

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 1 de 9

Requerimiento: 2019004694

Medellín, Julio 11 de 2019

Estudios previos y justificación de contratación

1. Necesidad:

La Empresa para la Seguridad Urbana – ESU, es una empresa industrial y comercial del Estado que con el fin de poder contar con personal altamente motivado y comprometido para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ha fomentado espacios que propicien el desarrollo de consciencia y vínculo institucional, a través de un proceso de construcción permanente, que cree, mantenga y mejore las condiciones que favorezcan el desarrollo del servidor público y el mejoramiento de su nivel de vida y que a su vez incremente los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro institucional.

Para el cumplimiento de lo anterior, existe un elemento fundamental en las empresas y es la creación de la Cultura Organizacional, como eje sobre el cual gira todo el desarrollo de la entidad, por cuanto la cultura le permite tener procesos, políticas, procedimientos, responsabilidades y compromisos, claros, medibles y alcanzables, dentro del marco del respeto, de las buenas prácticas y de la armonía.

La empresa es el lugar donde las personas pasan gran parte de su día y no es un secreto, que las personas que laboran en organizaciones donde el clima es óptimo, son más productivas y felices; y el ambiente de trabajo influye en la mayoría de casos indirecta o directamente en la armonía familiar y social de los individuos.

INTERHUMAN GROUP SAS, firma que ha acompañado a la Empresa para la Seguridad Urbana durante los dos últimos años, viene desarrollando un modelo de acompañamiento sistémico, académico integral, enfocado al crecimiento, desarrollo y calidad de las competencias para los funcionarios del sector público; con amplia experiencia y compromiso, de tal forma que se refuercen los hábitos sistémicos encaminados al desarrollo de la ética, la integridad y el fortalecimiento de comportamientos visibles que redunden en la productividad laboral y la felicidad en el trabajo. La firma consultora implementó en su participación los siguientes programas: “Tierra de Líderes” programa de formación y habilidades de liderazgo, y “Experiencias Exquisitas del Ser para el Buen Servir”, programa encaminado al fortalecimiento de competencias en servicio.

Por todo lo anterior, para la ESU es de suma importancia, dar continuidad a un programa en el cual se vaya construyendo por etapas una cultura organizacional, solida, que les permita a las personas ser felices, eficientes, eficaces y productivas en el trabajo y en el rol familiar y social con un proveedor que conoce la cultura organizacional de la entidad pues como se mencionó anteriormente nos ha brindado acompañamiento en diferentes procesos y aunado a lo anterior se suma la experiencia con que cuenta en el sector público.

Los aspectos a intervenir serán los siguientes:

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 2 de 9

- El primer tema y un eje estructural es el diagnóstico de la cultura organizacional, que servirá para fijar el nuevo rumbo en el cual se deben enmarcar todo el modelo.
- El segundo aspecto es el Código de integridad, el cual establece los 5 valores que deben caracterizar en todo momento a los servidores de la ESU. La intervención de la firma consultora desarrollará todo el diseño y el modelo de cultura y liderazgo con base en dicho Código que fue una construcción colectiva, en la que intervinieron todos los funcionarios de la entidad y que le fueron presentadas al Gerente y a la Junta Directiva.
- El tercer aspecto de relevancia es potenciar el crecimiento y fortalecimiento de un concepto unificado que constituya el sello de liderazgo en la ESU, en la cual se intervienen los 16 líderes de la ESU.
- El cuarto aspecto es el programa de endomarketing, desarrollo, formación y despliegue para el posicionamiento de la cultura ESU con todo el personal.

Con la implementación de este proceso metodológico la entidad pretende que los servidores se apropien de los valores corporativos a través de la ejecución de actividades tendientes a comprender y vivir una cultura enmarcada en valores y principios corporativos que orienten su comportamiento, propendiendo por obtener un clima organizacional eficiente, efectivo y productivo para los funcionarios de la ESU, contando con un aliado estratégico que entiende el ADN de la entidad y que nos puede brindar el acompañamiento adecuado en cumplimiento de los estándares normativos vigentes. El marco normativo que sustenta la contratación se describe a continuación.

Decreto 1567 de 1998, artículo 2: Sistema de Capacitación. Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.

