institución busque acompañamiento para la implementación del Modelo Administrativo y Financiero y en articulación con los demás modelos, y que permita fortalecer a la Institución no solo en su constante alistamiento y preparación para el aseguramiento de la alta calidad, sino que, en igual medida coadyuve a generar condiciones necesarias, en un contexto administrativo, financiero, de transparencia, eficacia, efectividad y rendición de cuentas.

INDICADOR DE RESULTADO.

Porcentaje (%) de implementación del Modelo Administrativo y Financiero durante la vigencia 2024.

META: 70% de ejecución durante la vigencia 2024.

Implementar el Modelo Administrativo y Financiero con base en la “Guía de visualización e interpretación del MAF Versión 4.0” desarrollado por el grupo ISO, como parte de la fase preoperativa y de análisis que se realizó al interior de la institución durante el año 2023.

Conforme lo anterior, la Institución Universitaria Pascual Bravo, requiere implementar el Modelo Administrativo y Financiero, realizando la implementación inicial al 70% durante la vigencia 2024.

DEFINICIÓN TÉCNICA DE LA FORMA COMO LA INSTITUCIÓN PUEDE SATISFACER SU NECESIDAD O PROBLEMA

Perfil del contratista:

El operador que ejecutará el contrato deberá contar con una planta de profesionales en áreas administrativas, ingenierías, económicas y afines con experiencia de al menos 3 años en procesos de acompañamiento y consultoría en estrategia, cultura y diseño organizacional.

Cada profesional inscrito para la ejecución deberá certificar su experiencia relacionada con el rol a desarrollar dentro del contrato.

Experiencia:

Experiencia de al menos 3 años en estrategia, proyectos, gobierno corporativo y cultura organizacional.

Esta experiencia se debe certificar con actas de liquidación de los contratos ejecutados.

DESCRIPCIÓN DEL OBJETO A CONTRATAR	
Objeto del contrato	Prestación de servicios profesionales para acompañar las tres fases que tiene la implementación del Modelo Organizacional para la Felicidad (MOF) y el acompañamiento en la implementación del Modelo administrativo y financiero (MAF) de la Institución Universitaria Pascual Bravo durante la vigencia 2024.
Actividades a desarrollar	**ACTIVIDADES (MOF) FASE 1:** 1. Definir el equipo multidisciplinario para liderar la implementación del MOF. 2. Apoyar la verificación de las plataformas existentes para analizar si su relacionamiento es eficaz, eficiente y genera sinergia. 3. Alinear el MOF con el Plan Estratégico Institucional 2030 y con los instrumentos de gestión estratégica, y con los instrumentos de gestión del talento humano. 4. Capacitar a las y los líderes definidos desde la Dirección de Talento Humano en la implementación del MOF a nivel institucional y de sus equipos de trabajo. Buscando alinear la cultura organizacional y su relacionamiento institucional para ser empáticos y comprensivos, y fomentando una comunicación abierta y efectiva que garantice el cumplimiento de los objetivos de la institución. 5. Definir grupo piloto no mayor a 60 servidores públicos que a través de salida de campo recibirán una capacitación sobre el concepto de felicidad y por qué la institución debe desarrollar un modelo organizacional de la felicidad, y cómo a través de este modelo se alinean conceptos como la cultura organizacional, plan de integridad, trabajo flexible y demás objetivos que lo integran. 6. Apoyar la dependencia en la creación del plan de reconocimiento a las y los servidores públicos que con su esfuerzo y dedicación están garantizando la implementación del MOF a nivel institucional, alineado con los valores y objetivos de la organización.

	7. Apoyar el plan de comunicaciones, su socialización de la implementación del MOF dentro de la Institución, alineado con la cultura organizacional de la institución, de la mano del equipo de comunicaciones y los enlaces definidos. 8. Reporte sobre la implementación de la primera fase del MOF. **ACTIVIDADES FASE 2:** 9. Apoyar la realización de acciones relacionadas con la dimensión de vitalidad, en lo referente a la conciencia del Autoliderazgo. 10. Apoyar la realización de acciones relacionadas con la dimensión de equilibrio armonioso, en lo referente al equilibrio entre mente, espíritu y emociones. 11. Apoyar la realización de acciones relacionadas con la dimensión de evolución integral, en lo referente al aprendizaje que lleve a estar en constante desarrollo de las habilidades y conocimientos. 12. Reporte sobre la implementación de la segunda fase del MOF. **ACTIVIDADES FASE 3:** 13. Apoyar en el seguimiento y evaluación del MOF. 14. Apoyar la realización de reporte de Aprendizaje y Mejora Continua. 15. Reporte sobre la implementación de la tercera fase del MOF. 16. Informe FINAL sobre la Implementación del MOF. **ACTIVIDADES (MAF)**

	Fases 1. Ideación y diseño (planeación): Alinear el MAF con las estrategias institucionales y diseñar la implementación detallada. 2. Ensamble y capacitación: Capacitar al personal en la estructura y funcionamiento del MAF durante la vigencia 2024. 3. Ejecución y trazabilidad: Ejecutar las actividades de cada componente del MAF. 4. Análisis y sostenimiento: Monitorear, evaluar y ajustar el MAF para asegurar su efectividad y sostenibilidad.
Obligaciones del contratista	1. Cumplir con el objeto del contrato 2. Realizar una reunión de coordinación con la supervisión, dentro de los 5 días siguientes al inicio del contrato. 3. Ejecutar el contrato con plena sujeción a la oferta presentada. 4. Desarrollar cada una de las fases, dentro de los términos acordados con la supervisión y cumplir con los entregables e informes que detallen la ejecución de cada una de estas. 5. El contratista deberá cumplir con el contrato de conformidad con especificaciones técnicas y la propuesta económica presentada. 6. Iniciar la ejecución del presente contrato a partir del inicio en la plataforma SECOP II. 7. Actuar con responsabilidad y asumirla ante autoridades de los actos u omisiones que en ejercicio de las actividades se desarrollen dentro del contrato. 8. Informar oportunamente a la Institución sobre situaciones que se presenten impidiendo el normal desarrollo del objeto del contrato. 9. Obrar con lealtad y buena fe en las distintas etapas contractuales. 10. Cumplir con las recomendaciones sugeridas por la Institución. 11. Brindar acompañamiento presencial en la implementación de ambos

	modelos. 12. Constituir la garantía solicitada. 13. Asumir Material didáctico y de apoyo para cursos y talleres, y equipos de medición y evaluación para KPIs. 14. Asumir en las actividades N° 6 y 7 del modelo MOF, del objeto contractual todos los gastos en logística que estas requieran (transporte, alimentación, materiales e insumos, pólizas, etc). 15. Estar bajo la supervisión del funcionario designado para estos efectos, quien velará por el cumplimiento de las obligaciones establecidas. 16. Contar con los medios necesarios para el cumplimiento del contrato. 17. Mantener fijo el precio de los servicios ofrecidos durante la ejecución del contrato. 18. Permitir al encargado de la Institución, realizar la revisión de los entregables. 19. Atender en debida forma los reclamos que presente la Institución en relación con la prestación del servicio y adoptar las medidas correctivas de manera inmediata. 20. Acreditar la afiliación obligatoria y pago actualizado del personal que requiera en desarrollo del presente contrato, al sistema general de seguridad social integral y ARL, conforme al artículo 182 de la Ley 100 de 1993, Ley 789 de 2002, Decreto 1703 de 2002, ley 1150 de 2007 y demás normas complementarias. 21. Todas las demás atinentes a la naturaleza del contrato y aquellas que surjan durante su ejecución y cumplimiento.
Obligaciones frente al SG-SST	1. El proponente deberá presentar con la propuesta: a) Personas naturales sin personal a cargo: deberá presentar acta juramentada de no obligación de implementación del SG-SST (Anexo del pliego de condiciones o invitación pública) y planilla de seguridad social. b) Persona jurídica y/o persona natural con personal a cargo, deberá

