

Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC

Diciembre de 2020

“Si este documento se encuentra impreso o es visualizado por fuera del aplicativo de Planeación y Gestión (Kawak) de la empresa, no se garantiza su vigencia, por lo tanto, es Copia No Controlada. La versión vigente reposará en el aplicativo que se tiene para tal fin.”

Tabla de Contenidos

Introducción	3
Glosario de términos	4
Objetivo.....	5
Alcance del Manual	6
Marco Normativo.....	6
Elementos articuladores	7
Direcccionamiento Estratégico	7
Estructura organizacional	10
Mapa de Procesos.....	11
Implementación del MIPG	13
Valores del Buen Gobierno Corporativo	14
Honestidad	15
Respeto	15
Compromiso	16
Diligencia.....	16
Justicia.....	17
Transparencia.....	17
Creatividad.....	18
Compromisos para el Buen Gobierno Corporativo	18
Impacto Social	23
Responsables y Roles	27
Socialización del Manual	29
Bibliografía y Referencias.....	30

Introducción

RTVC – Sistema de Medios Públicos, es una Empresa Industrial y Comercial del Estado vinculada al Sector administrativo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el cual se encuentra en cabeza del Ministerio TIC. Como Sistema de Medios Públicos, la entidad tiene por función principal, la programación, producción y emisión de contenidos por medio de los Canales Públicos de Televisión Nacional y las Emisoras Públicas Nacionales. Así mismo, en función de las necesidades y retos que plantea el sector audiovisual en el país, RTVC cuenta con proyectos de índole digital como la plataforma RTVCPlay y el proyecto de Señal Memoria, encaminado a la preservación y aprovechamiento de los archivos históricos de la radio y la televisión de Colombia.

En el marco de sus funciones, RTVC apuesta por la creación, gestión y difusión de contenidos incluyentes y diversos de alta calidad en diferentes plataformas y tecnologías que formen, informen, eduquen, entretengan, salvaguarden el patrimonio audiovisual del país y aporten a la construcción del tejido social mediante el reconocimiento de la identidad ciudadana, sus expectativas y preferencias¹. Para conseguir dicho objetivo, resulta fundamental contar con una gestión interna sólida, transparente y eficiente; y un recurso humano altamente comprometido con los objetivos de la entidad, de tal forma que contribuyan desde cada uno de sus roles mediante sus conocimientos y experiencia a fortalecer el valor social de los medios de comunicación públicos.

Por lo anterior, el presente Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC busca establecer pautas y lineamientos que contribuyan a la consecución de los objetivos y metas planteados por RTVC a través de la promoción de los valores propios del gobierno corporativo, las buenas prácticas, la transparencia y la comunicación interna fluida y eficiente. La correcta aplicación de estos elementos permitirá generar impactos sociales que vinculen la gestión interna institucional con los productos y servicios que percibe la ciudadanía.

Por otro lado, en vista de las necesidades actuales y los retos que enfrentan las entidades públicas, el Manual busca impulsar el aprovechamiento de las herramientas propias del enfoque de transformación digital de tal forma que facilite la implementación de las estrategias y lineamientos aquí planteados en todos los niveles de la administración institucional.

Cabe destacar que el Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC se encuentra alineado con la normativa vigente en la materia a nivel nacional, el Código de Integridad Institucional, el cual reconoce como principal antecedente para la construcción del mismo; así como con las necesidades y requerimientos que se originan desde el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Todas las actuaciones de los miembros de Junta Directiva, directivos, funcionarios, trabajadores, usuarios, contratistas, colaboradores y grupos de interés estarán enmarcadas en las disposiciones de éste Código, para que RTVC desarrolle su actividad misional dentro de los principios éticos y el buen manejo institucional.

¹ Misión de RTVC Sistema de Medios Públicos.

Glosario de términos

Con el fin de fomentar una comprensión global, y por ende, una fácil adopción interna por parte de todos los servidores y contratistas de distintos niveles, se presenta a continuación las definiciones de los conceptos y términos más importantes que direccionan, definen e influyen en el Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC.

- **Administrar:** Consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización. Implica también el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los diferentes aspectos y entornos que conforman una organización para que los resultados comunes finales sean los esperados. (Chiavenato, 2001)
- **Código de Integridad:** Corresponde a la guía de cómo deben ser y obrar los servidores públicos, contratistas, aprendices y pasantes, con el fin de cumplir la misión, visión y los objetivos institucionales dentro del marco de la integridad y la legalidad. (Resolución 473 de 2019)
- **Cultura Organizacional:** Se define como el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Entre los elementos puntuales que la componen se destaca la identidad de los miembros, la adaptabilidad de los mismos, las normas existentes y la influencia de los factores externos sobre la organización. (Alvarado & Monroy, 2013)
- **Ética Pública:** Disciplina que ofrece al servidor público un conocimiento que lo llena a actuar de una determinada manera en cada situación que se presenta en el entorno público, permitiéndole escoger y determinar sus acciones en virtud de la conveniencia para la colectividad. Establece también los criterios que debe tener en cuenta todo servidor público para llevar a cabo las funciones que le son asignadas de tal forma que generen bienestar común. (Naessens, 2010)
- **Gobernanza:** De manera general se define como la capacidad de ejercer el buen gobierno en un determinado contexto. Sin embargo, de manera amplia, se refiere a la existencia y coordinación de relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decisión, ejecución y evaluación de medidas tomadas sobre un asunto de interés público, enfocado a la consecución de objetivos puntuales. (Whittingham, 2010)
- **Gobernabilidad:** Se refiere a la capacidad de gobernar que tiene un determinado Estado, de tal manera que le permita responder a los cambios de su entorno para la consecución de sus objetivos. Aplicado a una perspectiva interna de las entidades, se refiere a la capacidad que tienen los directivos para orientar a sus servidores y contratistas hacia el cumplimiento de los objetivos planteados y las directrices establecidas.
- **Gobierno Corporativo:** De manera amplia, el gobierno corporativo se define como la correcta asignación de poderes y responsabilidades entre los directivos, la administración y los propietarios de una empresa. Sin embargo, no solo constituye un conjunto de reglas externas e internas, sino que

contempla una disciplina organizacional necesaria para mantener una relación estable, eficiente y productiva entre los miembros de una organización. (CAF, 2012)

- **Grupos de Valor:** Se refiere a las personas, grupos, entidades, organizaciones públicas y privadas interesadas o involucradas con la entidad, con las cuales se mantienen relaciones administrativas, políticas, de servicio, vigilancia o control. (Función Pública, 2018)
- **Modelo Integrado de Planeación y Gestión:** El MIPG es una herramienta de gestión que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de calidad y los articula con el sistema de control interno de las entidades para hacer los procesos internos más sencillos y eficientes (Función Pública, 2020)
- **Rendición de Cuentas:** Se entiende como una obligación de las entidades y de los servidores públicos de todos los niveles de la administración pública, de dialogar, informar y dar respuesta clara, concreta y eficaz a los intereses y peticiones de la ciudadanía, organizaciones y grupos de valor sobre la gestión realizada, los resultados de los planes de acción, y la garantía y protección de derechos de acuerdo con la misión de cada entidad. (Función Pública, 2017)
- **Transformación Digital:** Aplicado al Estado, es un proceso de explotación de las tecnologías digitales que tiene la capacidad de crear nuevas formas de hacer las cosas en el Estado, generando nuevos modelos de desarrollo, procesos y la creación de servicios de gobierno digital, que a su vez producen valor, principalmente a través de la digitalización de datos, procesos e información. (MinTIC, 2020)
- **Transparencia:** Aplicado a las entidades públicas, se refiere a un atributo o cualidad que permite tener información clara y precisa sobre la gestión de un conjunto de servidores frente a sus grupos de interés. Permite a la ciudadanía tener información clara y precisa sobre la entidad, de tal forma que impacta positivamente en su capacidad de comprensión, vigilancia, comunicación y control sobre el Estado y sus actuaciones. (Naessens, 2010)
- **Valores:** Se definen como formas de ser y actuar de las personas que se consideran deseables en un contexto determinado teniendo en cuenta que contribuyen a la construcción de una sana convivencia o a la consecución de objetivos planteados para un fin común. (USAID, 2006)

Objetivo

- Establecer lineamientos, recomendaciones, compromisos y buenas prácticas encaminadas al fomento del buen gobierno corporativo en RTVC como elemento contribuyente a la consecución de los objetivos planteados y la misión de la entidad en el marco de sus funciones asignadas.