Decreto 1567 de 1998, artículo 5: por la cual se disponen los objetivos de capacitación y formación para las empresas del estado y sus funcionarios públicos con miras a la mejora del clima, la cultura y el desempeño de los funcionarios públicos en caminadas a:

- a. Fortalecer y contribuir con el mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus entidades y organismos.
- b. Promover el desarrollo integral del recurso humano y el financiamiento de una ética del servicio público.
- c. Elevar el compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, objetivos de la cultura.

Por lo anterior se recomienda realizar contratación con una oferta con el proveedor INTERHUMAN GROUP SAS

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 3 de 9

2. Objeto:

“Prestación de servicios profesionales de Consultoría para realizar diagnóstico, construcción y aplicación de un modelo de Cultura Organizacional definido para la Empresa para la Seguridad Urbana - ESU”.

3. Especificaciones del bien o servicio a contratar:

La población objeto serán 100 servidores de la ESU. Las especificaciones para dar cumplimiento al objeto del contrato serían las siguientes:

3.1. Insumos: Para el proyecto establece cinco (5) fases para las cuales se definen los siguientes insumos:

3.1.1. Fase I: Aplicación de la encuesta de clima para los 100 servidores de la ESU.

3.1.2. Fase II: Diagnóstico, en la cual se tendrá como insumos:

3.1.2.1. Código de integridad.

3.1.2.2. Resultados del estudio de Clima del año 2017

3.1.2.3. Observaciones sobre el resultado de la intervención del clima desarrolladas en el 2018.

3.1.2.4. Resultados de la encuesta de riesgo psicosocial del año 2018.

3.1.2.5. Evaluaciones de desempeño por competencias.

3.1.2.6. Entrevistas individuales con Líderes.

3.1.2.7. Focus Group aleatorios con equipos de trabajo.

3.1.2.8. Encuesta Diagnóstico de Clima

3.1.3. Fase III: Implementación, en la cual se tendrá como insumos los resultados de la fase de diagnóstico. Aplicación de instrumento de medición de apropiación del modelo de cultura diseñada.

3.1.4. Fase IV: Plan de intervención en los líderes, como parte fundamental del desarrollo de una cultura organizacional y un estilo de liderazgo homologado que se sostenga a través del tiempo.

3.1.5. Fase V: De mantenimiento, en la cual se establecen obligaciones, responsabilidades e indicadores para garantizar la implantación de la cultura organizacional y donde se cuenten con herramientas que permitan corregir las desviaciones que se puedan estar presentando.

3.2. Entregables:

3.2.1. Fase I Aplicación de la encuesta de clima, entrega de informes a cada subgerencia e informe general de la entidad con recomendaciones y acciones a implementar.

3.2.2. Fase II: Documento que contiene el resultado de los hallazgos del diagnóstico de cultura realizado, con su respectivo plan de mejoramiento.

3.2.3. Fase III: Plan de trabajo para cierre de brechas y evidencia de ejecución de las mismas.

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 4 de 9

3.2.4. Fase IV: Establecimiento de los lineamientos que deben caracterizar al líder de la ESU.

3.2.5. Fase V: Documento de recomendaciones para dar continuidad, que incluya lo mencionado en la descripción y elaboración del Kit Herramienta Básica Metodológica para el respectivo plan de despliegue y formación a todo el personal del modelo de cultura diseñado.

Nota: No obstante las fases planteadas, estas se podrán desarrollar en un orden diferente e incluso algunas actividades se pueden realizar simultáneamente, conforme lo acuerden las partes en la reunión inicial.

4. Identificación del tipo de contrato a celebrar:

Prestación de servicios de Consultoría

5. Modalidad de selección del contratista:

De conformidad con lo establecido en el artículo 24 del Acuerdo 055 de 2014 modificado por el Acuerdo 077 de 2017, por el cual se expidió el Reglamento de Contratación de la ESU, el contrato a celebrarse debe surtir por el procedimiento de contratación con una oferta, literal a: *“Los servicios profesionales, de capacitación, consultoría, interventoría y prestación de servicios de apoyo a la gestión”*

6. Valor estimado del contrato y justificación del mismo:

Luego de adelantar un referenciamiento de mercado que permite calcular el presupuesto de la respectiva contratación, su monto y el de posibles costos asociados el contrato se puede realizar por **cincuenta millones de pesos (\$50.000.000)** IVA incluido.