	aportar: Soportado en la legislación vigente en términos de los estándares mínimos en SG-SST, el proponente deberá presentar la certificación emitida por la ARL correspondiente y/o el resultado del registro de la autoevaluación ante el Ministerio de Trabajo, en donde se evidencie el resultado de la evaluación de los estándares mínimos de su Sistema de Gestión en SST del año inmediatamente anterior, mayor o igual al 60%. En caso de que el proponente cuente con una evaluación de estándares por debajo del 85% y en todo caso superior al 60%, deberá como requisito para el inicio del contrato, aportar además de lo anterior, la certificación de la ARL del cumplimiento de estándares que contenga el plan de mejoramiento del mismo, asociado con los ítems incumplidos. 2. Seguridad social: Enviar seguridad social vigente en el nivel correspondiente.
Obligaciones de la Institución	1. Expedir el Registro Presupuestal del contrato. 2. Efectuar los pagos estipulados en el contrato en la forma y oportunidad prevista en el mismo. 3. Designar el supervisor para vigilar el cumplimiento del objeto contractual dentro del término de ejecución y demás condiciones establecidas. 4. Prestar toda la colaboración necesaria para la debida ejecución del contrato. 5. Suministrar al contratista la información requerida para el desarrollo del objeto contractual. 6. Realizar revisión del material entregado y solicitar los debidos cambios de forma inmediata o desde el momento en que se tiene conocimiento de los imperfectos, defectos o daño de los materiales. 7. Vigilar el cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones que se deriven del presente contrato.

Identificación del Contrato a Celebrar	Contrato de Prestación de Servicios Profesionales
Plazo: (Meses contables: año de 360 días).	El plazo de ejecución será a partir del inicio de ejecución en la plataforma SECOP II sin superar la vigencia 2024.
Valor del Contrato	• **MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA FELICIDAD.** CINCUENTA MILLONES DE PESOS M/L ($50.000.000) IVA Incluido. • **MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.** SETENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS M/L ($75.000.000) IVA Incluido. **VALOR TOTAL DEL CONTRATO:** PARA UN VALOR TOTAL DE: CIENTO VEINTICINCO MILLONES DE PESOS M/L ($125.000.000) IVA Incluido.
Lugar de ejecución:	Las actividades se desarrollarán en el Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín.
Forma de pago:	La Institución Universitaria Pascual Bravo pagará a el contratista, **PAGOS PARCIALES** conforme a la ejecución de los servicios efectivamente prestados de cada modelo de la siguiente manera: • **MODELO ORGANIZACIONAL PARA LA FELICIDAD.** • **El primer pago (1)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para las actividades de la 1 a la 3, y que se encuentran detallados en el ANEXO 1. “Actividades/Productos/Evidencias”. El primer pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a doce millones quinientos mil pesos colombianos ($12.500.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El segundo pago (2)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para las actividades de la 4 a la 8 que se encuentran detalladas en el ANEXO 1. “Actividades/Productos/Evidencias”. El segundo pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a doce millones

	quinientos mil pesos colombianos ($12.500.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El tercer pago (3)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para las actividades de la 9 a la 12 que se encuentran detalladas en el ANEXO 1. "Actividades/Productos/Evidencias". El tercer pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a doce millones quinientos mil pesos colombianos ($12.500.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El cuarto pago (4)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para las actividades de la 13 a la 16 que se encuentra detallada en el ANEXO 1. "Actividades/Productos/Evidencias". El cuarto pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a doce millones quinientos mil pesos colombianos ($12.500.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **<u>MODELO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.</u>** • **El primer pago (1)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para la fase 1: El primer pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a dieciocho millones setecientos cincuenta mil pesos colombianos ($18.750.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El segundo pago (2)** se hará con la entrega por parte del contratista de la fase 2: El segundo pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a dieciocho millones setecientos cincuenta mil pesos colombianos ($18.750.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El tercer pago (3)** se hará con la entrega por parte del contratista de

	los entregables definidos para la fase 3: El tercer pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a dieciocho millones setecientos cincuenta mil pesos colombianos ($18.750.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. • **El cuarto pago (4)** se hará con la entrega por parte del contratista de los entregables definidos para la fase 4: El cuarto pago corresponde al 25% del presupuesto del proyecto que corresponde a dieciocho millones setecientos cincuenta mil pesos colombianos ($18.750.000) IVA INCLUIDO, los cuales se pagarán siempre y cuando se cumpla con los entregables definidos para este periodo y cuando el supervisor del contrato de su VoBo. El contratista además deberá cumplir con los siguientes requisitos: • Factura o documento equivalente por parte del contratista, la cual debe ser enviada al correo electrónico • facturacionelectronica@pascualbravo.edu.co. • Certificado de pago de aportes a la seguridad social integral, esto es, salud, pensiones y riesgos profesionales, incluyendo el pago de aportes del personal a cargo, si es del caso. • Certificado de recibo a satisfacción por parte de la supervisión del contrato. • Inscripción en la plataforma SICAU, portal de proveedores de la Institución, de acuerdo con la guía que se adopte. • Evidencias del ingreso de la factura y los documentos de pago en el SECOP II. Para el presente objeto se realizarán las siguientes deducciones y retenciones: • Rte fte 11 % por Honorarios • Rte IVA del 15% • Rte ICA del 1.8 por mil • Tasa pro deportes del 1.3% • Estampilla casa justicia familiar del 2% Y demás deducciones que por ley apliquen al momento del pago.

<table>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Supervisión</td><td>Para desarrollar el respectivo seguimiento y ejecución del contrato, se hace necesario disponer de diversos supervisores del contrato, Debido a que el desarrollo de las actividades se ejecuta acorde a la planeación de cada líder de modelo, quien desarrollará el seguimiento presupuestal, Técnico y las evidencias del desarrollo de las actividades propuestas en el mismo.