Alcance del Manual

A través de sus componentes, el Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC busca generar impactos significativos en los servidores públicos y contratistas de todos los niveles y áreas que conforman la entidad, con especial énfasis en aquellos roles que cuentan con responsabilidad directa en la socialización e implementación del presente documento.

Por ende, el Manual debe contar con aplicación en toda la entidad, bajo el entendido de que la aplicación de los principios y lineamientos aquí descritos contribuyen de manera significativa a la consecución de los objetivos institucionales planteados sin importar el rol o rango del servidor o contratista, pues su participación en las funciones de la entidad se entiende de manera integral y articulada con el conjunto organizacional donde se encuentra.

Por último, y de manera indirecta, se espera que el fortalecimiento del buen gobierno corporativo en RTVC redunde en impactos sociales para los grupos de interés, con énfasis en la ciudadanía, de acuerdo con la misión establecida por la entidad para el cumplimiento de sus funciones.

Marco Normativo

Esta sección presenta el conjunto de normas que deben ser tenidas en cuenta en el marco del Manual de Buen Gobierno Corporativo, ya sea porque inciden directamente en las funciones de RTVC, o porque determinen los asuntos de buen gobierno, integridad, ética y demás asuntos asociados al presente documento.

Referentes a Buen Gobierno Corporativo

- **Ley 489 de 1998:** Mediante la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional. En su artículo 3ro establece los principios de la función administrativa donde destacan la buena fe, la moralidad, la eficiencia, la responsabilidad y la transparencia.
- **Ley 1474 de 2011:** El Estatuto Anticorrupción dicta normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- **Ley 1712 de 2014:** Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y el Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional.

Referentes a RTVC

- **Decreto 3525 de 2004:** Por medio de la cual se ordena la creación de una entidad descentralizada indirecta (RTVC) encargada de la programación, producción y operación de la red de radio y televisión pública.
- **Decreto 3912 de 2004:** Por el cual se aprueba la estructura de la Sociedad Radio Televisión Nacional de Colombia, RTVC y se determinan las funciones de sus dependencias.
- **Estatutos Internos de la Sociedad Radio Televisión Nacional de Colombia.**
- **Decreto 1078 de 2015:** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- **Decreto 1499 de 2017:** Modifica el Decreto 1083 de 2015 relacionado con el Decreto Único Reglamentario de Sector Función Pública en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido, dando paso al Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, y ordenando su adopción por parte de las entidades del nivel nacional.
- **Ley 1978 de 2019:** Por la cual se moderniza el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones – TIC, se distribuyen competencias y se crea un regulador único entre otras disposiciones relacionadas con el sector TIC en el país.
- **Ley 1955 de 2019:** Por medio de la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.

Elementos articuladores

Con el fin de fomentar la comprensión del buen gobierno corporativo como un eje transversal a la organización, esta sección presenta los rasgos generales de los principales elementos articuladores propios de la gestión institucional de RTVC como lo son: el direccionamiento estratégico, la disposición funcional en términos del recurso humano, el mapa de procesos y el avance de implementación del MIPG en la entidad. Con dicha información, se presentarán algunas recomendaciones iniciales relacionadas con la aplicación y profundización del buen gobierno corporativo.

Direccionamiento Estratégico

La planeación al interior de una organización constituye un elemento fundamental para definir los objetivos, las metas y los medios necesarios para conseguir todo aquello que se plantea desde la visión interna y que tendrá una repercusión significativa en la ciudadanía y la población objetivo y/o beneficiaria de la entidad. Lo anterior se ve reflejado en los elementos fundamentales del direccionamiento

estratégico, es decir, la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la entidad, los cuales se presentan a continuación:

Misión

Crear, gestionar y difundir contenidos incluyentes y diversos de alta calidad en diferentes plataformas y tecnologías, con el propósito de formar, informar, entretenir, educar, salvaguardar el patrimonio audiovisual del país y aportar en la construcción de tejido social, a partir del reconocimiento de la identidad ciudadana, sus preferencias y expectativas.

Visión

Para el 2022 seremos el sistema de medios públicos referente en América Latina que conecta culturas y territorios a través de una infraestructura tecnológica moderna, la innovación y la producción de contenidos de vanguardia e interés social que responden a las necesidades y expectativas de la población.

Objetivos Estratégicos



Gráfica 1. Objetivos estratégicos de RTVC

Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo

- ✓ Desarrollar espacios, canales virtuales y presenciales que permitan la difusión continua, comprensión y apropiación permanente del direccionamiento estratégico de la entidad por parte de todos los servidores y contratistas de RTVC.

- ✓ Generar conciencia entre los servidores públicos y contratistas acerca de la importancia y el valor de los medios públicos en Colombia y el papel determinante de RTVC como Sistema de Medios Públicos Nacional; esto con el fin de fomentar la apropiación constante de una cultura organizacional basada en el impacto social y la responsabilidad pública.
- ✓ Fomentar la articulación constante de las áreas relacionadas con temas misionales y las ligadas directamente a asuntos administrativos y organizacionales. Esto con el fin de promover la relación constante entre la perspectiva institucional y la misional como un todo.

ORGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN:

La entidad tendrá los siguientes órganos de dirección y administración:

Junta de Socios;
 Junta Directiva y
 Gerente

JUNTA DE SOCIOS:

La Junta de Socios es el órgano supremo de dirección de la entidad y está integrada por quienes según la ley acrediten esta calidad convocados y reunidos con el quórum y requisitos que establecen los estatutos.

Junta Directiva.

Corresponde a la Junta Directiva:

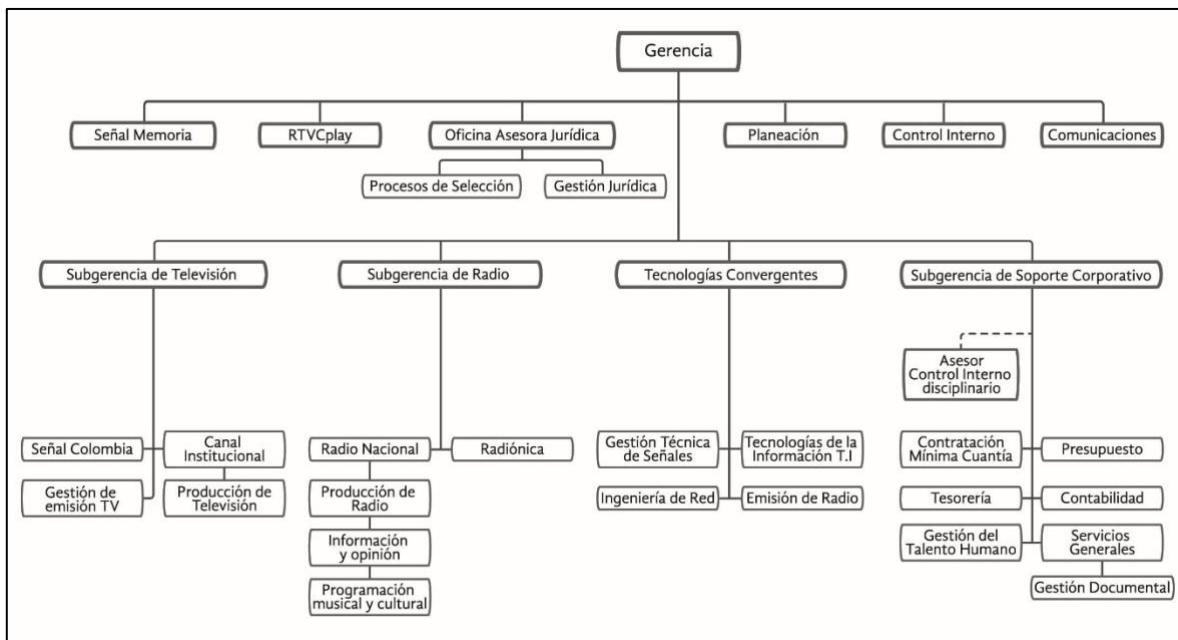
- a) Formular la política general de la Sociedad RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC y aprobar los planes, programas y proyectos de la misma, en armonía con las políticas de Gobierno Nacional y el Plan Nacional de Desarrollo, así como, las políticas que en materia del servicio público de televisión imparta la Comisión de Regulación de Comunicaciones CRC, o quien haga sus veces;
- b) Adoptar los estatutos internos de la sociedad RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC y las reformas que a ellos introduzcan de conformidad con las normas sobre la materia;
- c) Aprobar el proyecto de presupuesto de la entidad; así como, los traslados presupuestales, las adiciones a que haya lugar;
- d) Controlar el funcionamiento general de la sociedad RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC y verificar su conformidad con la política adoptada;
- e) Establecer las tarifas que de acuerdo con la ley le correspondan, para los servicios que preste la entidad;
- f) Aprobar el proyecto del plan de inversiones de la sociedad RADIO

TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC;

- g) Proponer al gobierno la estructura interna de la sociedad RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA – RTVC y adoptar la planta de personal de la misma;
- h) Darse su propio reglamento;
- i) Las demás que correspondan a este órgano directivo y no estén expresamente atribuidas a otra autoridad de la entidad.
- j) La Junta Directiva de LA SOCIEDAD RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC, estará integrada por:
 - El Ministro de la Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, o su delegado, quien lo presidirá;
 - El Ministro de Educación Nacional o su delegado;
 - El Ministro de Cultura, o su delegado;
 - Dos (2) miembros designados por el Presidente de la República;
 - El Representante Legal del Canal Regional Teveandina Ltda. o su delegado;
 - El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, o su delegado
 - El Gerente de la Sociedad RADIO TELEVISIÓN NACIONAL DE COLOMBIA - RTVC, asistirá a las reuniones de la Junta Directiva con derecho a voz, pero sin voto.
- k) La Junta Directiva actuará de buena fe y con la información suficiente para ejercer sus derechos y obligaciones. Sus miembros evitarán incurrir en situaciones que precipiten conflictos de interés y se comprometerán a manejar con prudencia la información confidencial de uso interno a la que tengan acceso en ejercicio de su cargo.

Estructura organizacional

El talento humano es uno de los activos y componentes más importantes de una organización. Son los servidores y contratistas de todos los niveles quienes realmente permiten la operación de la entidad y el cumplimiento de sus objetivos. En términos de buen gobierno su correcta alineación, su compromiso y comportamiento basado en los valores institucionales, son los elementos más importantes para promover una gobernanza eficiente a nivel intra-organizacional.



Gráfica 2. Organigrama funcional de RTVC. Resolución No. 323 de 2019

El organigrama funcional de RTVC refleja la conformación real y su subsecuente modelo de gestión interna para el cumplimiento de sus objetivos como Sistema de Medios Públicos. Se observa una correcta disposición de los niveles internos con una distribución clara de áreas de acuerdo con las funciones administrativas y misionales que tiene asignadas. Debido al tamaño de la entidad la comunicación y articulación eficiente entre las diferentes áreas es fundamental, ya que la alineación con lo dispuesto por los niveles directivos puede volverse difuso en algunos niveles de la administración, afectando el sentido global del accionar público.

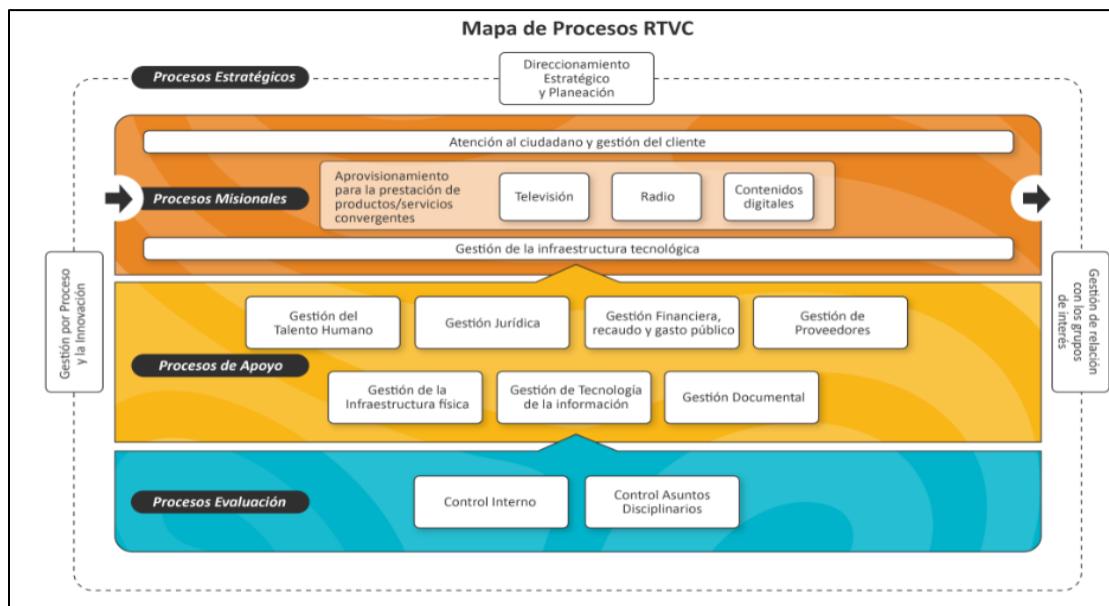
Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo

- ✓ Fomentar una comunicación fluida y transparente tanto a nivel horizontal (áreas del mismo nivel) como vertical (de áreas superiores a inferiores y viceversa) con el fin de mantener la alineación institucional en función de la información que se recibe y las directrices establecidas.
- ✓ Mantener como uno de los elementos prioritarios a nivel de gestión del talento humano la medición y el mejoramiento del clima laboral de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral.

Mapa de Procesos

La gestión del trabajo por procesos se ha posicionado como uno de los paradigmas organizacionales más populares durante los últimos años. Entre otras razones esto se debe a que ofrece una visión global de la organización, permite una flexibilidad

necesaria frente a virajes decisionales, aporta una mejor comprensión sobre aspectos transversales a la organización y puntualiza a los responsables de acuerdo con los roles que se encuentran establecidos.



Gráfica 3. Mapa de procesos de RTVC. Documento aprobado según acta de revisión por la dirección del 18 de noviembre de 2019 y vigente desde el 1 de febrero de 2020.

El mapa de procesos de RTVC exhibe una buena organización de los procesos de la entidad de acuerdo con su carácter misional, correctamente soportado sobre una serie de procesos propios de la gestión administrativa que permiten la ejecución misional. Al tiempo, todos ellos se encuentran enmarcados por el direcciónamiento estratégico y la planeación, acompañados de dos elementos adicionales enfocados a la gestión de la innovación y la relación con los grupos de interés, que en su conjunto permiten una comprensión que no se limita solamente a la esfera interna de la entidad, sino que comprende la relación de esta con un contexto al que responde con sus productos, su gestión y sus servicios.

Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo

- ✓ Fomentar gradualmente la apropiación de los lineamientos del buen gobierno corporativo en los procesos de la entidad con el fin de incluirlos como elementos transversales para el desarrollo de las funciones y actividades en el marco del sistema de gestión.
- ✓ Continuar con la generación de espacios de socialización, divulgación y publicación permanente acerca de la estructura del mapa de procesos, la importancia y funcionalidad de este, con el fin de promover la comprensión y apropiación del mismo por parte de todos los servidores públicos y contratistas de RTVC.

