



A C T A No. 479 JUNTA DIRECTIVA

FECHA: Santiago de Cali, 24 de marzo de 2026

HORA: De 12:00 m. a 2:00 p.m.

LUGAR: Sala de Juntas del Instituto Para Niños Ciegos y Sordos del Valle del Cauca

Asistencia: Dra. Doris García de Botero
Dr. Carlos José Villaquirán (Virtual)
Dra. Rosa Ilba Serpa
Dra. Ana Lucía Burckhardt
Dr. Oscar Mejía
Dr. Oscar Vergara
Dr. Alvaro Amaya
Dr. Pedro Pablo Perea

Invitada: Sra. Lubed Rendón – Jefe Administrativa y Financiera

Iniciada la reunión, se aprobó el siguiente orden del día:

1. Verificación del Quorum
2. Presentación Nuevos Miembros de Junta Directiva
3. Lectura y Aprobación del Acta Anterior
4. Estados Financieros a Febrero de 2026
5. Aprobación y Destinación del Beneficio Neto del Año 2025:
 - Aprobación para la Compensación de Pérdidas Fiscales con el Excedente Neto Gravado
6. Presentación Informe Direccionamiento Estratégico 2025
7. Aprobación del Manual del Sistema Integrado de Gestión de Riesgos
 - Invitación para participar en el Comité de Riesgos
8. Autoevaluación

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



9. Varios

- Programación fecha para reunión con Junta Directiva para realizar análisis de situación actual, presentada por líderes de la organización
- Definición de fechas de presentación de Planeación Estratégica
- Propuesta Profesionales
- Cronograma Proceso ERP
- Listado de Contratos Marzo de 2026

Aprobado el orden del día, se procede al desarrollo del mismo.

1. Se verificó el quorum, el cual es suficiente para tomar decisiones.

En ausencia del Presidente, y de conformidad con lo establecido en los Estatutos, se designa como Presidente Encargado al Dr. Alvaro Amaya.

2. Se realiza la presentación de los nuevos miembros suplentes de la Junta Directiva, así como de los miembros actuales, junto con la lectura de las resoluciones correspondientes, quienes ejercerán sus funciones a partir del 28 de abril de 2026. (Se adjuntan las resoluciones).

- Dra. Mercedes Adriana Zapata
- Psicól. Claudia Patricia Rodríguez

De acuerdo con los Estatutos, la Junta Directiva queda conformada por cinco (5) miembros principales y cinco (5) miembros suplentes, conforme al siguiente detalle:

Nombre	Cargo	Función
Mario Gandini Price	Presidente	Principal
Doris García de Botero	Secretaria	Principal
Carlos José Villaquirán	Vocal	Principal
Rosa Ilba Serpa	Vocal	Principal
Ana Lucía Burckhardt	Vocal	Principal
Oscar Vergara	Representante Médicos	Suplente
Alvaro Amaya	Vocal	Suplente
Oscar Mejía	Vocal	Suplente
Mercedes Adriana Zapata	Representante Médicos	Suplente
Claudia Patricia Rodríguez	Representante Centro de Rehabilitación y Educación CRE	Suplente

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



3. Se realiza lectura del acta anterior No. 478 del 10 de marzo de 2026, la cual fue aprobada por la Junta Directiva.
4. La Jefe Administrativa y Financiera Lubed Rendón presenta los Estados Financieros del periodo al 28 de Febrero de 2026 comparados con el mismo periodo en el año 2025, los cuales comprenden el Estado de Situación Financiera Comparativo y el Estado de Resultados Integral.
5. La Jefe Administrativa y Financiera Lubed Rendón expone el siguiente punto:

APROBACION Y DESTINACION DEL BENEFICIO NETO DEL AÑO 2025

La Dirección General del Instituto Para Niños Ciegos y Sordos del Valle del Cauca, dando cumplimiento a lo establecido en Decreto 2150/2017, art 2, pone a consideración de la Junta Directiva:

Que el beneficio neto o excedente fiscal, determinado de conformidad con el artículo 357 para el año 2025 fue de **\$4.384,913,000**, el cual está reconocido en la contabilidad y/o en la conciliación fiscal o sistema de registro de diferencias, de conformidad con el artículo 772-1 del Estatuto Tributario.

Que según lo establece el Art 358 del Estatuto Tributario y el Decreto 2150 de 2017, el beneficio neto o excedente fiscal tendrá el carácter de exento cuando se destine directa o indirectamente, en el año siguiente a aquel en el cual se obtuvo, a programas que desarrollen el objeto social y la actividad meritoria de la entidad.