Los supervisores se describen a continuación:

<table>
<tr><th>SUPERVISOR</th><th>MODELO</th></tr>
<tr><td>Vicerrectora Administrativa y Financiera</td><td>Modelo Administrativo y Financiero (MAF)</td></tr>
<tr><td>Director Administrativo del Talento Humano</td><td>Modelo Organizacional para la Felicidad (MOF)</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

SOPORTE TÉCNICO Y ECONÓMICO DEL CONTRATO

La felicidad laboral como elemento clave para la productividad es una de las rutas dispuestas por el Departamento Administrativo de la Función Pública para la gestión estratégica del talento humano que trabaja en las entidades públicas en Colombia. El análisis de la percepción de felicidad de los empleados públicos, así como el análisis de la interacción de esta con la normatividad vigente y su reflejo en los instrumentos de planeación arrojaran los insumos para la propuesta de ruta de la felicidad, priorizando en esta al funcionario como sujeto de conocimiento, aprendizaje, crecimiento y ejecutor.[1]

El Modelo Organizacional para la Felicidad que se implementara en la Institución Universitaria

[1] **Ruta de gestión de la felicidad para el sector público en Colombia, desde la normativa nacional del DAFP y su aplicación en las entidades de la rama ejecutiva de la Nación.**
Jenny Paola Camargo Camargo
Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Maestría en Administración de Empresas – MBA
Bogotá, Colombia
31 de agosto de 2022

Pascual Bravo tiene como objetivo general el de orientar la gestión participativa de la felicidad pascualina, posibilitando el desarrollo de los talentos, capacidades y potenciales del individuo; fortaleciendo el relacionamiento y la cultura organizacional en beneficio de la comunidad, con impacto en el logro de la misión institucional.

Adicional tiene 5 objetivos específicos que enmarcan la ruta de acción que tendrá la implementación del modelo así:

1. Fomentar relaciones interpersonales colaborativas entre los miembros de la comunidad pascualina en la Institución, con el fin de fortalecer la cohesión, el compromiso y el bienestar organizacional.

2. Desarrollar e implementar una cultura organizacional orientada al servicio y al bienestar del talento humano.

3. Promover el desarrollo de los talentos como parte de la gestión participativa de la felicidad pascualina.

4. Identificar capacidades y potencialidades del individuo a través de un conjunto de acciones que garanticen el impacto en el logro con la menor cantidad de recursos utilizados.

5. Implementar un sistema de gestión participativa del modelo organizacional de la felicidad pascualina, que permita verificar el impacto en el logro de la misión institucional.

El primer elemento del objetivo exige la adopción de acciones de gestión que permitan hacer colectiva la responsabilidad de la felicidad organizacional; esto refuerza la necesidad del abordaje de la corresponsabilidad y del liderazgo conjunto en un marco de comunicación y diálogo. También es necesario identificar que el objetivo del MOF expresa una meta orientada a posibilitar y desarrollar talentos, capacidades y potencialidades del individuo. Para cumplir esa demanda, es preciso aportar desde la institución los medios que faciliten tal desarrollo, que, para el caso de la I.U. Pascual Bravo, no son acciones nuevas puesto que ya existen numerosas actividades desde la Dirección de Talento Humano y desde Bienestar Institucional que apuntan a ese respecto. Es menester identificar, clasificar y analizar el impacto que tienen esas acciones en los diferentes grupos de interés, para reconocer su utilidad al objetivo y procurar mejoras o cambios significativos.

El objetivo también señala un deseo de fortalecer el relacionamiento y la cultura organizacional. Ambos son áreas de relación inmediata con la gestión del talento humano y con el bienestar de los grupos de interés para la institución; por lo tanto, en este sentido, se convierten en herramientas fundamentales de apoyo y gestión de felicidad organizacional y ameritan también un análisis de las actividades que las influyen para reconocer su significado real en la institución.

Para el caso de la cultura organizacional pascualina y el espíritu Pascualino, se convierte en una meta importante el establecimiento de esos rasgos singulares y distintivos que generan el

valor inigualable de la propuesta de la institución y por eso es necesaria una revisión constante de sus percepciones con metodologías cercanas y más eficientes desde el trasversal de la participación.

Finalmente, al tener presente que el resultado del objetivo del MOF se orienta al beneficio de la comunidad y al logro de la misión institucional, este exige mecanismos adecuados para medir tales impactos. El control permanente del modelo y la indagación sobre la percepción de sus acciones sobre la comunidad pascualina se convierte en una actividad preponderante en las fases de implementación.

El MOF está compuesto por tres dimensiones así; Dimensión Vitalidad; Dimensión Equilibrio Armonioso; Dimensión Evolución Integral. A continuación, se explican de forma gráfica cada dimensión y su relación con los ejes transversales y fundamentales



Dimensión: Equilibrio Armonioso

Se centra en la búsqueda de un equilibrio integral entre mente, espíritu y emociones, tanto a nivel individual como colectivo. Busca crear un ambiente donde los miembros de la comunidad pascualina encuentre armonía entre sus pensamientos, emociones y conexiones espirituales, promoviendo un bienestar integral.

Agentes Potenciadores

Mente
Espíritu
Emociones

Comprenden estrategias que fortalecen la inteligencia emocional, fomentan práctica de autocuidado y priorizan la atención a la salud mental y espiritual; de esta manera, los 3 elementos se entrelazan para cultivar un ambiente donde los individuos puedan experimentar un equilibrio integral. La promoción de la estabilidad emocional y espiritual se convierte en un pilar fundamental para nutrir el bienestar general de la comunidad pascualina.

Relación con el Transversal de Participación

Esta relación se da porque promueve la inclusión y colaboración de todos los miembros de la comunidad pascualina; la participación activa de cada individuo, fomenta un entorno en el cual las voces son escuchadas, las ideas son valoradas y la contribución de cada individuo es reconocida. De esta manera, la dimensión "Equilibrio Armonioso" y la participación activa de la comunidad, aportan al a construcción colectiva de un entorno armonioso y positivo.

Relación con el Eje de Cultura Organizacional.

Esta conexión se basa en la promoción de valores que integran mente, espíritu y emociones para fomentar el bienestar general.
La cultura organizacional se convierte en epicentro que impulsa la resiliencia, las prácticas saludables y el crecimiento personal y profesional, creando así un entorno propicio a la armonía individual y colectiva.

Dimensión: Evolución Integral.

Se enfoca en el crecimiento armónico de los individuos y promover oportunidades continuas de aprendizaje y el alineamiento de la trayectoria profesional con el desarrollo personal. También relaciona la importancia del propósito significativo y la corresponsabilidad.

Agente Potenciador

Aprendizaje

Impulsa el constante desarrollo de habilidades y conocimientos.

Agente Potenciador

Crecimiento

Fomenta la expansión personal y profesional.

Agente Potenciador

Propósito

Proporciona dirección y significado a las acciones.

Agente Potenciador

Corresponsabilidad

Genera un compromiso colectivo hacia el progreso.

Relación con el Transversal de Mejora Continua

Esta relación se conoce la importancia de un crecimiento constante tanto a nivel personal como profesional. La mejora continua impulsa esta evolución y motiva a la revisión constante, la adaptación y el perfeccionamiento de procesos, programas y prácticas. Esta relación garantiza una sintonía institucional con las cambiantes necesidades del entorno y las aspiraciones de sus colaboradores.

Relación con el Eje de Dinámica e Interacción Organizacional

Este eje proporciona el marco necesario para comprender y gestionar la complejas interacciones dentro la institución y cuando éste se alinea con la dimensión "Evolución Integral", impulsa una cultura organizacional ágil y receptiva, preparada para enfrentar los desafíos emergentes y aprovechar las oportunidades en constante evolución.

El MOF incorpora mecanismos de medición y control que permiten verificar el nivel de avance

de su implementación y el impacto que está teniendo dentro de la institución y en cada uno de sus colaboradores, a continuación, se detallan algunos mecanismos de medición y control que tiene su implementación.

Mecanismos de medición.