Implementación del MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión constituye uno de los principales referentes en materia de gestión y desarrollo organizacional, por lo que su implementación y fortalecimiento continuo son herramientas de obligatoria mención al hablar de buen gobierno corporativo. Sin embargo, algunas dimensiones y políticas guardan una relación más estrecha que otras con el asunto, pues temas como la planeación institucional, la integridad, la transparencia, el acceso a la información y el fortalecimiento institucional tienen mayor preponderancia para los temas que competen al presente documento.



Gráfica 4. Resultado IDI – FURAG 2019

De acuerdo con los resultados de la medición FURAG correspondientes a la vigencia 2019, RTVC tuvo un Índice de Desarrollo Institucional del 79.7%, superando por poco el promedio de su grupo par. Esto significa que a pesar de tener un desempeño sobresaliente en el grado de implementación del MIPG, persisten importantes oportunidades de mejora para la entidad. Al observar el desempeño por políticas, se puede realizar un análisis más detallado respecto a los asuntos que se integran en la categoría de buen gobierno corporativo de manera más certera.



Gráfica 5. Resultados por políticas - FURAG 2019

Las barras señaladas con rojo en el Cuadro 5 corresponden en su orden a los resultados de las políticas de Planeación Institucional (84.4), Integridad (80.0), Transparencia y Lucha Anticorrupción, la cual integra los temas de acceso a la información y comunicaciones (78.1), y Fortalecimiento Organizacional (76.2). Las mismas cuentan con un grado de avance acorde al desempeño general de la entidad con avances importantes en la política de planeación institucional y mayores oportunidades de mejora en temas de Fortalecimiento Organizacional. Estas políticas pueden considerarse las de mayor impacto en temas de buen gobierno corporativo, por lo cual, es de vital importancia priorizar su desarrollo y mejoramiento con el fin de realizar esfuerzos que articulen la implementación del MIPG y la adopción del presente manual.

Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo²

- ✓ Continuar con estrategias de seguimiento a la implementación de los valores, principios y lineamientos consignados en el Código de Integridad de RTVC.
- ✓ Continuar con la adopción de los lineamientos para la gestión de conflictos de intereses, así como con la implementación de herramientas, guías e instancias internas para la gestión y sensibilización sobre el manejo de conflictos de intereses.
- ✓ Diseñar posibles mecanismos de participación e incidencia ciudadana en la toma de decisiones y diseño de programas, proyectos y políticas de la entidad, tomando como base el acceso a la información.

Valores del Buen Gobierno Corporativo

El buen gobierno corporativo se relaciona estrechamente con la adopción integral de valores al interior de la organización, pues serán estos los que guíen en términos amplios el proceder de cada uno de los servidores públicos y contratistas sin importar su nivel o rol dentro de la entidad. Teniendo en cuenta que RTVC cuenta con un Código de Integridad,³ por disposición nacional, es necesario mantener una articulación permanente con lo allí dispuesto, desarrollando su contenido de tal forma que contribuya a garantizar un gobierno corporativo íntegro y eficiente, encaminado a la consecución de los objetivos de la organización.

En este sentido, se presentan a continuación cada uno de los valores que componen el Código de Integridad con su respectivo desarrollo en términos de buen gobierno, estableciendo lineamientos prácticos que permitan su fácil comprensión y adopción interna.

² Establecidas tomando como base lo dispuesto por el DAFFP en los resultados de la medición FURAG 2019.

³ Adoptado por medio de la Resolución Interna 473 del 6 de diciembre de 2019.

Honestidad

Ser honesto significa actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes asignados con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general sobre el particular.

¿Qué debo hacer?

- Siempre decir la verdad, incluso cuando se trata de errores que he cometido.
- Denunciar faltas, delitos, omisiones o cualquier otra conducta inapropiada de la que tenga conocimiento, siguiendo los conductos establecidos para ello.
- Facilitar la información que sea requerida tanto a nivel interno como externo.
- Si existen dudas frente al alcance de las funciones asignadas, consultar y pedir orientación a las instancias correspondientes para evitar errores u omisiones.

¿Qué no debo hacer?

- Ocultar o tergiversar información relacionada con mis funciones que me haya sido solicitada desde cualquier instancia interna o externa.
- Solicitar o aceptar incentivos fuera de las normas establecidas para ello, así como regalos, gratificaciones o dádivas encaminadas a influenciar mis decisiones o funciones en favor de un particular.
- Aceptar funciones o encargos para los cuales no me siento calificado y que pueden derivar en errores o problemas para la entidad.
- Utilizar información que tengo bajo mi dominio para perjudicar a la entidad o a alguno de sus miembros.

Respeto

Es necesario reconocer, valorar y tratar de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, procedencia, títulos o cualquier otra condición. Así mismoAsí mismoAsí mismo, reconocer el valor de la entidad donde se trabaja, respetando su importancia y aportando a su crecimiento.

¿Qué debo hacer?

- Dialogar de manera amable y franca, así mismo, escuchar a los demás con atención y empatía sin importar su rango o perspectiva.
- Reconocer el trabajo que los demás realizan en la entidad, así como su esfuerzo y sus conocimientos.
- Usar apropiadamente los recursos públicos que se ponen a mi disposición, incluidos los recursos como equipos, instalaciones físicas de la entidad, etc.
- Atender con amabilidad las dudas o solicitudes de los demás servidores y contratistas, así como los requerimientos que puedan llegar a mis manos por parte de personas externas a la organización, como ciudadanos, proveedores y clientes.

¿Qué no debo hacer?

- Dirigirme a otras personas que conforman la entidad de manera grosera, discriminatoria o hiriente.

- Utilizar una posición de poder o jerarquía para maltratar, intimidar o irrespetar a una persona.
- Tomar crédito y reconocimiento por un trabajo que otra u otras personas han realizado, desconociendo su esfuerzo y aporte a la entidad.
- Malgastar los recursos que están a mi disposición para el correcto desarrollo de mis funciones.
- Realizar comentarios o declaraciones que afecten injustificada o caprichosamente el buen nombre de RTVC.

Compromiso

Se trata de ser consciente acerca de la importancia de ser servidor público, lo que implica mantener una disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se trabaja y de la organización en general, buscando siempre mejorar y resolver las dificultades que se puedan presentar.

¿Qué debo hacer?

- Contribuir activamente al cumplimiento de los objetivos, misión y visión de RTVC desde el rol que me sea asignado en la entidad.
- Cumplir a cabalidad con las funciones que me corresponden, estando dispuesto a colaborar con los demás cuando así se requiera.
- Aportar mi conocimiento y capacidades a la toma decisiones, al crecimiento de la organización y al diseño de soluciones para las necesidades internas.
- Privilegiar siempre el bien común y el impacto social de la labor de la entidad sobre cualquier interés particular.

¿Qué no debo hacer?

- Ignorar o menospreciar la importancia de mi rol como servidor público en la entidad. Todas las funciones contribuyen a cumplir con el fin social del Estado.
- Cumplir a medias con mis funciones y deberes generando problemas para la entidad.
- Afectar el desempeño de mis labores de manera injustificada.
- Abandonar mi cargo de manera arbitraria, siendo consciente de la afectación que ello genera para los procesos internos.

Diligencia

Ser diligente implica cumplir los deberes, funciones y responsabilidades asignadas al cargo que se desempeña en la entidad con atención, prontitud, destreza y eficiente, para así contribuir a optimizar los recursos públicos de los que dispone el Estado.

¿Qué debo hacer?

- Tener una buena disposición para desarrollar mis funciones, cumplir con mis deberes y aportar al cumplimiento de los objetivos que han sido planteados.
- Atender de manera oportuna y pertinente los requerimientos que recibo en el marco de mis funciones, sea de origen interno o externo.

- Si tengo personal a cargo, organizar y asignar las funciones y metas de tal forma que sean alcanzables en los tiempos propuestos.
- Proponer alternativas, soluciones novedosas e ideas que puedan contribuir a mejorar la forma de hacer las cosas en la entidad.

¿Qué no debo hacer?

- Demorar injustificadamente el desarrollo de mis funciones o la atención a una solicitud recibida.
- Postergar o evadir decisiones, funciones o actividades que tengan un impacto significativo en el desempeño de la entidad como un todo.
- Resistirme a los cambios o transformaciones internas que están encaminadas a mejorar el desempeño organizacional.