Dando cumplimiento a las anteriores regulaciones, la Junta Directiva en ejercicio de sus facultades estatutarias, da su aprobación para la destinación del beneficio neto o excedente fiscal, determinado de conformidad con el artículo 357 **para el año 2025 de \$4,348,913,000** a los programas que lleva el Instituto Para Niños Ciegos y Sordos del Valle del Cauca en desarrollo del objeto social y las actividades meritorias de la entidad.

APROBACION CON EL EXCEDENTE GRAVADO

De igual forma, se expone a la Junta Directiva que para el año 2025 se presentaron egresos improcedentes de acuerdo con el parágrafo 4 del artículo 1.2.1.5.1.24 del decreto 1625 de 2016, los cuales ascendieron a **\$10,961,000**. De acuerdo con las normas vigentes, estos egresos no podrán ser tratados como un egreso fiscal, y están sometidos a la tarifa del 20% equivalente a **\$2,192,000**

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



Normatividad: Para el cálculo del beneficio de las entidades del art. 19 ET se hace con base a los artículos 1.2.1.5.1.20 hasta 1.2.1.5.1.24 decreto unico reglamentario 1625 del 2016

	Valor	Redondeo a mil
Ingresos	86.915.629.821	
Costos	- 60.537.667.209	
Gastos	- 22.376.300.784	
1. Utilidad Financiera	4.001.661.828	4.001.662.000
(+) Costos no fiscales		
Construccion y edificacion avaluo Niff	383.251.000	
2. Total Costos no fiscales	383.251.000	383.251.000
3. Beneficio o Renta exenta (1+2)	4.384.912.828	4.384.913.000
(+) Costo y gasto no procedente		
Provision Incapacidades	6.810.442	
Gastos ejercicios anteriores	3.084.894	
Otros gastos no procedentes	1.065.667	
4. Total Costo y gasto no procedente	10.961.003	10.961.000
Total beneficio neto (3+4)	4.395.873.830	4.395.874.000
(-) Renta exenta	4.384.912.828	4.384.913.000
Beneficio neto gravado	10.961.003	10.961.000
Impuesto Renta 20% ESAL (entidad sin animo de luc	2.192.201	2.192.000

Terminada la presentación del Beneficio Neto por parte de la Jefe Administrativa y Financiera Lubed Rendón y previamente revisados por la Revisoría Fiscal Deloitte & Touche S.A.S., la Junta Directiva aprueba el Beneficio Neto del Año 2025.

6. El Dr. Pedro Pablo Perea presenta el Informe de Direccionamiento Estratégico del año 2025 (ver adjunto), el cual es aprobado por la Junta Directiva.
7. El Dr. Pedro Pablo Perea informa que el Manual del Sistema Integrado de Gestión de Riesgos fue enviado previamente a los miembros de la Junta Directiva para su lectura y análisis, y será remitido también a las nuevas integrantes. En la presente sesión fue aprobado el Manual por parte de la Junta Directiva.

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



INSTITUTO PARA NIÑOS CIEGOS
Y SORDOS DEL VALLE DEL CAUCA
BUSCAMOS LUZ EN LA SOMBRA
Y PALABRA EN EL SILENCIO

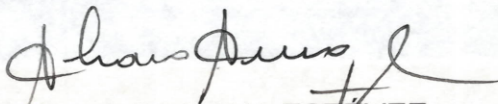


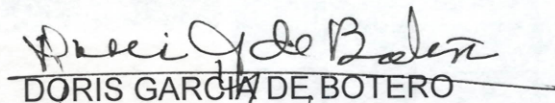
SC2592-1

9. Se informa que el consolidado de la autoevaluación será presentado en la próxima sesión de Junta Directiva, programada para el 28 de abril de 2026.

10. Varios ...

Siendo las 2:00 p.m. se dio por terminada la reunión de Junta Directiva.


ALVARO AMAYA ESTEVEZ
Presidente (E)


DORIS GARCÍA DE BOTERO
Secretaria



NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2025

Direccionamiento Estratégico 2025 - 2027

Durante el 2025 se realizó la proyección del trienio 2025 -2027 con un análisis de contexto y grupos focales

Propósito : Servimos con amor, pasión y compromiso, con enfoque inclusivo, a quienes requieren nuestros servicios, impactando positivamente la calidad de vida.