Medición de indicadores

- Medición del desempeño de las variables críticas.
- Análisis del desempeño
- Propuesta de acciones para la mejora



Autoevaluación del modelo

Realización de evaluaciones cualitativas y cuantitativas para medir el logro e impacto de las acciones emprendidas al interior del modelo.

Mecanismos de control.

Auditorías Internas y Externas:

- Realizar auditorías internas periódicas para evaluar la conformidad con políticas internas, procedimientos y regulaciones externas.
- Evaluación de la conformidad en los requisitos asociados a cada modelo.
- Contratar auditorías externas independientes para proporcionar una revisión
- imparcial y objetiva de las finanzas y operaciones.



Rol de control interno:

- Realización de seguimiento a la coherencia de los modelos con relación al cumplimiento legal y normativo.
- Realización de seguimiento a planes de acción o mejoramiento implementados al interior de los modelos.
- Realizar revisiones regulares para asegurar que las prácticas financieras cumplan con las leyes fiscales y otras regulaciones aplicables.



Mecanismos de control.

Comité Institucional de Coordinación de Control Interno

- Es el órgano asesor e instancia decisoria en los asuntos de control interno de una entidad pública (Decreto 1083 de 2017, artículo 2.2.21.1.5).

Gestión de Riesgos:

- Desarrollar e implementar un plan integral de gestión de riesgos que identifique, evalúe y mitigue los riesgos identificados derivados del modelo.
- Supervisar y revisar regularmente el plan de gestión de riesgos para garantizar su relevancia y eficacia.
- Realización evaluación de la eficacia de los controles de riesgo.
- Alinear la gestión de los riesgos, derivados del modelo, con la política y metodología de riesgos institucional.

- **El Modelo Administrativo y Financiero (MAF)**

El Modelo Administrativo y Financiero (MAF) resulta fundamental para alinear las operaciones financieras y administrativas con el Plan Estratégico Institucional 2030, asegurando así una gestión eficiente y sostenible que responda a las demandas actuales y futuras de la institución.

Que se pretende con Modelo Administrativo y Financiero (MAF); en si se pretende 4 grandes etapas o actividades documentadas así:

Actividades Principales

#	Nombre de la Actividad	Entregables
1	Definición de protocolos de documentación y comunicación	Protocolos de documentación, reportes de comunicación.
2	Revisiones regulares del MAF	Construcción de herramientas de seguimiento: actas de revisión, informes de ajustes.
3	Estrategia de comunicación del MAF	Estrategia de comunicación, reportes de actividades comunicativas, evaluaciones de impacto.
4	Aplicación de instrumentos de evaluación	Instrumentos de evaluación, informes de resultados, planes de mejora.

La Institución Universitaria Pascual Bravo se encuentra en una etapa crucial de su evolución organizacional, enfocada en consolidar y expandir sus modelos de gestión (MGG, MAF, MOF). Con el fin de presentar un plan de trabajo integral financiero la institución cuenta con el Modelo Administrativo y Financiero (MAF), lo cual se tiene como tarea, preparar y hacer seguimiento y control al modelo, potenciando las posibles sinergias y promoviendo un pensamiento sistémico que facilite a los colaboradores adoptar y promover las buenas prácticas, herramientas y marcos de trabajo propios del modelo (MAF).

El desarrollo e implementación del MAF se enmarca dentro de los esfuerzos estratégicos de Pascual Bravo por fortalecer su estructura administrativa y financiera. Esto incluye la alineación del MAF con los modelos de Gobernanza (MGG) y de Felicidad (MOF), creando un sistema integrado que promueva la eficiencia, la transparencia y el bienestar institucional.

La pertinencia de este proyecto radica en su capacidad para mejorar la toma de decisiones, optimizar recursos y fomentar una cultura organizacional resiliente y orientada a la mejora continua.

Se pretende una alineación Estratégica alinear tanto el MAF como el MOF con el Plan Estratégico Institucional 2030 como ya se había manifestado y de otros modelos institucionales. Destacando el desarrollo de capacidades en cuanto al personal, estructura y funcionamiento. Además de esto el modelo MAF facilita monitoreo y evaluación, estableciendo un sistema robusto con el único fin de asegurar la sostenibilidad de los modelos y el pensamiento sistémico en la Institución. Promoviendo así una cultura organizacional que genere eficiencia y responsabilidad con los recursos; así como la integridad, el trabajo flexible, el bienestar, el desarrollo y el crecimiento personal.

Fase	Resultados esperados
📝 Ideación y diseño	Alinear el MAF con las estrategias institucionales y diseñar la implementación detallada.
💪 Ensamble y capacitación	Capacitar al personal en la estructura y funcionamiento del MAF.
⚒️ Ejecución y trazabilidad	Ejecutar las actividades de cada componente del MAF.
🎛️ Análisis y sostenimiento	Monitorear, evaluar y ajustar el MAF para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Se pretende enriquecer un enfoque integral y multidisciplinario, diseñado para asegurar la implementación efectiva y sostenible de los modelos de gestión de la Institución. Este enfoque se articula en torno a cuatro fases clave: planeación, ensamble y capacitación, ejecución y trazabilidad, análisis y sostenimiento. Cada una respaldada por marcos de trabajo reconocidos y métodos probados en la gestión de cambio organizacional y el desarrollo del bienestar institucional.

Dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2023 – 2026, “Tradición, Transformación, Innovación” se conforma por 5 dimensiones. En la dimensión número Cinco (5), se aborda el “*Crecimiento con eficiencia y sostenibilidad”,* en la cual se abordan aspectos estratégicos para la Institución que impactan las dependencias académicas y administrativas, con el fin de fortalecer la gestión organizacional con miras a lograr procesos eficientes y encaminados al logro de su propósito.

El Modelo administrativo y financiero de la Institución Universitaria Pascual Bravo, correspondiente al Programa: Una administración que transforma y se transforma, que se encuentra en la dimensión estratégica 5 “Crecimiento con eficiencia y sostenibilidad”, y tiene como objetivo la consolidación de un modelo de gestión administrativo y financiero ágil, eficiente e innovador que será la herramienta de gestión de todos los miembros de la comunidad Pascualina, gracias al cual se impulsará su solidez, la diversificación de las fuentes de financiación y la sostenibilidad financiera.

La institución Universitaria Pascual Bravo ha venido trabajando en la articulación de los procesos que integran el modelo administrativo y financiero, sin embargo, para evitar reprocesos y la duplicidad de las actividades que ya se tienen estandarizadas dentro de la Institución, se hace necesario contar con conocimientos que ayuden a las dependencias a la

apropiación de los temas administrativos y financieros que cada líder integra en cada proceso en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Fortaleciendo la divulgación, capacidad y comunicación entre todas las dependencias que conforman la administración de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Para lograr la integración de las distintas áreas de la institución es necesario que se documenten y actualicen los procesos institucionales, de tal forma que describan de una manera clara el quehacer de las actividades tanto administrativas como académicas, generando herramientas e instrumentos claros y fáciles de entender y apropiar por los diferentes actores institucionales. En esta actualización se deben considerar las actividades que hoy se realizan

Las dependencias académicas de la institución deben centrarse en los temas propios del quehacer misional y por ende se les dificulta el entendimiento, adopción y cumplimiento de las políticas que se tienen a nivel administrativo, ocasionando que se dejen de ejecutar los recursos presupuestados para cada proceso y afectando los indicadores financieros a nivel total de la institución, es por ello que se requiere de líderes académicos empoderados en los temas administrativos y financieros que sirvan de enlace entre la administración y los ejes misionales, con el objetivo de hablar el mismo lenguaje y direccionar al logro de las metas propuestas. En este mismo sentido los líderes empoderados deberán trabajar mancomunadamente con sus equipos de trabajo para generar recursos que permitan el desarrollo y ejecución de los proyectos institucionales en los que participa tanto su dependencia como otras áreas.