Justicia

Se refiere a la importancia de actuar con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin ningún tipo de discriminación.

¿Qué debo hacer?

- Orientar el desarrollo de mis funciones hacia el beneficio del bien común.
- Brindar una especial atención a quienes lo necesitan más, como adultos mayores, niños o personas en condición de discapacidad.
- Reconocer y dar crédito a los demás servidores y contratistas por el buen desarrollo de sus funciones.
- Si tengo personal a cargo, tratar a todos los miembros del equipo con los mismos criterios de respeto, exigencia apoyo y dedicación.
- Establecer criterios de igualdad entre los servidores y contratistas para permitirles crecer profesionalmente, aportar a la organizar y presentar sus ideas y conocimientos.

¿Qué no debo hacer?

- Dar un trato preferencial a terceros con el fin de obtener beneficios particulares.
- Favorecer a personas cercanas para acceder a algún tipo de servicio o bien de manera preferente ignorando los principios de igualdad y mérito.
- Si tengo personal a cargo, sobrecargar injustificadamente de trabajo a alguno de los miembros de mi equipo.
- Utilizar mi posición como servidor público para obtener beneficios injustificados, recibir privilegios o evadir responsabilidades.

Transparencia

La transparencia se refiere a actuar siempre de manera honesta, franca y abierta, mostrando de manera oportuna los resultados de mi gestión en la entidad tal y como son.

¿Qué debo hacer?

- Permitir el acceso permanente a la información que me sea requerida respecto a mis funciones en la entidad.
- Informar oportunamente a mis superiores acerca de situaciones que puedan afectar a la entidad, a alguna de sus áreas o miembros.
- Justificar la razón de las decisiones tomadas que generen cambios significativos al interior de la entidad o que impacten directamente a otros servidores y contratistas.

¿Qué no debo hacer?

- Divulgar sin justificación o de manera irresponsable información sensible o confidencial de la entidad.
- Entorpecer el acceso a información pública que tengo bajo mi dominio.
- Dar, intencionalmente, información errada, desactualizada o impertinente a otros servidores y contratistas, ciudadanos o entes de control.

Creatividad

Se trata de generar y compartir con los demás nuevas ideas o conceptos que propendan por la solución efectiva de las necesidades o problemas que se puedan presentar en la entidad.

¿Qué debo hacer?

- Si tengo personal a cargo, llevar a cabo constantemente espacios de participación e innovación para buscar soluciones y alternativas en temas propios de mi equipo.
- Aprovechar las herramientas digitales y tecnológicas para mejorar el desempeño de mis funciones o encontrar nuevas formas de hacer las cosas.
- Participar activamente en los espacios de innovación pública, co-creación interna y otros que se generen al interior de la entidad.
- Aportar, de manera oportuna y constante, mis ideas y conocimientos para las diferentes necesidades que pueda tener la entidad.

¿Qué no debo hacer?

- Ignorar las posibilidades de mejora, cambio o modernización que se den al interior de la entidad y que están encaminadas a mejorar el desempeño.
- Evitar los espacios de participación que se generen al interior de la entidad.

Compromisos para el Buen Gobierno Corporativo

Además de los valores previamente definidos y desarrollados, los cuales competen a todos los miembros de la organización, RTVC como entidad pública adopta una serie de compromisos o políticas de buen gobierno corporativo que relacionan la ética pública con la gestión administrativa. Los compromisos que se presentan a continuación aplican directamente a áreas o procesos específicos de la entidad, por

lo que su aplicación y efectiva adopción entre los respectivos equipos de trabajo constituye una responsabilidad para los directivos y líderes de RTVC.

Responsabilidad Social

RTVC como sistema de medios públicos se compromete a encaminar su gestión interna hacia la consecución de impactos sociales positivos y la atención efectiva de las necesidades e intereses de la ciudadanía; tanto a nivel de gestión interna como en lo relacionado con la producción y difusión de sus contenidos audiovisuales, sonoros y digitales. Este compromiso implica:

- Tener en cuenta las preferencias y expectativas de la ciudadanía al momento de producir contenidos.
- En cuanto al proceso de rendición de cuentas institucional, invitar a la ciudadanía a participar activamente, considerar sus intereses y necesidades de información respecto a la gestión interna y tomar en cuenta sus peticiones, requerimientos y opiniones cuando las mismas sean pertinentes para el mejoramiento de la labor pública que desempeña la entidad.
- Fomentar un acceso constante y sencillo a la información de interés público de RTVC, facilitando el conocimiento de la misma por parte de la ciudadanía y aprovechando las tecnologías digitales para ello.
- Atender amable y oportunamente los requerimientos ciudadanos que se reciban, brindando una información veraz, actualizada y clara.

Planeación Estratégica y Participativa

La Coordinación de Planeación de RTVC, así como los demás roles que co-lideran la planeación institucional, se comprometen a desarrollar procesos participativos donde tenga cabida la opinión y las percepciones de los servidores y contratistas de distintos niveles, áreas y procesos. Esto con el fin de fomentar una comprensión global de la planeación estratégica de la entidad, lo que conlleva una correcta alineación interna con los objetivos institucionales y las metas planteadas.

Por otro lado, se comprometen a velar por la comprensión integral de los elementos planteados en los procesos de planeación, de tal forma que los mismos sean claros para todos aquellos servidores y contratistas que se relacionan directa o indirectamente con el asunto, propiciando así el asesoramiento constante y el trabajo conjunto entre los encargados de la planeación en RTVC y las demás áreas de la entidad.

Comunicación Transparente y Accesible

RTVC se compromete a generar y mantener estrategias de comunicación efectiva a nivel interno. Esto significa fomentar una comunicación fluida y eficiente tanto horizontal como verticalmente, de tal forma que se garantice el acceso a una

información integral por parte de todos los servidores públicos y contratistas sin importar su nivel o rol dentro de la entidad. Esta labor, será responsabilidad en mayor medida, de la Coordinación de Comunicaciones de RTVC. Por ende, los directivos y líderes se comprometen a mantener a sus equipos de trabajo correctamente informados acerca de lo que acontece en la entidad en el marco de sus competencias, facilitando así la adaptación frente al cambio, la adopción de objetivos y la comprensión de las rutas de trabajo planteadas de manera pertinente, clara y oportuna.

Así mismo, se establece la utilización, aprovechamiento y posicionamiento interno de las herramientas digitales y tecnológicas con las que cuenta la entidad como medios efectivos para facilitar la comunicación interna en aras de fomentar el enfoque de transformación digital como un eje transversal para RTVC.

Gestión Comercial con Sentido Social

RTVC como empresa industrial y comercial del Estado se compromete a fomentar la transparencia de sus operaciones comerciales velando por el cumplimiento de la normatividad que rige sus actividades y por la gestión eficiente de los recursos públicos que tiene a su disposición para ello. Así mismo, se compromete a que sus actividades comerciales privilegien el bien común, lo que implica la no aceptación de favores, prebendas o cualquier otro tipo de beneficio particular en el marco de los procesos comerciales que adelanta la entidad con terceros y privados, así como la declaración oportuna de posibles conflictos de intereses que se puedan presentar en un determinado proceso. Así mismo, los resultados de la gestión comercial de la entidad deben contemplar un fin o beneficio social, ya sea de manera directa o indirecta.

Lucha contra la corrupción

La entidad se compromete a luchar contra la corrupción en todas sus formas y niveles, para ello la implementación eficiente y mejora continua del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano (PAAC) resulta fundamental. En el marco de este compromiso, la entidad se compromete a fomentar continuamente una cultura organizacional de cero tolerancia frente a la corrupción, mediante la cual se sensibilice a los servidores y contratistas sobre la importancia de realizar su trabajo con rectitud, así como de informar o denunciar actos de corrupción o prácticas indebidas que pongan en riesgo el buen nombre de la entidad, los recursos de los que dispone o la operación misma.