6.1. Estudio del mercado: Dado que la ESU no cuenta con elementos, infraestructura y personal para la realización de actividades aquí plasmadas, se requiere efectuar la contratación de un tercero que preste el servicio de forma oportuna y adecuada, ofreciendo un servicio y producto eficiente y eficaz que permita implantar una nueva cultura organizacional en la ESU.

No.	Oferente	Valor IVA Incluido
1	Gente Competente	\$ 99.500.000
2	Amparo Cardona	\$ 85.680.000
3	Recurso Humano Positivo S.A.S.	\$ 64.593.200
4	Interhuman Group S.A.S.	\$ 50.000.000

6.2. Valor estimado del contrato:

El valor del contrato sería por un valor de hasta **cincuenta millones de pesos (\$50.000.000)** IVA incluido y todos los costos directos e indirectos, impuestos, tasas y contribuciones que conlleven la celebración y ejecución total del contrato que resulte del presente proceso de contratación.

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 5 de 9

6.3. Información presupuestal que respalda la contratación

Con base en el anterior sondeo de mercado, la ESU cuenta con el presupuesto para dicha contratación que se deberá ejecutar por el rubro presupuestal No. 34000003-2 y el centro de costos No. 13393 por valor de **cincuenta millones de pesos (\$50.000.000)**.

7. Justificación de los factores de selección:

- ✓ Precio
- ✓ Cumplimiento de requisitos
- ✓ Experiencia de más de 5 años en el mercado en temas relacionados.
- ✓ Contar con psicólogo con Licencia vigente en SST, con experiencia superior a 5 años

8. Riesgos:

Ver matriz de riesgos, la cual se adjunta.

9. Garantías exigidas:

El Contratista se obliga a constituir a favor de “La Empresa para la Seguridad Urbana - ESU”, una garantía única a favor de entidades estatales que ampare el cumplimiento de las obligaciones contractuales, otorgada por una compañía de seguros autorizada para operar en Colombia por la Superintendencia Financiera y preferiblemente con poderes decisorios en la Ciudad de Medellín:

- ✓ **Cumplimiento:** Por el veinte por ciento (20%) del valor del contrato, con una vigencia de seis (6) meses.
- ✓ **Salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones al personal:** Por el diez por ciento (10%) del valor del contrato y con vigencia igual al plazo del contrato y tres (3) años más.

El contratista deberá reponer el monto de la garantía cada vez que, en razón de los requerimientos o sanciones impuestas, el mismo se disminuyere o agotare. Si el Contratista se negare a constituir o a reponer la garantía exigida, la ESU podrá dar por terminado el contrato en el estado en que se encuentre, sin que haya lugar a reconocer o pagar indemnización alguna.

10. Indicación de si la contratación respectiva está cobijada por un acuerdo internacional o un tratado de libre comercio vigente para el estado colombiano:

La contratación respectiva no está cobijada por un acuerdo internacional o un tratado de libre comercio vigente para el estado colombiano:

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 6 de 9

11. Condiciones contractuales:

11.1. Obligaciones de la ESU:

- ✓ Exigir al contratista la ejecución idónea y oportuna del objeto contratado.
- ✓ Actualizar y adoptar las medidas necesarias cuando se produzcan fenómenos que alteren en su contra el equilibrio económico o financiero del contrato, previo informe del supervisor, sobre la ocurrencia de tales hechos.
- ✓ Adelantar las acciones conducentes a obtener la indemnización de los daños que sufran en desarrollo o con ocasión del contrato.
- ✓ Ejercer las acciones a que haya lugar, por las situaciones administrativas de la Entidad, como consecuencia del presente contrato.
- ✓ Pagar oportunamente al contratista el valor del contrato, de conformidad con lo establecido en la cláusula correspondiente a forma de pago.
- ✓ Prestar al contratista todo lo necesario para la adecuada ejecución del objeto contractual.