En ese sentido, se hace necesario que la Institución busque acompañamiento para la implementación del Modelo Administrativo y Financiero y en articulación con los demás modelos, y que permita fortalecer a la Institución no solo en su constante alistamiento y preparación para el aseguramiento de la alta calidad, sino que, en igual medida coadyuve a generar condiciones necesarias, en un contexto administrativo, financiero, de transparencia, eficacia, efectividad y rendición de cuentas.

Aspectos Generales.

La actividad económica está dividida en macro sectores, sectores y actividades económicos trasmutando desde lo general hasta lo particular, compartiendo características comunes y desiguales frente a otras agrupaciones. En el caso en estudio, el objeto a contratar se encuentra incluido así:

Macro sector: Servicios

Sector económico: DIVISIÓN 70 Actividades de administración empresarial; actividades de consultoría de gestión.

Esta división comprende la prestación de asesoría y asistencia a empresas y otras organizaciones en temas de gestión empresarial, tales como la planeación estratégica y organizacional; planeación financiera y presupuestal; formulación de objetivos y políticas de

comercialización; políticas, prácticas y planificación de recursos humanos; planeación de la producción. Abarca también la supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa, es decir, las actividades de oficinas principales.

Actividad económica: 7010 Actividades de administración empresarial

Esta clase incluye: La supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa; la planificación estratégica u organizativa y la toma de decisiones; el control operativo y la gestión de las operaciones corrientes de las otras unidades. Comprende las actividades de:

• Sedes administrativas principales y/o centrales.
• Oficinas regionales.
• Oficinas subsidiarias de gestión.

Actividad económica: 7020 Actividades de consultaría de gestión

Esta clase incluye: • La prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción; políticas, prácti- cas y planificación de derechos humanos. • Los servicios que se prestan pueden abarcar asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: - Las relaciones públicas y comunicaciones. - Las actividades de lobby. - El diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos, procedimientos de control presupuestario. - La prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las entidades públicas en materia de planificación, organización, dirección y control, información administrativa, etcétera. • Las zonas francas, es decir, las unidades económicas que se dedican a la promoción, creación, desarro- llo y administración del proceso de industrialización de bienes y la prestación de servicios destinados prioritariamente a los mercados externos.

Contexto económico:

El sector terciario o sector servicios está constituido por todas las actividades económicas cuyo propósito es la producción de los servicios que demanda la población. Por esa razón también se conoce como sector servicios.

Si bien los sectores primario y secundario se dedican a la producción de bienes materiales, la existencia del sector terciario permite clasificar todas las actividades económicas que permiten aumentar el bienestar de los consumidores a través de los servicios, es decir, mediante la producción de bienes inmateriales.

Dentro de este sector se incluyen sectores tan importantes como el financiero, el turismo, la hostelería, el transporte, la sanidad, la educación y la administración pública. De esta manera, el consumidor ve aumentado su bienestar gracias a una buena salud, mayor formación, una comunidad segura donde vivir, etc. Todos estos factores no se traducen, como hemos

mencionado, en la obtención de bienes materiales. Sin embargo, no por ello son de menor importancia para la economía y la vida de las personas.
En el siglo XX se produjo en el mundo un cambio drástico en la producción de bienes y servicios que se ha llamado tercerización. Esto, porque el sector terciario ha pasado a emplear a una mayor cantidad de empleados y porque su forma de trabajar se ha difundido por los otros dos sectores[2]

- **Estudio de la Demanda**

La prestación de servicios para el acompañamiento de actividades Institucionales se ha venido implementando durante los últimos años, de acuerdo a las necesidades proyectadas, fortaleciendo los programas que incentiven al desarrollo personal de toda la comunidad Pascualina, es por eso que la demanda de este tipo de servicios se ve abocado a la construcción permanente de políticas integrales que sostienen a la Institución en esencia misional.

La implementación de estos servicios ha tenido una amplia demanda en diferentes años, como también de diferentes personas que han desarrollado sus actividades a través de los siguientes procesos así:

NÚMERO DEL PROCESO Y CONTRATO	OBJETO	EMPRESA CONTRATISTA	VALOR	FUENTE
GJ 016 DE 2023	Prestación de servicios para el acompañamiento y realización de actividades y entregables del Plan De Bienestar Para La Felicidad (2023-1) dirigido a todos los miembros de la comunidad Pascualina en el marco del proyecto transformación del ser y del entorno, del Plan de Desarrollo 2023-2026 TRADICIÓN, TRANSFORMACIÓN,	COMFAMA	$54.768.650	**https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/ContractNoticePhases/View?PPI=CO1.PPI.24055333&isFromPublicArea=True&isModal=False**

[2] https://economipedia.com/definiciones/sector-terciario-servicios.html

	INNOVACIÓN de la Institución.			
GJ 022 DE 2022	Prestación de servicios para apoyar la realización de espacios formativos creativos y de aprendizaje dirigidos a los diferentes estamentos institucionales que hacen parte del plan de acción de la política del sistema de bienestar para la felicidad, proyecto del Plan de Desarrollo 2019-2022 de la Institución Universitaria Pascual Bravo	COMFAMA	$80.000.000	**https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/ContractNoticePhases/View?PPI=CO1.PPI.17388836&isFromPublicArea=True&isModal=False**
GJ 121 DE 2021	Prestación de servicios para apoyar a la dirección de bienestar universitario en el fortalecimiento de la construcción del sistema de bienestar para la felicidad de la institución universitaria pascual bravo	CORPORACIÓN COLEGIATURA COLOMBIANA	$49.440.000	**https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/ContractNoticePhases/View?PPI=CO1.PPI.13746249&isFromPublicArea=True&isModal=False**

Clasificación UNSPSC.

GRUPO	SEGMENTO	FAMILIAS	CLASES	PRODUCTOS
[F]	**80**	**11**	**16**	**00**
Servicios	Servicios de Gestión, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	Servicios de recursos humanos	Servicios de personal temporal	

CÓDIGO: 80111600 - Servicios de personal temporal

ANÁLISIS QUE SOPORTA EL VALOR ESTIMADO DEL CONTRATO Y SU JUSTIFICACIÓN.

En las discusiones de los equipos de trabajo de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, la

Secretaría General y la Dirección de Talento Humano y en las visitas de referenciación con otras instituciones de educación superior, para conocer sobre los diferentes modelos de gestión, se llegó a la conclusión que se requería de un equipo de personas expertas en la construcción de procesos administrativos, cadenas de valor, implementación de sistemas de gestión integral, cumplimiento y adaptación a normatividad específica que rige en instituciones públicas.