Por último, la entidad debe poner a disposición de los miembros de la organización y la ciudadanía canales efectivos de denuncia sobre actos de corrupción, así como mecanismos de participación ciudadana para el control social de la gestión pública que desempeña; esto último mediante procesos efectivos de rendición de cuentas o construcción colaborativa del PAAC y otros mecanismos de lucha anticorrupción.

Gestión Financiera Transparente

La gestión financiera de las entidades públicas debe estar guiada en todo momento por la transparencia, la honestidad y el respeto en el manejo de los recursos y bienes públicos que tiene a su disposición, pues estos provienen en buena medida de los impuestos de la ciudadanía y son los que posibilitan el cumplimiento de la misión de la entidad. En este sentido, RTVC se compromete a realizar un manejo transparente, justificado y austero de los recursos con los que cuenta, manteniendo la claridad y la trazabilidad de sus ingresos, gastos y estados financieros; y facilitando la información al respecto que pueda ser solicitada por los organismos de control o la ciudadanía. Así mismo, la ejecución presupuestal debe mantenerse alineada permanentemente con los principios de honestidad y manejo transparente.

Derechos de Autor y Antipiratería

Teniendo en cuenta su participación en el medio audiovisual, sonoro y creativo, RTVC se compromete a velar porque se respeten las normas vigentes de protección de la propiedad intelectual y los derechos de autor de sus producción y contenidos transmitidos por cualquiera de las marcas que conforman el Sistema de Medios Públicos; y demás lineamientos establecidos en la política de protección de datos y derechos de autor que se encuentre vigente. Así mismo, se compromete a rechazar el uso o aprovechamiento de softwares, archivos o cualquier otra herramienta tecnológica que no cuente con su respectiva licencia de uso para el desarrollo de actividades de la entidad en cualquiera de sus áreas y demás lineamientos establecidos en la política de protección de datos y de derechos de autor que se encuentre vigente.

Sostenibilidad Ambiental

RTVC se compromete a realizar una adecuada y responsable disposición de los residuos sólidos, líquidos y residuos peligrosos que genera la operación de la empresa, tanto en la sede CAN como en la infraestructura de transmisión de radio y televisión. Así mismo, se compromete a fortalecer la implementación de prácticas sostenibles, fomentando entre los servidores y públicos y contratista de la entidad la correcta disposición de los residuos, el ahorro del agua, la energía y papel y la implementación de criterios ambientales dentro de sus procesos de contratación.

Por otro lado, la entidad se compromete a fomentar la cultura de “Cero Papel” para el desarrollo de todas sus actividades, aprovechando el uso de las herramientas tecnológicas y los medios magnéticos para evitar el gasto innecesario de papel y contribuir a la conservación del medio ambiente.

En el marco de la sostenibilidad ambiental que debe regir el gobierno corporativo de RTVC tanto en su sede CAN ubicada en Bogotá, como en demás escenarios de operación a nivel territorial, se recomienda validar la existencia y aplicación de

controles ambientales por parte de la Coordinación de Ingeniería de Red, con el fin de implementar, de acuerdo con su viabilidad, criterios de sostenibilidad en las demás operaciones que desarrolla la entidad.

Buena Gestión del Recurso Humano

RTVC se compromete a mantener una relación de beneficio mutuo con todos los servidores y contratistas de la entidad, independientemente de su rango o forma de vinculación a la entidad. Así pues, estos se comprometen a prestar sus servicios, conocimientos y experiencia para el funcionamiento, crecimiento y desarrollo de la entidad; y esta se compromete a cumplir con las disposiciones legales y contractuales en el marco del respeto y el fomento de un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo de las funciones asignadas.

Por otro lado, RTVC debe propiciar el bienestar de sus servidores y contratistas mediante la atención de sus necesidades en el marco del desarrollo de sus actividades, la posibilidad de participación en espacios de capacitación y aprendizaje, y el acceso a incentivos según las disposiciones internas vigentes en la materia. Por último, la entidad se compromete a velar por el cumplimiento de los requisitos en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) acorde a las necesidades y labores que cada miembro desempeñe.

Equidad de Género

RTVC se compromete a fomentar la equidad de género al interior de la organización velando por el cumplimiento de la equidad salarial entre hombres y mujeres; la contratación y selección basada en criterios de mérito y capacidad sin ningún tipo de discriminación por cuenta del sexo, orientación sexual o identidad de género de las personas; estableciendo criterios equitativos para el acceso a posibilidades de promoción y ascenso en la entidad; y generando mecanismos para la denuncia y lucha efectiva contra el acoso sexual laboral.

Contratación Eficiente y Transparente

RTVC se compromete a adelantar los procesos de contratación para la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la Entidad, bajo los principios de transparencia, economía, responsabilidad, igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, dando cumplimiento formal y real a las normas aplicables al caso concreto, de tal manera que las decisiones para otorgar los contratos se tomen sin ningún tipo de sesgos o preferencias sino con base en el análisis objetivo que se realice en cada proceso.

Los servidores públicos y contratistas cuyas funciones u obligaciones a cargo se encuentren directamente relacionadas con procesos de contratación, se

comprometen a manifestar la eventual existencia de conflictos de interés y a no interferir en las decisiones que puedan ser tomadas en estos.

Control Interno

La entidad se compromete a implementar los lineamientos de Control Interno establecidos en la normatividad vigente para la materia, teniendo en cuenta lo dispuesto en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Las actividades de control interno desarrolladas en RTVC estarán dirigidas a aportar en la consecución de una administración pública eficiente e integra a partir de los principios de autocontrol, autorregulación y autogestión que guían el sistema de control interno.

Por otro lado, los directivos, servidores y contratistas encargados de la materia, procurarán el desarrollo de procesos comprensibles y prácticos para la entidad en aras de posicionar a Control Interno como un actor propositivo y oportuno que contribuye de manera determinante al mejoramiento continuo de la gestión institucional de RTVC.

Impacto Social

Las entidades públicas tienen por definición un principio social que guía su funcionamiento y justifica su existencia. Todas las entidades que conforman el Estado, independientemente de su naturaleza jurídica o normativa, tienen como fin la prestación de algún bien o servicio que resulta útil, necesario o fundamental para la sociedad, con énfasis en unas u otras poblaciones dependiendo de sus objetivos y responsabilidades. En el marco de un Estado Social de Derecho como lo es Colombia, esta condición se ve acentuada, obligando a las entidades de todos los niveles y sectores a guiar sus actuaciones hacia la generación de impactos sociales en esferas muy amplias, que involucran desde los fines esenciales del Estado hasta ramas de la sociedad que en principio podrían parecer alejadas del quehacer público.

RTVC no es ajeno al compromiso de impacto social; esto se ve claramente reflejado en la misión y visión que guían a nivel estratégico el actuar de la entidad. Sin embargo, su responsabilidad en este sentido va más allá. Los medios de comunicación son capaces de fomentar procesos de formación de opinión pública, lo que se refleja en el posicionamiento de ideales, perspectivas e ideas en determinados conjuntos sociales. Este posicionamiento resulta fundamental para la conformación o transformación de la cultura política y comunicativa de una sociedad, pues son los medios de comunicación los que posicionan, en mayor medida, cuáles son los temas relevantes, aquellos que se discuten entre las personas y, sobretodo, la forma en la que se discuten. (Mejía, 2011)

Así las cosas, la responsabilidad social de los medios es fundamental para la conformación de una cultura deliberativa e incluyente que fomente la construcción

de tejido social a partir de la tolerancia y el pluralismo. En el caso particular de los medios públicos, el impacto es mayor, pues se trata de los contenidos audiovisuales y sonoros a los que todos los ciudadanos, independientemente de su condición económica, social o política, tienen derecho a acceder; y en algunos casos, a los únicos a los que pueden acceder. Esto obliga a acentuar todavía más la producción y difusión de contenidos que informen claramente, que presenten diferentes perspectivas y eduquen a partir del respeto y la tolerancia como vehículo de progreso social.