11.2. Obligaciones específicas del contratista:

- ✓ Recibir oportunamente el pago estipulado en la cláusula correspondiente a forma de pago de este contrato.
- ✓ Cumplir de buena fe con el objeto del presente contrato, de conformidad con la propuesta adjunta, la cual hace parte integral del contrato
 - Realizar reuniones previas a cada fase con la ESU.
 - Realizar el diagnóstico y presentar los resultados.
 - Presentar el plan de ejecución.
 - Realizar la ejecución de las actividades programadas y presentar informes sobre su desarrollo.
 - Coordinar con la ESU la parte conceptual de los elementos y herramientas necesarias para la divulgación de las diferentes fases.
 - Dejar establecidos en la ESU las herramientas o conceptos y los indicadores de seguimiento, para garantizar el cambio de la cultura a mediano plazo.
 - Velar porque en las actividades a desarrollar en los espacios suministrados por la ESU, se cumplan las condiciones de seguridad.
 - Contar además de un Psicólogo especialista en SG-SST con licencia y con las 50 horas del SG-SST, con personal profesional, para el desarrollo de las actividades.
 - Entregar la factura una vez cumplida y recibida a satisfacción por parte del supervisor del contrato cada una de las fases acordadas.
- ✓ Designar un representante para efectos de facilitar y agilizar el manejo de la información entre las partes.
- ✓ Presentar los informes requeridos sobre la ejecución del contrato.
- ✓ Presentar las observaciones y recomendaciones para el buen desarrollo del contrato.
- ✓ Cumplir con el objeto contractual acordado en la forma, cantidad, lugar, fechas y especificaciones requeridas por la ESU.
- ✓ Constituir las garantías que le sean exigidas en el presente contrato y mantenerlas vigentes por el tiempo estipulado por la ESU.

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 7 de 9

- ✓ Acreditar el pago de aportes parafiscales y seguridad social para cada uno de los pagos.
- ✓ Acatar los requerimientos y observaciones que con ocasión de la ejecución del contrato le hagan el supervisor y/o la contratante.
- ✓ Considerar que las relaciones contractuales están basadas en el reconocimiento, seguimiento de las reglas, principios de la ética y la ley; en un ambiente de respeto y de confianza que genere valor para las partes y para la sociedad en general.
- ✓ Rechazar las prácticas corruptas y delictivas en general; se prevendrá y combatirá el fraude, el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción.
- ✓ Tanto en el desarrollo de los proyectos y procesos, como en su área de influencia, el contratista promoverá prácticas que reflejen la protección y conservación del medio ambiente, el respeto al pluralismo democrático, a las minorías étnicas, a la equidad de género y a los derechos humanos en general.
- ✓ Velar por el respeto de la dignidad en las condiciones de trabajo por parte de sus contratistas y subcontratistas, por lo que no se avalarán prácticas discriminatorias, trabajo forzado o de menores.
- ✓ Cumplir con las políticas de prevención que eviten la utilización y explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en el desarrollo de sus actividades comerciales, así como a no contratar menores de edad en cumplimiento de los pactos, convenios y convenciones internacionales ratificados por Colombia, según lo establece la Constitución Política de 1991 y demás normas vigentes sobre la materia, en particular aquellas que consagran los derechos de los niños.
- ✓ Las demás que tengan relación directa con la naturaleza y objeto del presente contrato.

11.3. Productos y/o servicios: En desarrollo de las anteriores obligaciones, el contratista se obliga a desarrollar y entregar los siguientes productos y/o servicios:

11.3.1. Fase I: Aplicación de la encuesta de clima organizacional, entrega de informes de resultados o hallazgos a cada subgerencia y de un informe general de la entidad a la gerencia que contenga recomendaciones y acciones a implementar.

- ✓ Aplicar la Encuesta de clima organizacional.
- ✓ Presentar informes por Subgerencias (6) y por la entidad.
- ✓ Hacer devolución sobre los resultados.
- ✓ Presentar recomendaciones sobre intervenciones y acciones correctivas.

11.3.2. Fase II: Documento que contiene el resultado de los hallazgos del diagnóstico de cultura realizado, con su respectivo plan de mejoramiento.

- ✓ El diagnóstico de la cultura organizacional mediante la revisión de los documentos insumos suministrados por la entidad (Código de Integridad, Resultados del estudio de Clima Organizacional del año 2017, Observaciones sobre el resultado de la intervención del clima desarrolladas en el 2018, Resultados de la encuesta de Riesgo Psicosocial del año 2018 y Evaluaciones de Desempeño por competencias), así como los resultados de entrevistas individuales con líderes, Focus Group aleatorios con equipos de trabajo, Encuesta Diagnóstico de Clima, para lo cual deberá realizar:
 - Realizar reunión de coordinación con la ESU.
 - Realizar talleres por grupos para los 100 servidores de la ESU.

	ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN	Código: FT-M6-GC-12
		Versión: 01
		Página 8 de 9

- Realizar reunión con la ESU, para devolución de los resultados de los talleres.
- Acompañar o entregar a la ESU los conceptos para la e-car de expectativa.
- Realizar reunión con la ESU para el cierre y conclusiones de la fase de diagnóstico.

11.3.3. Fase III: Definición de plan de trabajo para cierre de brechas y evidencia de ejecución de las mismas.

- ✓ Aplicar el instrumento de medición de apropiación del modelo de cultura diseñado para la entidad.
- ✓ Realizar talleres de sensibilización o motivación para los 100 servidores de la ESU.
- ✓ Acompañar o entregar a la ESU los conceptos para la e-car de expectativa e implantación del modelo de cultura.
- ✓ Realizar reunión con la ESU, para el cierre y conclusiones de la fase de implantación.

11.3.4. Fase IV: Establecimiento de los lineamientos que deben caracterizar al líder de la ESU.

- ✓ Diagnosticar el tipo de liderazgo que existe actualmente en la ESU.
- ✓ Construir con fundamento en el diagnóstico el estilo de liderazgo de la ESU.
- ✓ Diseñar un programa de formación de líderes.
- ✓ Realizar taller para los líderes de la organización.
- ✓ Entregar herramientas que le permitan a los líderes su desarrollo y seguimiento.
- ✓ Definir indicadores y responsabilidades de seguimiento para verificar la implementación del estilo de liderazgo de la ESU.

11.3.5. Fase V: Documento de recomendaciones para dar continuidad, que incluya lo mencionado en la descripción y elaboración del Kit Herramienta Básica Metodológica para el respectivo plan de despliegue y formación a todo el personal del modelo de cultura diseñado.

- ✓ Diseñar y entregar a la ESU, las herramientas que garanticen el seguimiento y mantenimiento de la cultura organizacional.
- ✓ Entregar a la ESU indicadores y metodología para medir y dar seguimiento al establecimiento y reforzamiento de la cultura organizacional.
- ✓ Realizar reunión con la ESU, para el cierre, conclusiones y recomendaciones, de la fase de mantenimiento y de todo el proceso adelantado, así como el informe final.

Nota: No obstante que los entregables están planeados por fases, estos se podrán entregar en un orden diferente e incluso simultáneamente con otros entregables, conforme lo acuerden las partes en la reunión inicial.

11.4. Forma de pago: La ESU pagará al **CONTRATISTA** el valor establecido en éste contrato mediante 4 pagos iguales mensuales, previa recepción a satisfacción de las actividades contratadas, acompañados de la respectiva factura o cuenta de cobro, en original y copia, la cual debe cumplir con los requisitos de las normas fiscales establecidas en el artículo 617 del Estatuto Tributario, y planilla de pago de la seguridad social. La fecha de la cuenta de cobro debe corresponder al mes de su elaboración, y en ella constará el número del contrato, el concepto del bien o servicio que se está cobrando, centro de costos, rubro y número de registro presupuestal. Al momento de entregar la factura, ésta deberá estar acompañada con el certificado de pago de aporte de



ESTUDIOS PREVIOS Y JUSTIFICACIÓN DE CONTRATACIÓN

Código: FT-M6-GC-12

Versión: 01

Página 9 de 9

sus empleados al Sistema de Seguridad Social Integral y a las entidades que administran recursos de naturaleza parafiscal; y la carta donde se especifique la entidad y el número de cuenta bancaria a la cual se le deberá realizar el pago.

- 11.5. Supervisión del contrato:** La Supervisión del Contrato estará a cargo del Líder de Programa de la Unidad de Gestión Humana o quien haga sus veces o quien designe el Ordenador del Gasto; el cual ejercerá las obligaciones y responsabilidades de acuerdo con lo establecido en el Manual de Contratación de la Entidad.
- 11.6. Plazo de ejecución:** El plazo de ejecución del contrato será de cuatro (4) meses contados a partir de la aprobación de la garantía única de cumplimiento por la Unidad de Gestión Jurídica, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y ejecución del contrato.
- 11.7. Lugar de ejecución del contrato:** El objeto del contrato se ejecutará en Medellín, en los lugares que para cada caso defina la ESU.

Cordialmente,

WENDY URIBE MUÑOZ

Subgerente Administrativa y Financiera - ESU