Debido a que la I.U Pascual Bravo se encuentra acreditada en Alta Calidad, busca proveedores que a su vez trabajen para la mejora continua de los procesos y ofrezcan en la prestación de sus servicios cumplir las necesidades y expectativas de sus usuarios, que garanticen que el servicio que recibe la Institución cumpla con los más altos estándares de calidad.

Durante el proceso de análisis del mercado se tuvieron en cuenta experiencias de otras instituciones educativas públicas y privadas, así como el de empresas del sector privado que están constantemente generando estrategias que beneficien a sus empleados y generen entornos seguros para el desarrollo de sus funciones de forma integral. Se tuvo conversaciones con tres (3) empresas privadas las cuales han tenido experiencia en el desarrollo de este tipo de modelos y que con su experiencia nos garantizarán una sana ejecución y en los tiempos establecidos sin pasar la vigencia 2024. A continuación, se detallan las empresas contactadas

1. Cultness.
2. De mentes Pensantes.
3. Distilled Innovation.

Luego de verificar experiencias y el mercado para el desarrollo de estas estrategias, se define que **Distilled Innovation (https://distilledinnovation.co)**, son los idóneos para desarrollar el modelo organizacional de la felicidad durante la vigencia 2024.

Distilled Innovation es una empresa dedicada a acelerar el crecimiento sostenible de empresas y negocios a través de la innovación. Con más de una década de experiencia, la compañía se especializa en fortalecer culturas de innovación, identificar áreas de oportunidad y desarrollar negocios de alto impacto, optimizando tiempos, costos y recursos.

Servicios:

1. Gestión de la innovación: acompañamiento personalizado enfocado en la creación y captura de valor a través de la innovación.

- Diseño e innovación para fortalecer estrategias de crecimiento.
- Desarrollo de productos y servicios centrados en las personas, implementando herramientas creativas, marcos de trabajo ágil y nuevas tecnologías.
- Acompañamiento en el pilotaje y escalamiento de nuevos negocios.

2. Fortalecimiento empresarial.

- Formulación y operación de programas de alto impacto para acelerar el desarrollo y crecimiento empresarial.
- Implementación de estrategias de comercialización para movilizar las ventas y soportar el crecimiento.
- Acompañamiento en el desarrollo y estructuración de modelos de negocio innovadores.
- Diversificación y sofisticación de portafolios de productos y servicios.

3. Formación y entrenamiento:

- Desarrollo de habilidades clave para fortalecer equipos de trabajo y el crecimiento de los negocios.
- Formación on-demand a través de plataformas digitales.
- Experiencias de aprendizaje acelerado, cursos online y eventos in-house.

Metodología:

- Fortalecimiento de culturas de innovación: Identificación de áreas de oportunidad y desarrollo de negocios de alto impacto, estrategia corporativa y cultura organizacional.
- Descubrimiento de rutas de crecimiento: Implementación de estrategias de crecimiento sostenibles.
- Desarrollo de nuevos productos y negocios: Aplicación de herramientas creativas y tecnologías en oportunidades o retos de organizaciones. • Ahorro de tiempo, recursos y dinero: optimización de procesos y recursos para maximizar resultados.
- Escalamiento de proyectos: validación de hipótesis y escalamiento de modelos de negocio.

Resultados:

- Más de 10 años innovando con impacto.
- Retorno de inversión superior a 10X.
- Más de 10,000 profesionales formados.
- Más de 1,500 negocios acelerados.

Es así como el valor del contrato de prestación de servicios profesionales se determina de acuerdo a la cotización presentada por la empresa **DISTILLED INNOVATION** por la suma de

DE PESOS M/CTE ($00.000.000) IVA Incluido. Incluidos todos los impuestos a que haya lugar.

El contrato se pagará con cargo a los recursos para la presente vigencia fiscal, Rubro-**00000**, de conformidad con el certificado de disponibilidad presupuestal expedido por la Dirección Financiera

CDP	FECHA	VALOR

FUNDAMENTO JURÍDICO

El contrato a suscribir estará sometido estará sometido a la legislación y jurisdicción colombiana y se rige por las normas de la Ley 80 de 1993, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1474 de 2011, el Decreto Ley 019 de 2012, el Decreto 1082 de 2015 y demás normas que la complementen, modifiquen o reglamenten y por las normas civiles y comerciales que regulen el objeto del contrato.

Modalidad de selección: La modalidad de selección corresponde a la contratación directa, toda vez que se requiere la contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, de que trata el literal h) del numeral 4 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007 que establece que la Modalidad de Selección de Contratación Directa procede: "Para la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión de la Entidad…"

El artículo 2.2.1.2.1.4.9 del Decreto 1082 de 2015, dispone:

"***Contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, o para la ejecución de trabajos artísticos que solo pueden encomendarse a determinadas personas naturales.*** *Las Entidades Estatales pueden contratar bajo la modalidad de contratación la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con la persona natural o jurídica que esté en capacidad de ejecutar el objeto del contrato, siempre y cuando la Entidad Estatal verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que la Entidad Estatal haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto deberá dejar constancia escrita.*

Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Entidad Estatal; así como los relacionados con actividades operativas, logísticas, o asistenciales.

La Entidad Estatal, para la contratación de trabajos artísticos que solamente puedan encomendarse a determinadas personas naturales, debe justificar esta situación en los estudios y documentos previos".

Este caso se subsume dentro de la descripción legal contenida en las disposiciones citadas porque la finalidad es la prestación de servicios profesionales que deben ser prestados por una persona natural que, en atención a su idoneidad y experiencia, está en capacidad de ejecutar el objeto.

El artículo 3 de la Ley 80 de 1993 preceptúa: "DE LOS FINES DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines (…)".

Las características del contrato de prestación de servicios han sido decantadas por la jurisprudencia Nacional, como en la Sentencia C-154 de 1997 donde se describe el mismo así: "El contrato de prestación de servicios se celebra por el Estado en aquellos eventos en que la función de la administración no puede ser suministrada por personas vinculadas con la entidad oficial contratante o cuando requiere de conocimientos especializados, para lo cual se establecen las siguientes características: a. La prestación de servicios versa sobre una obligación de hacer para la ejecución de labores en razón de la experiencia, capacitación y formación profesional de una persona en determinada materia, con la cual se acuerdan las respectivas labores profesionales. b. La autonomía e independencia del contratista desde el punto de vista técnico y científico, constituye el elemento esencial de este contrato. c. La vigencia del contrato es temporal y, por lo tanto, su duración debe ser por tiempo limitado y es indispensable para ejecutar el objeto contractual convenido.