Visión:

Seremos reconocidos por la excelencia en nuestro modelo de atención integral en salud, habilitación, rehabilitación y educación ampliando nuestra cobertura y alcance



Pilar 1: Excelencia operacional



Componentes

1. Seguridad del Paciente y del talento humano
2. Atención Centrada en la Persona y Humanización
3. Modelo de Prestación de Servicios
4. Eficiencia del proceso



Pilar 2: Cultura de Aprendizaje



Componentes

1. Tecnología y cultura digital (TI)
2. Docencia-Servicio
3. Investigación
4. Desarrollo de competencias



Mega 2027:

Rentabilidad de 4%
Inversión social X
Crecimiento de libre elección al X%



Pilar 3: Sostenibilidad



Componentes

1. Gestión del riesgo
2. Responsabilidad social
3. Gobernanza y transparencia
4. Gestión financiera y sostenibilidad económica



Ejes transversales (Habilitadores)

Transformación cultural

Comunicaciones

Planeación y seguimiento

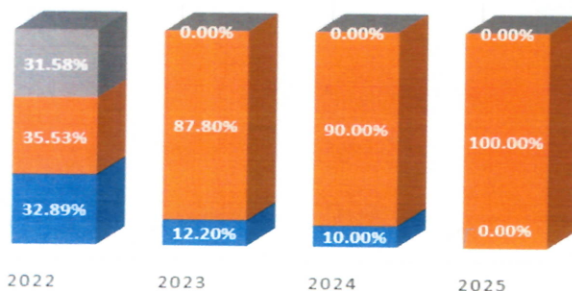
Innovación



Indicador Gestión Estratégica

Para el 2025 se definieron los siguientes desafíos estratégicos

- **Procesos:** Acreditación (Cierre de 2 ciclo)
- **Financiero:** Recobrar la rentabilidad igual o superior al 4
- **Clientes:** Estrategia frente a relacionamiento de clientes (Proyecto Teleacción)
- **Aprendizaje y Crecimiento:** Propuesta de un ecosistema digital moderno.



■ No iniciada
■ Finalizada
■ En ejecución

Indicador estratégico BSC

Cumplimiento del Plan Estratégico 2025 => 100%

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



INSTITUTO PARA NIÑOS CIEGOS
Y SORDOS DEL VALLE DEL CAUCA
BUSCAMOS LUZ EN LA SOMBRA
Y PALABRA EN EL SILENCIO



SC2592-1

BARRERAS

La estrategia está siendo una medida orientadora, pero no está funcionando como mecanismo de priorización institucional.

La organización mantiene simultáneamente:

- ☐ El modelo tradicional de alta dependencia operativa con las EAPB
- ☐ La estrategia de incremento en el mercado de libre elección
- ☐ El desafío de avances en tecnología y automatización de procesos
- ☐ El fortalecimiento cultural en mejoramiento
- ☐ Un proceso de atención centrada en el Usuario sin el impacto esperado
- ☐ Una falta de alineación del grupo de interés de los profesionales de la Salud

Como impacto de la barrera tenemos

Múltiples mejoras operativas sin establecer jerarquías entre ellas.
Articulación de Planes Operativos al desarrollo de la estrategia y Procesos
Avances en la cultura de mejoramiento
Procesos administrativos que generan riesgos en la accesibilidad del servicio
Restricción en acciones de mejora por limitación en la modalidad contractual de Profesionales



NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132



Riesgos

- Riesgos Materializados

- a) Alto Impacto de la estructura de costos y Gastos frente a Ingresos de la Operación
- b) Suspensión de Contratos por riesgos financieros en la relación con las ERP
- c) Alto volumen de demandas y desacatos Ante Incumplimientos del ERP
- d) Reputacional frente al proceso de agendamiento de ERP que incumplen las condiciones contractuales

Riesgos

- Acciones Implementadas

- a) Análisis periódico de la estructura de costos, que han permitido intervenir el precio del portafolio de servicios
- b) Incrementar servicios de pacientes particulares y proyectar incremento de cobertura de esta población
- c) Generar acciones conjuntas con el área Jurídica de las ERP
- d) Gestion constante con las áreas de toma de decisión de las ERP

NIT. 890.303.395 - 4

E-mail: instituto@ciegosysordos.org.co – www.ciegosysordos.org.co

Unidad Clínica
Calle 5B2 No. 37A - 50
Cali
PBX: (60) (2) 514 0233

Unidad de Rehabilitación
Carrera 38 No. 5B1 - 39
Cali
PBX: 311 354 86 40

Sede Palmira
Carrera 31 No. 44 - 20,
Barrio Santa Isabel
Teléfono: (60) (2) 286 4691
312 242 4112

Sede Buenaventura
Carrera 55 No.6 - 119
Teléfonos: 313 4781551 -
311 3546132