Así mismo, los medios públicos de comunicación tienen la responsabilidad de conectar a las personas y comunidades de diferentes territorios, superando las brechas que existen para lograrlo a nivel de infraestructura, tecnologías y complejidades geográficas.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la generación de los impactos sociales descritos no se limita a la esfera misional de la RTVC, sino que implica un proceso de articulación constante que conecta las acciones propias de lo misional con el manejo administrativo y organizacional. Esta articulación efectiva es, en último término, la que posibilita la generación de productos, servicios, beneficios, impactos y aportes sociales que posicionan a la entidad entre los distintos grupos que conforman a la sociedad colombiana.

La aplicación de los principios y compromisos de buen gobierno corporativo contribuye efectivamente a la generación de impactos en tanto que posiciona unos principios para el funcionamiento interno que velan por:

- **Más y mejores contenidos:** De manera articulada con el compromiso de responsabilidad social permite la creación de contenidos audiovisuales, digitales y sonoros que atiendan las necesidades e intereses de la ciudadanía. Al mismo tiempo, la protección y utilización transparente y eficiente de los recursos públicos permite producir más y difundirlos mejor los contenidos gracias al desarrollo de la infraestructura y el aprovechamiento de las tecnologías de las comunicaciones.
- **Inclusión y respeto:** Los contenidos de RTVC, de acuerdo con su misión, están encaminados a aportar en la construcción de tejido social, a partir del reconocimiento de la identidad ciudadana. Esto solamente es posible a partir del respeto por la diferencia y la promoción de la inclusión.
- **Acceso a la información y confianza ciudadana:** Aplicar el buen gobierno corporativo permite que la ciudadanía pueda acceder a la información de la gestión de la entidad, posicionando así la cultura de la transparencia y permitiendo un relacionamiento más fluido entre el Estado y los ciudadanos. Así mismo, contribuye a la lucha contra la corrupción generando una sensación de confianza hacia la población.

Al hablar del impacto social, es necesario también tener en cuenta a los distintos grupos de valor identificados por RTVC⁴, pues son ellos con quienes la entidad de relaciona y a quienes se enfoca principalmente su misión como entidad pública. Por ende, se establecen los siguientes compromisos respecto a estos grupos de valor:

- **Organizaciones Sociales:** Las organizaciones sociales, no gubernamentales y los organismos multilaterales resultan ser actores muy importantes para la Subgerencia de Radio en tanto que influyen en la creación y programación de contenidos acordes con la misión de RTVC. Por ende, la entidad y en particular esta Subgerencia deben comprometerse a mantener y fomentar espacios y canales de comunicación con estas organizaciones con el fin de escuchar sus solicitudes y expectativas frente a los contenidos producidos.
- **Personas interesadas en temas institucionales:** En este grupo destacan la Gerencia y la Junta Directiva de RTVC como actores constantemente interesados en el desarrollo de actividades de los diferentes procesos y áreas y que cuentan con gran influencia en la toma de decisiones en virtud de sus cargos. Así las cosas, se debe fomentar el compromiso de comunicación transparente y accesible con el fin de facilitar el flujo de información y la toma oportuna y bien sustentada de decisiones al interior de la entidad.
- **Beneficiarios de los servicios de la Entidad:** En este grupo se incluyen los usuarios y consumidores de los contenidos en las diferentes plataformas y marcas que tiene RTVC. El compromiso con este grupo se asocia con la responsabilidad social que adquiere la entidad en cuanto a la producción y difusión de contenidos entretenidos, relevantes, educativos y culturales que demandan; pues son estos los que en último término justifican la existencia de la entidad. Por otro lado, también se relaciona con la responsabilidad que adquiere RTVC en cuanto al cumplimiento en la prestación de los demás productos y servicios que conforman el portafolio de servicios de la entidad.⁵
- **Organismos de Control:** Este grupo demanda constantemente información para fiscalizar la actuación disciplinaria, financiera y contable de la entidad, por lo cual todas las áreas que reciben requerimientos de los Organismos de Control deben comprometerse a atenderlos con celeridad, transparencia y honestidad en la información presentada.
- **Representantes de los gremios y la academia:** Las instituciones educativas resultan de especial interés para RTVC Play y la dirección en tanto que son aliados importantes en la promoción y posicionamiento social de la entidad. En aras de fortalecer dicha relación, RTVC y las áreas mencionadas deben fomentar dicho relacionamiento tratando de generar o mantener relaciones de beneficio mutuo entre las partes.

⁴ Los compromisos se construyen mediante la información contenida en el documento de Caracterización de los Grupos de Valor de RTVC 2020.

⁵ Como lo son los servicios de Coubicación, Segmento Satelital y expedición de licencias.

- **Medios de Comunicación:** Los medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales con los que se mantiene permanente contacto son fundamentales para desarrollar estrategias de divulgación de estrenos, nuevos contenidos o eventos de las diferentes marcas. Esta relación permite que más ciudadanos conozcan acerca de la actuación de RTVC, por lo cual el fortalecimiento de estos enlaces es fundamental para aumentar el impacto social de los contenidos.
- **Corporaciones político-administrativas de elección popular:** En este grupo, además de la Presidencia de la República, se encuentran otras corporaciones del Estado de diferentes tipos y niveles como Alcaldías y el Congreso, pues son clientes externos que pueden solicitar servicios de producción de contenidos y publicación de pauta. Frente a estos grupos, se aplica el compromiso de gestión comercial con sentido social, con el fin de mantener actuaciones transparentes en los acuerdos que se puedan generar con estos actores.
- **Entidades estatales e instituciones públicas:** Al interior de este grupo se encuentran diferentes ministerios y entidades que tienen gran influencia en la determinación de políticas, planes, lineamientos y directrices que impactan de una u otra forma la actuación de RTVC; así mismo, se presentan flujos constantes de información con estas, por lo cual debe velarse por un relacionamiento eficiente que permita mostrar las actuaciones de RTVC así como articular las decisiones institucionales con otros niveles de la administración pública, de tal forma que se mantenga una armonía que posibilite la prestación de servicios y el cumplimiento de la misión de la entidad.
- **Ciudadanos:** En este grupo se ubican aquellos ciudadanos que, si bien son parte de los grupos de valor, aún no son usuarios de los servicios que ofrece la entidad. Este grupo constituye, entonces, una audiencia potencial frente a la cual existe el compromiso de tratar de acerca a la entidad, con el fin de que más ciudadanos puedan conocer y apropiar los contenidos que se presentan desde las diferentes marcas de RTVC, ampliando así el impacto social de la entidad.
- **Organizaciones privadas:** Se encuentran principalmente en este grupo empresas privadas con diferentes roles al interior de RTVC, como lo son las casas productoras de contenidos, las empresas de administración y mantenimiento de estaciones y redes y otras relacionadas con las necesidades de Talento Humano como las ARL y las Cajas de Compensación Familiar. Al respecto, RTVC debe mantener un relacionamiento transparente que aporte efectivamente al cumplimiento de los objetivos institucionales sin ningún tipo de preponderancia de intereses particulares o de terceros.

Responsables y Roles

Como se ha mencionado a lo largo del presente manual, la implementación de los principios, compromisos y recomendaciones para el buen gobierno corporativo competen a todos los servidores y contratistas de la entidad independientemente de su rol o posición en un ejercicio de autorregulación y autocontrol en el marco del desarrollo de sus funciones. Sin embargo, para asegurar la efectiva implementación de estos principios, es necesario tener claridad respecto a los directos responsables del asunto quienes ejercerán como líderes y velarán por la efectiva apropiación de los principios del manual en todos los equipos de trabajo.

La resolución interna 0421 del 21 de diciembre de 2020 establece la conformación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) de RTVC. Sus miembros son los encargados directos de la gestión de procesos, líneas orientadoras e instrumentos orientados a garantizar el mejor desempeño institucional posible en términos de eficiencia y cumplimiento de objetivos institucionales. El CIGD se conforma de la siguiente manera:

- Gerente o su delegado
- Subgerente de Soporte Corporativo, asignado para presidir el comité.
- Subgerente de Televisión.
- Subgerente de Radio.
- Director (a) de Tecnologías Convergentes.
- Coordinador (a) de Tecnologías de la Información
- Jefe de la Oficina Asesora de Jurídica.
- Coordinador(a) del Área de Planeación, quien ejercerá la Secretaría Técnica el comité.
- Coordinador(a) de Gestión del Talento Humano.
- Coordinador(a) de Servicios General.
- Director (a) de RTVCPlay.
- Director (a) de Señal Memoria.
- Coordinador(a) de Comunicaciones.
- El Asesor de Control Interno, será invitado permanente del Comité con voz, pero sin voto y no cuenta para el quórum.