Así mismo es importante resaltar lo manifestado por el Consejo de Estado en Sentencia con radicado 110001-03-26-000-2011-00039-00 (41719) del dos (2) de diciembre del dos mil trece (2013) respecto a la *diferencia entre contrato de prestación de servicios profesionales y contrato de prestación de servicios de simple apoyo a la gestión*, donde establece: "serán entonces contratos de "*prestación de servicios profesionales*" todos aquellos cuyo objeto esté determinado materialmente por el desarrollo de actividades identificables e intangibles que impliquen el desempeño de un esfuerzo o actividad tendiente a satisfacer necesidades de las entidades estatales en lo relacionado con la gestión administrativa o funcionamiento que ellas requieran, bien sea acompañándolas, apoyándolas o soportándolas, al igual que a desarrollar estas mismas actividades en aras de proporcionar, aportar, apuntalar, reforzar la gestión administrativa o su funcionamiento con conocimientos especializados, siempre y cuando dichos objetos estén encomendados a personas catalogadas de acuerdo con el ordenamiento jurídico como profesionales. En suma, *lo característico es el despliegue de actividades que demandan la aprehensión de competencias y habilidades propias de la formación profesional o especializada de la persona natural o jurídica, de manera que se trata de un saber intelectivo cualificado*. Por consiguiente, el uso de esta concreta figura contractual queda supeditado a las necesidades a satisfacer por parte de la Administración Pública y la sujeción al principio de planeación; lo que encuentra su manifestación práctica en la elaboración de los estudios previos a la celebración del negocio jurídico, pues es allí donde deberán quedar motivadas con

suficiencia las razones que justifiquen que la Administración recurra a un contrato de prestación de servicios profesionales".

Así mismo, "(…) e) El contrato de prestación de servicios de simple apoyo a la gestión.

102.- Por otra parte, con estos mismos fundamentos se entiende entonces por contratos de "apoyo a la gestión" todos aquellos otros contratos de "prestación de servicios" que, compartiendo la misma conceptualización anterior, esto es, el desempeño de actividades identificables e intangibles, el legislador permite que sean celebrados por las entidades estatales pero cuya ejecución no requiere, en manera alguna, de acuerdo con las necesidades de la administración (previamente definidas en los procesos de planeación de la Entidad), de la presencia de personas profesionales o con conocimientos especializados, sean estas naturales o jurídicas.

103.- Se trata entonces de los demás contratos de prestación de servicios, caracterizados por no ser profesionales o especializados, permitidos por el artículo 32 No 3º de la Ley 80 de 1993, esto es, que involucren cualesquiera otras actividades también identificables e intangibles que evidentemente sean requeridas por la entidad estatal y que impliquen el desempeño de un esfuerzo o actividad de apoyo, acompañamiento o soporte y de carácter, entre otros, técnico, operacional, logístico, etc, según el caso, que tienda a satisfacer necesidades de las entidades estatales en lo relacionado con la gestión administrativa[6] o funcionamiento de la correspondiente entidad, pero sin que sean necesarios o esenciales los conocimientos profesionales o especializados para su ejecución, los cuales, como se ha advertido, se reservan exclusivamente para el "contrato de prestación de servicios profesionales", y no para éstos de simple "apoyo a la gestión".

104.- De esta forma el concepto de "apoyo a la gestión" entraña un claro apoyo a la actividad de las entidades estatales que debe entenderse de conformidad con la sistemática expuesta a propósito del contrato de prestación de servicios y que de manera restrictiva tiene relación con la administración o el funcionamiento de la entidad estatal correspondiente, conforme a las prédicas y exigencias del artículo 32 No 3º de la Ley 80 de 1993, tal como claramente lo ha decantado los precedentes de la sección tercera del Consejo de Estado"

Conforme a lo anterior, mediante el presente proceso se busca celebrar un contrato de prestación de servicios y de apoyo a la gestión, descrito en el numeral 3 del art 32 de la ley 80 de 1993 como aquellos "… que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados. En ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebrarán por el término estrictamente indispensable."

Idoneidad del contratista: Profesional en psicología, con Especialidad en Seguridad y Salud en el Trabajo o Salud Ocupacional y más de 3 años de experiencia relacionada, tarjeta profesional

y licencia SST vigente.

ANALISIS DE RIESGOS QUE DEBEN SER AMPARADOS POR EL CONTRATISTA

En cumplimiento del artículo 4 de la Ley 1150 de 2007, en concordancia con lo establecido en el numeral 6 del artículo 2.2.1.1.2.1.1 del Decreto 1082 de 2015, se debe realizar un análisis del riesgo y la forma de mitigarlo.

Colombia Compra Eficiente diseñó con base en el estándar australiano para la administración de riesgos una metodología para identificar y clasificar los riesgos con fundamento en la probabilidad de ocurrencia y el impacto del evento.

La gestión Jurídica, identificó para el presente proceso de contratación los riesgos que se relacionan en la siguiente tabla, la cual ya está acorde para los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión.

No obstante, lo anterior, en el evento en que la dependencia técnica considere o contemple otro riesgo podrá incluirlo en el cuadro, de lo contrario, se sugiere dejar el cuadro en las mismas condiciones señaladas en este formato.

N	Clas	Fuen	Etap	Tipo	Descripción	Consecuencia de la ocurrencia del evento	Prob	Impa	Valo	Cate	¿Aq	Tratamiento/ Control a ser implementado	Impacto después del tratamiento				¿Afe	Resp	Fech	Fech	Monitoreo y revisión	
													P	Im	V	C					¿Có	Peri

	e	te	a				abilidad	cto	ración	goría	uién se le asigna?		robabilidad	pacto	aloración	ategoría	cta la ejecución del contrato?	onsable por implementar el tratamiento	a estimada en que se inicia el tratamiento	a estimada en que se completa el tratamiento	mo se realiza el monitoreo?	odicidad

[Numerar consecutivamente empezando en 1]	[General/Específico]	[Interno/Externo]	[Planeación/Selección/Contratación/Ejecución]	[Económico/Social/Político/Operacional/Financiero/Regulatorio/Del ambiental/Tecnológico]	[Describir el Riesgo]	[Describir la consecuencia de la ocurrencia del evento]	[1/2/3/4/5]	[1/2/3/4/5]	[2/3/4/5/6/7/8/9/10]	[Bajo/Medio/Alto/Extremo]	[Entidad Estatal/Contratista]	[Describir el tratamiento o control a ser implementado]	[1/2/3/4/5]	[1/2/3/4/5]	[2/3/4/5/6/7/8/9/10]	[Bajo/Medio/Alto/Extremo]	[Sí/No]	[Entidad Estatal/Contratista]	[Incluir fecha o evento con el cual se inicia el tratamiento]	[Incluir fecha o evento con el cual se inicia el tratamiento]	[Definir la forma de realizar el monitoreo]	[Definir la periodicidad del monitoreo]

1	General	Interno	Planeación	Operacionales	Se presenta cuando la definición de la necesidad y el objeto establecido en el estudio previo, no se ajusta a la modalidad de selección aplicable.	Retrasos en la revisión y ajuste del estudio previo por parte del abogado a cargo del tema y aprobación del mismo por parte del Comité de Contratación.	4	2	5	Medio	Entidad	Revisión y apoyo jurídico a las dependencias que solicitan la contratación, aclarando los requisitos y la aplicabilidad de cada una de las modalidades de selección.	2	1	3	Bajo	No	Gestión Jurídica	Planeación	Planeación	Asesoría a las dependencias, revisión y ajuste del Estudio Previo. Constante actualización normativa.	Cada vez que se presenta una solicitud de contratación.
2	General	Externo	Contratación	Operacionales	Se presenta cuando el profesional seleccionado no firma el contrato en el plazo establecido y/o se retrasa en la constitución y presentación de las garantías que amparan el cumplimiento del contrato.	Retraso en el inicio de la ejecución del contrato y afectación en el logro de los objetivos y satisfacción de la necesidad propuesta.	2	2	4	bajo	Contratista	Se establecen plazos perentorios para el perfeccionamiento y ejecución del contrato.	1	2	3	Bajo	NO	Contratista/ gestión Jurídica	ejecución	ejecución	Verificando el cumplimiento de los plazos establecidos para el perfeccionamiento y ejecución del contrato.	Cada vez que se elabora un contrato

3	General	Externo	Contratación	Tecnológicos	Ocurre cuando se presentan fallas en la disponibilidad del Sistema de Contratación Pública – SECOP (www.colombiacompra.gov.co)	Retraso o incumplimiento de los plazos legales para la publicación de los actos y/o documentos derivados de los procesos contractuales	3	1	4	bajo	Contratista	Reporte al Administrador del SECOP, y dejar evidencia de la interrupción del servicio.	1	2	3	Bajo	NO	Gestión Jurídica	Ejecución	Ejecución	Revisando la Página de SECOP para el cargue de la información	Cada vez que hay que publicar actos administrativos de contratación
4	General	Externo	ejecución	Operacionales	Ocurre cuando se presentan retrasos o incumplimientos en la entrega de los informes y/o productos a cargo del contratista, con ocasión de la ejecución del contrato.	Afectación de la ejecución del contrato, satisfacción de la necesidad y posible incumplimiento de las obligaciones y actividades pactadas en el contrato.	3	4	7	Alto	Contratista	Seguimiento y verificación del cumplimiento de las obligaciones pactadas en el contrato.	1	2	3	Bajo	NO	Supervisor del contrato	Ejecución	Ejecución	A través de la verificación de cumplimiento de las obligaciones del contratista, en los plazos establecidos en el contrato.	Permanente y previo a la expedición del recibo a satisfacción

5	General	Interno	Contratación	Financiero	Se presenta cuando la entidad no cuenta con los recursos para pagar el valor del contrato en los plazos establecidos.	Genera mora de la entidad en el pago que puede afectar al contratista, hasta el punto de romper la ecuación económica del contrato.	1	2	3	Bajo	Entidad	Verificación del valor total del contrato y/o sus adiciones en valor, de manera previa a la expedición del registro presupuestal..	1	2	3	Bajo	si	Gestión financiera/ Gestión Jurídica	ejecución	ejecución	En el momento de expedir el registro presupuestal al contrato y/o sus adiciones en valor, verificar que los valores correspondan a los del registro presupuestal.	Cada vez que se expida registro presupuestal a un contrato y/o adición

6	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Se presenta por la expedición de normas que impongan nuevos tributos, impuestos o cargas parafiscales, que pueden afectar el equilibrio económico del contrato	Genera una carga adicional a las previstas, que puede afectar a cualquiera o a las dos partes del contrato.	2	2	4	Bajo	Entidad/ Contratista	Aplicación inmediata de las disposiciones legales y ajuste de los procesos internos de la entidad.	1	2	3	Bajo	NO	Entidad Estatal / supervisor del contrato	Ejecución	Ejecución	Permanente consulta y actualización normativa.	Permanentemente

ANALISIS DE RIESGOS QUE DEBEN SER AMPARADOS POR EL CONTRATISTA

De conformidad con los artículos 2.2.1.2.3.1.1., y 2.2.1.2.3.1.2., del Decreto 1082 de 2015, las garantías en la contratación deben cubrir el cumplimiento de las obligaciones surgidas en favor de las Entidades Estatales con ocasión de: (i) la presentación de las ofertas; (ii) los contratos y su liquidación; y (iii) los riesgos a los que se encuentran expuestas las Entidades Estatales, derivados de la responsabilidad extra contractual que pueda surgir por las actuaciones, hechos u omisiones de sus contratistas y subcontratistas.

De conformidad con este estudio, para la presente contratación se exigirá el cubrimiento de los siguientes riesgos, con las siguientes garantías señaladas:

Garantías:

- **Cumplimiento del Contrato:** Cubrirá a la Institución Universitaria Pascual Bravo de los perjuicios derivados del incumplimiento total o parcial de las obligaciones nacidas del contrato, así como de su cumplimiento tardío o su cumplimiento defectuoso, cuando ellos son imputables al contratista garantizado. Este amparo comprende además siempre el pago de las multas y de la cláusula penal pecuniaria que se hayan pactado en el contrato por una cuantía equivalente al diez por ciento (10%) del valor total del contrato y con una vigencia igual a su plazo y cuatro (4) meses más.
- **Pago de salarios, prestaciones laborales e indemnizaciones laborales:** por el 5% del valor total del contrato y con una vigencia del plazo y 3 años más.
- **Calidad del servicio:** por el 10% del valor total del contrato y una vigencia igual al plazo de ejecución y 4 meses más.
- **Calidad de los bienes:** por el 10% del valor total del contrato y una vigencia igual al plazo de ejecución y 4 meses más**.**

MANIFESTACIÓN DE INEXISTENCIA O INSUFICIENCIA DE PERSONAL DE PLANTA PARA DESARROLLAR LA ACTIVIDAD CONTRACTUAL

4. En la actualidad no existe personal de planta en la Entidad que tenga asignadas funciones que pueda realizar el objeto del contrato.

INDICACIÓN DE SI LA CONTRATACIÓN RESPECTIVA ESTÁ COBIJADA POR UN ACUERDO INTERNACIONAL O UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO VIGENTE PARA EL ESTADO COLOMBIANO EN LOS TÉRMINOS DEL NUMERAL 8 DEL ARTÍCULO 2.2.1.1.2.1.1 DEL DECRETO 1082 DE 2015

De conformidad con el documento de ***"MANUAL EXPLICATIVO DE LOS CAPÍTULOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE LOS ACUERDOS COMERCIALES NEGOCIADOS POR COLOMBIA PARA ENTIDADES CONTRATANTES",*** publicado en el Portal Único de Contratación, la presente contratación se encuentra exenta del cumplimiento de las obligaciones de los Tratados Internacionales, teniendo en cuenta lo señalado en el Manual Explicativo de los Capítulos de Contratación Pública de los Acuerdos Comerciales negociados por Colombia para Entidades contratantes, así: *"Todos los contratos realizados mediante la modalidad de contratación directa estipuladas en la ley 1150 de 2007 no les aplican las obligaciones de los acuerdos internacionales, y por lo tanto no se requiere establecer si están o no cubiertos por dichos acuerdos."*

Comité estructurador de estudios previos, Asesor y Evaluador.

- **Componente técnico:**

  - Para el Modelo organizacional para la felicidad,

  María Eugenia Flórez Genes – Contratistas de Apoyo Oficina de Talento Humano

  - Para el Modelo administrativo y financiero,

  Daniela Flórez Jiménez – Profesional Universitario Vicerrectoría Administrativa.

- **Componente jurídico**: Vicky Mosquera Blanquicet – Abogada contratista Oficina Gestión Jurídica.

- **Componente económico:** Andres Sepulveda Rodriguez - Contratista Apoyo Vicerrectoría Administrativa

- **Componente enlace:** María Fernanda Herrera Álzate – Contratista de Apoyo de Talento Humano / Julio Fernando Valencia – Contratista de Apoyo Vicerrectoría Administrativa.

[Original firmado]
Liliana Patricia Restrepo Villa.
Vicerrectora Administrativa y Financiera

[Original firmado]
Sebastián Arroyave Gómez.
Director Administrativo del Talento Humano