Además de los miembros del CIGD, la Alta Dirección también tendrá responsabilidad y capacidad de toma de decisiones respecto a la administración del presente manual. De acuerdo con los lineamientos institucionales vigentes⁶, la Alta Dirección de RTVC se encuentra conformada por:

- Gerente de RTVC
- Subgerentes de RTVC

⁶ Acta de Revisión de los roles por parte de la Dirección. Septiembre de 12 de 2019.

- Directores de RTVC (Director de tecnologías convergentes, directores de emisoras, directores de Canal)
- Jefe de la Oficina Asesora Jurídica
- Coordinador de Planeación
- De acuerdo con la necesidad, el Coordinador de Presupuesto y Coordinador de Talento Humano.

Los roles anteriormente descritos asumen los siguientes compromisos:

- Trasmitir a sus equipos de trabajo, mediante el ejemplo y la calidad humana, los valores y compromisos del buen gobierno corporativo.
- Mantener un estilo de gestión alineado con la transparencia y la defensa de los bienes públicos, dando cuenta de la sensibilidad frente al compromiso social de la entidad.
- Dirigir y coordinar el trabajo de su dependencia o equipo de trabajo bajo los principios de la eficiencia y la eficacia.
- Agilizar las decisiones y trámites que les corresponden, siendo oportunos y organizados para lograr un buen manejo del tiempo y de los recursos disponibles.
- Fomentar la confianza entre sus equipos de trabajo, posicionando la honestidad y la transparencia como principio rector de sus actuaciones.
- Buscar de manera permanente el mejoramiento técnico y profesional de los miembros de sus equipos de trabajo.
- Reconocer los logros y equivocaciones propias, así como de los servidores y contratistas y tener disposición para corregirlas en caso de ser necesario.
- Cumplir estrictamente con la normatividad, directrices y lineamientos internos que apliquen a sus funciones, así como velar por el cumplimiento de la misma por parte de los miembros de su equipo.
- Fomentar el conocimiento, aprovechamiento y desarrollo de los procesos, procedimientos, objetivos, instancias de coordinación y demás elementos propios de la gestión pública que contribuyen al mejoramiento del desempeño institucional.
- Denunciar ilegalidades e irregularidades que se puedan presentar, así como manifestar la posible existencia de conflictos de interés propios o de alguno de los miembros de su equipo de trabajo.

Por otro lado, se relacionan las instancias y comités internos diferentes al CIGD donde tiene cabida la discusión, manejo e implementación del Manual de Buen Gobierno Corporativo. Teniendo en cuenta lo dispuesto en la circular interna 015 de 2019, los mismos serían:

- Comité institucional de Coordinación del Sistema de Control interno
- Comité de Convivencia Laboral
- Comité de Contratación
- Comité de Gestión y Desempeño Institucional

Teniendo en cuenta la estrecha relación que guardan los temas de integridad y buen gobierno corporativo, la implementación de este manual también podría ser tratada por parte del Equipo de Implementación del Código de Integridad, cuya conformación y funcionamiento se establece por medio de la Resolución 473 de 2019.

Socialización del Manual

El Manual de Buen Gobierno Corporativo de RTVC entrará en vigencia una vez sea aprobado por la Gerencia, previo visto bueno de la Subgerencia de Soporte Corporativo, Coordinación de Presupuesto, Coordinación de Gestión del Talento Humano, Coordinación de Planeación y Oficina Asesora Jurídica; equipo delegado por la Gerencia para la revisión de este manual. Adicionalmente, se debe realizar la gestión para la creación o modificación del documento, según corresponda, en el Sistema de Planeación y Gestión a través de la herramienta Kawak.

A partir de ese momento, deberá ser socializado al interior de la entidad aprovechando los recursos tecnológicos y el talento humano disponible para ello, por lo que el apoyo y gestión por parte de la Coordinación de Comunicaciones será fundamental para cada uno de los servidores públicos y contratistas que conforman la entidad tengan la oportunidad de enterarse de la creación y adopción del mismo. Es necesario que se dé un proceso de apropiación de los valores, recomendaciones y compromisos dispuestos, para lo cual es necesario:

- Aprovechar los boletines internos que se generan desde la entidad y se envían de manera masiva a los miembros de RTVC con el fin de difundir el Manual. Esto debe ser realizado mediante piezas gráficas o audiovisuales llamativas que sean atractivas y fomenten el interés frente al tema expuesto. Esta labor se encuentra a cargo de la Coordinación de Comunicaciones.
- Dar a conocer el Manual y sus componentes fundamentales a los miembros de los diferentes equipos de trabajo en reuniones virtuales o presenciales, sensibilizándoles sobre su importancia, componentes y aplicabilidad en cada una de las áreas. Esta actividad debe ser realizada por los líderes de los diferentes equipos en sus espacios de trabajo con sus equipos; también debe ser fomentada directamente por el líder del proceso donde se encuentre consignado el presente manual.
- Realizar capacitaciones o socializaciones periódicas en la materia articulando ejercicios, actividades o juegos que motiven a las personas a conocer el contenido del Manual y comprender su importancia para la entidad. Es responsabilidad del líder del proceso donde se consigne el presente manual gestionar esta labor.
- Repasar constantemente los valores y compromisos establecidos en el Manual en reuniones de trabajo de los diferentes equipos. El desarrollo de esta actividad debe ser liderada por parte de los directivos de las diferentes áreas.
- Articular los temas del Manual de Buen Gobierno Corporativo en las actividades mediante las cuales se difunde e implementa el Código de Integridad, pues los

temas son cercanos y estos instrumentos ya cuentan con un posicionamiento al interior de RTVC. Esta labor está a cargo del equipo implementador del Código de Integridad.

Por último, es importante destacar que la implementación del Manual de Buen Gobierno Corporativo no se limita a una temporalidad definida, pues los valores y compromisos dispuestos deben ser un punto de referencia permanente para las actuaciones de la entidad de todos los sentidos, permitiendo así posicionar el compromiso con la ética pública y la responsabilidad social que su naturaleza pública le confiere.

Bibliografía y Referencias

- Alvarado, Ó., & Monroy, R. (2013). Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. *Cuadernos de Administración*, 259-283.
- CAF. (2012). Gobierno Corporativo en América Latina. Importancia para las empresas de propiedad estatal. *Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva*.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración y proceso administrativo*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Función Pública. (2017). *Manual Único de Rendición de Cuentas con énfasis en derechos humanos y paz*. Bogotá.
- Función Pública. (2018). *Relacionamiento de los grupos de interés*. Obtenido de [https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/respuesta1/-/asset_publisher/k5EyMjix5n8A/content/tecnica-no-4-relacionamiento-de-los-grupos-de-interes#:~:text=Los%20grupos%20de%20inter%C3%A9s%20\(Stakeholders,para%20el%20desarrollo%20de%20la](https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/respuesta1/-/asset_publisher/k5EyMjix5n8A/content/tecnica-no-4-relacionamiento-de-los-grupos-de-interes#:~:text=Los%20grupos%20de%20inter%C3%A9s%20(Stakeholders,para%20el%20desarrollo%20de%20la)
- Función Pública. (2020). Obtenido de Conozca MIPG: <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg>
- Mejía, Ó. (2011). *Democracia y medios de comunicación en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- MinTIC. (2020). *Marco de la Transformación Digital para el Estado Colombiano*.
- Naessens, H. (2010). Ética pública y transparencia. 2113-2130.
- (2019). *Resolución 473 de 2019*.
- USAID. (2006). *Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado*.
- Whittingham, V. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve?