El futuro es de todos

DNP
Departamento
Nacional de Planeación

INFORME DE EMPALME ENTRE GOBIERNOS NACIONALES

Dirección General
Alejandra Botero Barco

Subdirección General de Prospectiva y Desarrollo Nacional (E)
Laura Milena Pabón

Subdirección de Descentralización y Desarrollo Territorial
Lorena Garnica de la Espriella

Subdirección General de Inversiones, Seguimiento y Evaluación (E)
Yesid Parra Vera

Subdirección General del Sistema de Regalías
Amparo García Montaña

Coordinadora Grupo CONPES
María Fernanda Cortés Garzón

© Departamento Nacional de Planeación
Calle 26 No. 13 – 19
Teléfono: 601 381 5000
Bogotá D. C., Colombia

Informe de empalme 2019-2022

Findeter
Banca de Desarrollo Territorial

Dejando Huella

Transformamos territorios y generamos bienestar

Es con hechos que impulsamos el desarrollo de las regiones.

El emprendimiento es de todos
Minhacienda

Findeter
Banca de Desarrollo Territorial

Sandra Gómez Arias
Presidenta

Liliana María Zapata Bustamante
Secretaria General

María Amparo Arango Valencia
Vicepresidenta Comercial

Richard Orlando Martínez Hurtado
Vicepresidente Financiero

Juan José Oyuela Soler
Vicepresidente Técnico

Laura Mercedes Peña Rodríguez
Vicepresidenta de Planeación

Ingrid Catalina Giraldo Cardona
Vicepresidenta de Operaciones

Leonardo Fabio Ramos Lozada
Vicepresidente de Riesgos

Rubiela De Jesús Hernández
Control Interno

Contenido

1. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD 6
2. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA 9
3. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS 16
4. INFORME DEL DESPACHO (Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter) 20
5. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y POLÍTICAS DE LARGO PLAZO 110
a. Plan Nacional de Desarrollo 110
b. Políticas de mediano y largo plazo 110
6. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS: 112
6.1 Situación de los recursos: 118
6.2 Talento Humano 125
6.3 Contratación: 127
6.4 Créditos externos en ejecución: 130
6.5 Anteproyecto de presupuesto 2023: 131
7. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS 131
a. Programas: 131
b. Estudios: 131
c. Proyectos 139
d. Proyectos de inversión: 139
e. Obras públicas 139
8. INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES 139
9. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL 147
a. Acciones Judiciales 147
b. Procesos disciplinarios 147
c. Estado del sistema de control interno 148
d. Planes de mejoramiento suscritos con la CGR 149
e. Estado de riesgos de la Entidad 149
10. TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS 149
11. RELACIÓN DE ANEXOS DE ACUERDO CON LA TABLA DE CONTENIDO: 156

1. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD

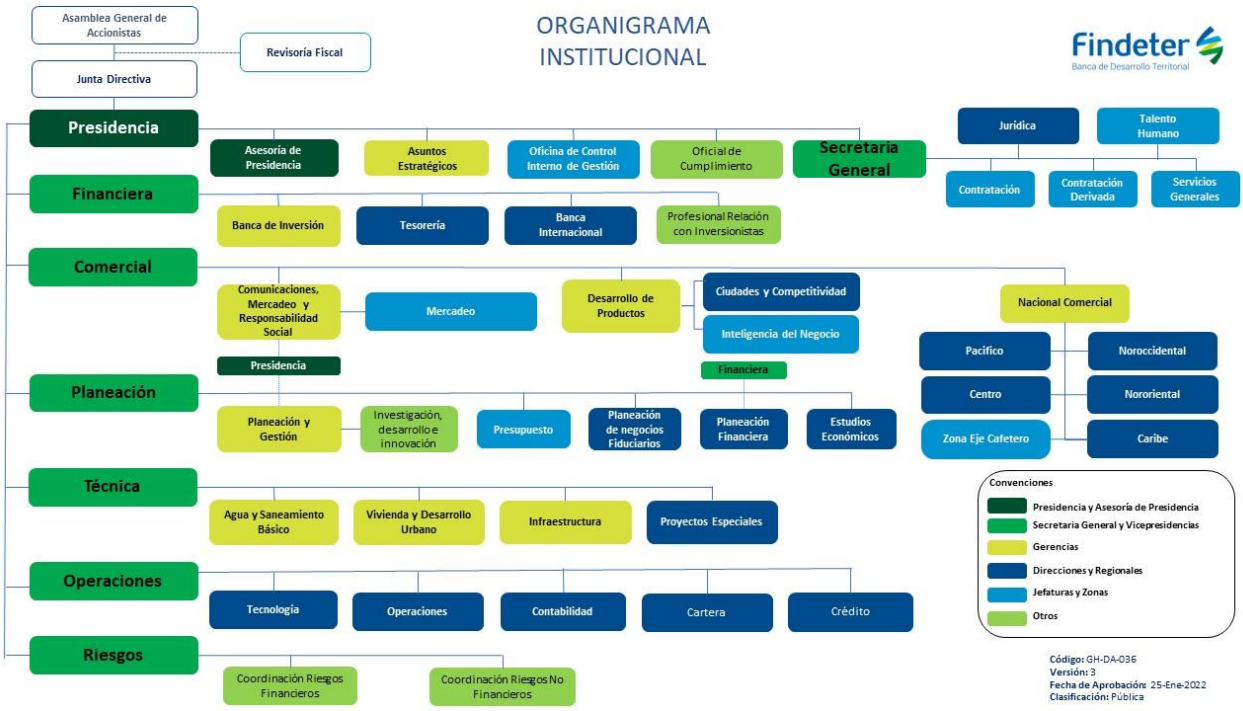
Findeter fue creada mediante la Ley 57 de 1989, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y transformada por el Decreto 4167 de 2011 en Sociedad de Economía Mixta del orden nacional del tipo de las anónimas, organizada como un establecimiento de crédito y sometida a la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Mediante el Decreto Ley 2111 de 2019, la Sociedad Grupo Bicentenario S.A.S. se constituyó como la matriz de las sociedades o entidades que integran la Rama Ejecutiva del Orden Nacional y que además están sujetas a la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia y desarrollan actividades conexas al servicio financiero público, dentro de las cuales se encuentra Findeter. Para el 24 de septiembre de 2020, la Nación - Ministerio de Hacienda y Crédito Público en cumplimiento a lo dispuesto por el Decreto Legislativo 492 del 2020, llevó a cabo la transferencia mediante endoso, a favor del Grupo Bicentenario S.A.S., de las acciones de su propiedad a Findeter. Atendiendo lo dispuesto, la Financiera procedió a inscribir en el libro de registro de accionistas a la sociedad Grupo Bicentenario S.A.S como titular de las acciones que le fueron transferidas.

La estructura orgánica de Findeter está compuesta por seis Vicepresidencias (Vicepresidencia Comercial, Operaciones, Planeación, Riesgos, Financiera y Técnica) que dependen directamente de Presidencia, al igual que la Secretaría General, Asesores de Presidencia, Oficina de Control Interno de Gestión, Asuntos Estratégicos y el Oficial de Cumplimiento.

La estructura cumple con la normatividad expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, al quedar separados en las diferentes vicepresidencias el *Back Office*, *Front Office* y *Middle Office*. La actual estructura fue presentada en sesión de Junta Directiva del 25 de enero de 2022 (Acta No.392), conforme las facultades otorgadas en reunión del 30 de noviembre de 2021 (Acta No. 390) y es la siguiente:

Organigrama Institucional de FINDETER



Cambios en la estructura organizacional:

A continuación, relacionaremos los cambios producidos en el organigrama institucional durante el periodo comprendido entre el 7 de agosto de 2018 y el 31 de mayo de 2022:

- **Junta Directiva sesión del 29 de enero de 2019 (Acta No. 346)**

Se aprobó la modificación a la estructura organizacional, que tuvo como objetivo reorganizar y alinear la Entidad con la Planeación Estratégica 2019-2022 y el plan de negocios. Las principales modificaciones fueron las siguientes:

- Se trasladaron los temas de Responsabilidad Social Empresarial a la Gerencia de Comunicaciones, Mercadeo y Responsabilidad Social.
- La Zona Sur pasó a depender funcional y administrativamente de la Regional Centro.
- El Oficial de Cumplimiento pasó a depender de la Presidencia, con el fin de acoger buenas prácticas solicitadas por la Junta Directiva, además de lograr su independencia de cualquier otra función.
- Se trasladó la Dirección de Planeación Financiera y la Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios a la Vicepresidencia de Planeación.
- La Gerencia de Gestión Humana y Administrativa cambió de denominación a Jefatura de Talento Humano y los temas administrativos de dicha Gerencia fueron asumidos por la Jefatura de Servicios Generales.
- La Dirección de Contabilidad, se trasladó a la Vicepresidencia de Operaciones y las actividades relacionadas con el presupuesto quedaron a cargo de la Vicepresidencia de Planeación.
- En la Vicepresidencia de Riesgos se conformaron dos coordinaciones, requeridas por la normatividad en el tema de administración de riesgos, para abordar los temas asociados al riesgo

de inversión y liquidez, al de crédito, al ambiental y social, y los riesgos operativos y de seguridad de la información.

- **Junta Directiva sesión del 28 de enero de 2020 (Acta No. 360)**

Durante esta sesión, se aprobaron cambios en la estructura organizacional, con el propósito de continuar mejorando la organización de la Entidad, de tal manera que se encontrara alineada con su plan de negocios y atendiera con mayor capacidad la demanda del mercado.

Los principales cambios fueron los siguientes:

- La Vicepresidencia Comercial se fortaleció con la Gerencia de Desarrollo de Productos (antes denominada Gerencia de Sostenibilidad y Nuevos Negocios), que quedó a cargo de la Dirección de Ciudades y Competitividad y la Jefatura de Inteligencia del Negocio. Así mismo, se cambió la denominación de las gerencias Pública y Privada por Nacional Comercial Zona 1 y 2.
- La Vicepresidencia Financiera se reforzó con la Dirección de Banca Internacional (antes denominada Jefatura de Banca Internacional), de la cual quedó dependiendo la Jefatura de Gestión Urbana Integral (antes denominada Dirección de Gestión Urbana Integral).
- La Vicepresidencia de Planeación fue fortalecida con la creación de la Dirección de Estudios Económicos, como apoyo transversal en la toma de decisiones para la Alta Dirección, mediante la generación de estudios sectoriales e investigaciones económicas y sociales del negocio. De otro lado, la Gerencia de Planeación y Gestión se consolidó con la adición de las funciones de la Dirección de PMO (a través de una Coordinación).
- Se eliminó la Vicepresidencia de Desarrollo Territorial.

- **Junta Directiva sesión del 17 de abril de 2020 (Acta No. 363)**

La Junta Directiva aprobó los siguientes cambios en la estructura organizacional de la Entidad, con el objetivo de contar con las herramientas adecuadas para apoyar al Gobierno Nacional en la atención de las prioridades surgidas por la emergencia sanitaria:

- Creación de la Coordinación de Crédito que depende de la Vicepresidencia de Operaciones y se encarga de atender el crédito directo. También cambió el nombre de la Dirección de Crédito y Cartera a Dirección de Cartera.

- **Junta Directiva sesión del 31 de agosto de 2021 (Acta No. 387)**

Aprobó los siguientes cambios en la estructura organizacional de la Entidad, con el fin de continuar mejorando en la atención de los negocios de Findeter:

- Se cambió la denominación de la Gerencia Nacional Comercial zona 2 de la Vicepresidencia Comercial por la Gerencia de Asuntos Estratégicos trasladándose a la Presidencia. De igual manera, se cambió de denominación a la Gerencia Nacional Comercial zona 1 por Gerencia Nacional comercial que siguió dependiendo de la Vicepresidencia Comercial.
- Se trasladó y cambió de nombre la Jefatura de Gestión Urbana Integral de la Vicepresidencia Financiera por la Jefatura de Contratación, que pasó a depender de la Secretaría General.
- Se trasladó y cambió de nombre la Dirección de Contratación de la Secretaría General por el de Dirección de Crédito que ahora depende de la Vicepresidencia de Operaciones.

- **Junta Directiva sesión del 30 de noviembre de 2021 (Acta No. 390)**

La Junta Directiva aprobó la modificación de la planta de personal de la Financiera en 358 cargos. Con esta modificación, se logró la incorporación del personal que trabajaba para Findeter a través de una empresa de servicios temporales, lo que trajo como beneficios la formalización del empleo, un mayor compromiso y productividad de los trabajadores de Findeter, mayor estabilidad y estandarización de roles y responsabilidades. Así mismo, permitió nivelar los salarios del personal en misión con los de los trabajadores de Findeter, para no generar diferencias entre la remuneración de los cargos en la empresa temporal y la establecida por la Financiera.

- **Junta Directiva sesión del 25 de enero de 2022 (Acta No. 392)**

De acuerdo con las facultades otorgadas por la Junta Directiva a la presidenta de Findeter, se hicieron los siguientes ajustes en el organigrama, con el fin de incorporar todo el personal temporal a la planta sin exceder los 614 empleados en total.

- Se crea la Jefatura de Presupuesto en la Vicepresidencia de Planeación.
- Se crea la Jefatura de Contratación Derivada en la Secretaría General.
- Se crea la Dirección de Proyectos Especiales en la Vicepresidencia Técnica.
- Se integran los grupos de PMO y el CIC en el grupo I+D+i en la Gerencia de Planeación y Gestión.

2. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA

A continuación, se observa la normatividad que le asigna funciones a la Entidad, así como las normas vigentes que la reglamentan.

Normativa aplicable a Findeter

Normatividad que reglamenta la organización y funcionamiento de la Entidad.

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
Ley	57	1989	Por la cual se autoriza la creación de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A., Findeter, y se dictan otras disposiciones	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66946
Decreto	663	1993	Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración. Artículos 268 al 274	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1348
Decreto	2111	2019	Creación de la sociedad Grupo Bicentenario Holding Financiero del cual hace parte FINDETER.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	492	2020	Fortalecimiento institucional del Grupo Bicentenario SAS.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	819	2020	Orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Ley	2155	2021	Ley de inversión social. Artículos 33 (facultad de otorgar créditos directos a	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
			las Entidades territoriales para financiar gastos y/o programas de inversión) y 52 (líneas de crédito con tasa compensada para la reactivación económica del país).	publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Ley	2159	2021	Por el cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones. Artículo 107 El Gobierno Nacional a través del IGAC, podrá destinar recursos para la financiación o cofinanciación de los procesos catastrales con enfoque multipropósito a cargo de municipios y distritos, para lo cual se crea un Patrimonio Autónomo administrado por una Entidad financiera del estado, del orden nacional.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Ley	2159	2021	Por el cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para vigencia fiscal 01 de enero a 31 de diciembre de 2022- Artículo 131. Se autoriza a las Entidades financieras de redescuento, como es el caso de Findeter, a otorgar créditos directos a los P.A para financiar proyectos de inversión de infraestructura en fase II y/o fase III, contemplados dentro de las líneas de los respectivos planes de desarrollo de las Entidades Territoriales y que sean presentados y declarados de importancia estratégica por las Entidades Territoriales y posteriormente declarados de importancia por el Gobierno Nacional, con cargo a los recursos de la Asignación para la Inversión Regional del Sistema General de Regalías	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	1883	2021	Por el cual se adiciona el capítulo 10 al título 7, parte 6 libro 2 del decreto 1068 de 2015, único reglamentario del sector Hacienda y Crédito Público, para la creación de una línea de crédito directo con tasa compensada de Findeter, destinada a las Entidades territoriales que adelanten los programas de reorganización, rediseño y modernización de las redes de Empresas Sociales del Estado ESE	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Ley	2177	2021	Por la cual se expiden normas para que el sector minero colombiano acceda a los servicios del sistema financiero y asegurador nacional.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
			Artículo 14 Garantías para ofertar por Findeter.	
Decreto	766	2022	Por el cual se modifican los artículos 2.6.7.2.3. y 2.6.7.2.7. del Capítulo 2 Título 7 Parte 6 Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, los cuales regulan la línea de redescuento con tasa compensada de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A.-Findeterpara el financiamiento de la infraestructura para el desarrollo sostenible	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186767

Síntesis de la normatividad expedida en el marco de la emergencia y que confiere facultades extraordinarias a Findeter, en el marco de la emergencia sanitaria provocada por el COVID-19:

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
Decreto	819	2019	A través de este Decreto se adoptaron algunas medidas para el sector de "Vivienda, Ciudad y Territorio" en el marco de la emergencia declarada, las cuales están dirigidas, entre otros, a ampliar los alivios que las empresas de servicios públicos domiciliarios deben implementar a los usuarios, establecer los mecanismos de financiación del pago diferido que las empresas deben aplicar a los usuarios de los estratos 1 y 2, y ampliar el espectro de las empresas del sector Acueducto, Alcantarillado y/o Aseo que pueden aplicar a la línea de crédito directo creada por Findeter. Así mismo, a través del artículo 5º se autorizó a Findeter para la creación de una línea de redescuento con tasa compensada para apoyar a los prestadores de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y/o aseo, con la finalidad de dotarlas de liquidez o capital de trabajo para que puedan implementar las medidas de diferimiento del pago del costo de facturación que le otorgan a usuarios residenciales de estratos 3 y 4, y de los usos industrial y comercial.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=13712
Decreto	417	2020	Mediante este decreto, el Gobierno Nacional declaró el	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
			Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional, debido a las consecuencias adversas generadas por el COVID-19 y anunció la adopción de medidas tendientes a conjurar la crisis sanitaria e impedir la extensión de sus efectos.	publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	468	2020	A través de este Decreto, se autorizaron dos operaciones de crédito directo con tasa compensada a Findeter en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica declarada: La primera (artículo 1º) para otorgar créditos directos con tasa compensada dirigidos a financiar proyectos y actividades en los sectores elegibles para conjurar la crisis o impedir la extensión de sus efectos en el territorio nacional, en el marco del Decreto 417 de 2020; y la segunda (artículo 3º) para otorgar excepcionalmente, créditos directos con tasa compensada y/o créditos sindicados con Entidades de derecho internacional público, dirigidos a financiar proyectos de inversión en los sectores elegibles, los cuales se otorgarán prioritariamente a los municipios de categoría 4, 5 y 6 y departamentos de categoría 2, 3 y 4 y Distritos.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	473	2020	En el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica, el Gobierno Nacional consideró necesario modificar algunas disposiciones en lo relacionado con la autorización de líneas de crédito a Entidades Estatales diferentes a la Nación, para realizar operaciones de crédito público contingente, cuya celebración no comprenda la financiación de gastos de inversión, con el fin de facilitar el acceso de éstas a recursos para aliviar presiones de liquidez devenidas de la emergencia.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto ley	517	2020	Por el cual se dictan disposiciones en materia de servicios públicos domiciliarios de energía eléctrica y gas combustible en el marco del estado de emergencia social y	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
			ecológica declarada por el decreto 417 de 2020.	
Decreto Ley	528	2020	Por el cual se dictan medidas para los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo en el marco de la emergencia económica, social y ecológica.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	581	2020	Por el cual se autoriza el otorgamiento de créditos directos a empresas de servicios públicos domiciliarios oficiales, mixtas y privadas vigiladas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, con el fin de dotarlas de liquidez o capital de trabajo para implementar las medidas que el Gobierno Nacional adopte para conjurar los efectos de la Emergencia Económica, Social y Ecológica. Findeter otorgó créditos directos hasta el 31 de diciembre de 2020, según el mandato legal.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Resolución	609	2020	A través de esta Resolución, dicho Ministerio con el propósito de contribuir al fortalecimiento financiero de las IPS y EPS —las cuales deben centrar sus esfuerzos en la atención de la emergencia sanitaria— expidió la Resolución 609 del 13 de abril del 2020, mediante la cual se unificó en una sola fuente los recursos disponibles de la línea de redescuento con tasa compensada Salud Liquidez que fue estructurada con fundamento en los artículos 3 y 4 del Decreto 1681 del 20 de agosto de 2015 compilado en el Decreto 780 de 2016, quedando un monto total de doscientos cincuenta y seis mil setecientos cincuenta y tres doscientos sesenta y ocho mil novecientos cinco pesos ($256.753.268.905), con el fin que tanto las IPS como la EPS pudieran acceder a estos recursos. Es muy importante resaltar que, gracias a esta modificación, se facilitó el proceso de acceso a los recursos por parte de los beneficiarios, lo cual se vio reflejado en una sobredemanda de la línea.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	575	2020	Mediante este decreto se adoptaron medidas para mitigar los efectos económicos generados por el COVID-19 en el sector transporte e infraestructura. Dentro de las medidas para la financiación del déficit operacional de los Sistemas Integrados de Transporte Masivo, se	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
			autorizó a las Entidades Territoriales para que —durante el término de la emergencia sanitaria— accedieran a operaciones de crédito púbico internas o externas que podrán contar con garantía de la Nación.	
Decreto	637	2020	El Gobierno Nacional, a través de este Decreto, declaró nuevamente el Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica, dada la necesidad de adoptar medidas extraordinarias complementarias a las formuladas y ejecutadas en el marco del Decreto 417 de 2020.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	678	2020	Por medio del cual se establecen medidas para la ge social y gestión tributaria, financiera y presupuestal de las Entidades territoriales en el marco de la emergencia económica, social y ecológica declarada mediante decreto 637 de 2020.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	798	2020	Por el cual se adoptan medidas para el sector minero energético en el marco del estado de emergencia económica, social y ecológica ordenada mediante el decreto 637 del 6 de mayo de 2020. ART. 5 autoriza crear líneas de redescuento con tasa compensada, energía y gas combustible por redes (estratos 3 y 4).	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	1844	2021	Por el cual se adiciona el capítulo 9 al título 7 parte 6 libro 2 del decreto 1068 de 2015, único reglamentario del sector hacienda y crédito público, para la creación de una línea de crédito directo con tasa compensada de FINDETER, gastos de inversión de las Entidades territoriales a efectos de mitigar la crisis de la pandemia originada por el COVID –19.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont
Decreto	1884	2021	Por el cual se adiciona el capítulo 8 al título 7, parte 6, libro 2 del decreto 1068 de 2015, Único reglamentario del sector Hacienda y Crédito público, para la creación de una línea de redescuento con tasa compensada de Findeter, destinada a irrigar recursos de capital de trabajo, sustitución de deuda e inversión a las IPS y EPS del sector salud, públicas y privadas lo cual les permitirá continuar con la prestación de los servicios de salud y mitigar los efectos de la pandemia originada por el COVID -19.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
Resolución	351	2022	Por la cual se establecen las condiciones de la operación, el acceso y el procedimiento para la ejecución de la línea de crédito de redescuento con tasa compensada.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	140	2022	Por el cual se reglamenta el artículo 107 de la ley 2159 de 2021, en relación con la financiación o cofinanciación de procesos catastrales a través de un Patrimonio Autónomo, su administración funcionamiento y determinación de la Entidad financiera del estado del orden nacional que administrará los recursos.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/normativa-de-la-Entidad-o-autoridad/normativa-aplicable#cont

Normatividad vigente aplicable a Findeter relacionada con los productos de planificación:

Tipo de Norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace web
Ley	388	1997	En el marco de lo dispuesto por la Ley 388 de 1997, el Decreto 1077 de 2015, el Decreto 1232 de 2020 y demás normas relacionadas, se ofrece una asistencia técnica integral para realizar el proceso de revisión y ajuste de los Planes de Ordenamiento Territorial, con el objetivo de apoyar el desarrollo sostenible y planificado de las entidades territoriales.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339
Decreto	1077	2015		https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	1232	2020		https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Decreto	0935	2018	el Decreto No. 0935 de 2018, mediante el cual creó el Consejo Nacional de la Economía Naranja (CNEN) del cual Findeter hace parte.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont
Ley	1834	2017	Por medio de la cual se fomenta la Economía Creativa “Ley Naranja”.	https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/busqueda-de-normas/sistema-de-busqueda-de-normas-propio-de-la-Entidad#cont

3. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS

3.1. Reglamentos

Para este aspecto, se adjuntan los archivos anexos en PDF de los siguientes reglamentos, manuales de organización y de procedimientos vigentes en Findeter:

Proceso de Talento Humano:

- 1.Manual de funciones, requisitos y competencias generales: GH-MA-002 V51.
- 2.Manual de roles y responsabilidades: GH-MA-008 V1.
- 3.Reglamento general préstamos: GH-DA-014 V10_1.
- 4.Reglamento interno de trabajo: GH-DA-005 V12.

Componentes legales (decretos)

Ahora, en lo que respecta a los componentes legales, estos se encuentran relacionados en el punto 2 del presente documento.

Circulares

Se adjuntan cuatro archivos anexos en PDF: "Circulares Internas y Externas 2018", "Circulares Internas y Externas 2019", "Circulares Internas y Externas 2020", "Circulares Internas y Externas 2021", correspondientes a cada vigencia; sin embargo, es de resaltar que mediante la Circular 05 del 14 de mayo de 2022, *"Por la cual se unifican las circulares internas No. 11 del 19 de noviembre del 2020, No. 1 del 28 de enero de 2021 y No. 6 del 21 de septiembre de 2021 - Instrucciones para el funcionamiento de los comités",* se consolidó todo en un solo documento (Archivo Anexo PDF Circular Interna No 05).

Manuales

Se relacionan los principales manuales de la empresa que están documentados en el Sistema de Gestión Integrado – SGI, en los cuales se profundiza en el punto 3.2. Es necesario advertir que algunos manuales están sujetos a reserva por políticas de la Entidad.

Principales manuales documentados en el SGI de Findeter

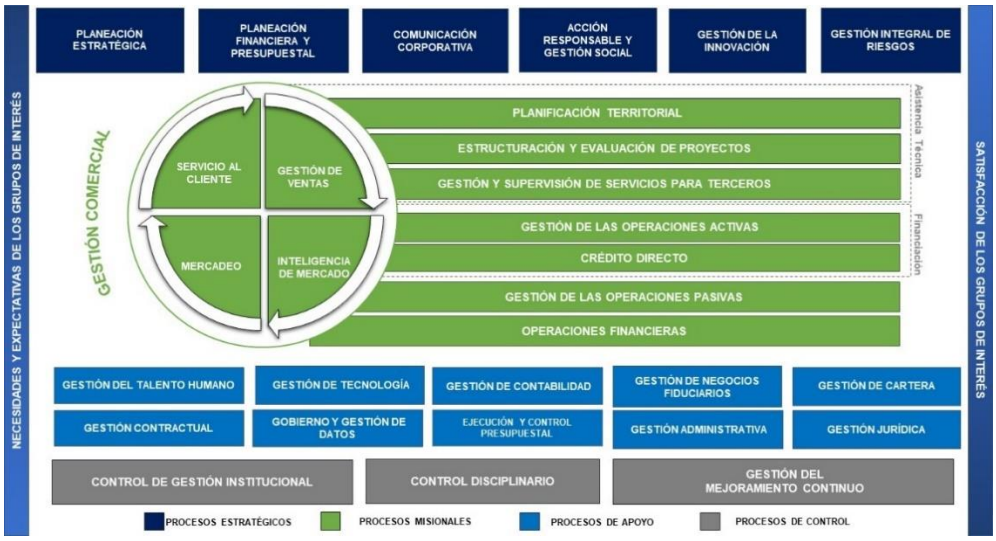
Proceso	Código	Titulo Documento	Versión	Aprobación	Seguridad
Acción Responsable	ARE-DA-002	Manual Operativo de Células	1	31-08-20	Clasificada - C
Acción Responsable	ARE-DA-003	Manual del Gestor Social	1	31-08-20	Clasificada - C
Gestión de Cartera	CA-MA-001	Manual de Operación Proceso Gestión de Cartera	9	03-05-19	Pública - P
Gestión de Cartera	CA-MA-002	Manual Inmovilización de Pagarés	1	03-03-21	Pública - P
Comunicación Corporativa	CCOM-DA-007	Manual de Imagen Corporativa	1	29-09-20	Clasificada - C
Gestión de Contabilidad	CO-DA-012	Manual Operativo Posición Cambiaria Global	3	31-08-20	Pública - P
Gestión de Contabilidad	CO-MA-009	Manual Operativo Contable	5	03-09-21	Pública - P
Gestión de Contabilidad	CO-MA-010	Manual Operativo Facturación Electrónica	1	02-09-20	Pública - P
Gestión de Contabilidad	CO-MA-011	Elaboración, Estimación del Impuesto a la Renta y Complementarios y Elaboración de Declaraciones	1	10-09-20	Pública - P

Proceso	Código	Titulo Documento	Versión	Aprobación	Seguridad
Gestión Contractual	CON-MA-001	Manual de Supervisión E Interventoría	2	25-09-20	Pública - P
Gestión Administrativa	GA-MA-002	Manual Operativo Caja Menor	6	14-08-20	Pública - P
Gestión Comercial	GC-DA-040	Manual de Políticas de Redescuento de la Vicepresidencia Comercial	6	26-04-21	Pública - P
Gestión Comercial	GC-MA-003	Manual Atención Consumidor Financiero	9	18-05-22	Pública - P
Gestión de la Innovación	GDI-MA-001	Manual del Sistema de Gestión de Innovación	3	04-10-21	Pública - P
Gestión del Talento Humano	GH-MA-002	Manual de Funciones Requisitos y Competencias Generales	51	10-05-22	Pública - P
Gestión del Talento Humano	GH-MA-007	Responsabilidades en Seguridad y Salud en el Trabajo	2	03-06-21	Clasificada - C
Gestión del Talento Humano	GH-MA-008	Manual de Roles y Responsabilidades	1	25-04-22	Clasificada - C
Gestión Jurídica	GJ-MA-002	Sistema de Administración de Bienes Recibidos en Dación en Findeter	2	10-01-20	Pública - P
Gestión de las Operaciones Activas	GOA-MA-001	Gestión Operativa Comité de Crédito Administrativo	2	15-12-20	Pública - P
Gestión de las Operaciones Pasivas	GOP-DA-007	Manual Operativo del Aplicativo de Captaciones	1	30-11-20	Clasificada - C
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-002	Sistema de Administración de Riesgo Operativo - Saro	13	29-06-21	Pública - P
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-003	Sistema de Administración de Riesgo Crediticio - SARC	26	29-04-22	Reservada - R
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-004	Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y/o Financiación del Terrorismo - SARLAFT	18	27-04-22	Clasificada - C
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-005	Sistema de Administración de Riesgos de Mercado - SARM- y Liquidez -SARL	15	26-10-21	Reservada - R
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-007	Manual Operativo Finac ALM	6	10-07-19	Pública - P
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-010	Manual Operativo para el Monitoreo de Riesgo de Liquidez	3	13-07-20	Pública - P
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-011	Manual de Políticas de Seguridad de la Información y Ciberseguridad	5	10-09-21	Clasificada - C
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-012	Comunicación en Crisis	3	25-11-20	Reservada - R
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-013	Manual del Plan de Recuperación de Desastres (DRP)	3	22-11-21	Pública - P
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-017	Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales - Saras	3	11-01-22	Clasificada - C
Gestión Integral de Riesgos	GR-MA-019	Lineamientos de Seguridad para Desarrollo Seguro	1	29-09-21	Clasificada - C
Gestión de Tecnología	GT-MA-005	Manual Administración Base de Datos	6	12-11-21	Clasificada de Acceso Restringido - CR
Gestión del Mejoramiento Continuo	MC-MA-002	Manual del SGI	23	22-11-21	Pública - P
Operaciones Financieras	OF-MA-010	Manual Operativo Sistema Transmisión de Tasas Diarias	5	30-11-20	Clasificada - C
Operaciones Financieras	OF-MA-012	Manual Operativo Sistema ALFYN	6	30-11-20	Clasificada - C
Operaciones Financieras	OF-MA-013	Manual Operativo Sistema Proformas	4	30-11-20	Clasificada - C
Operaciones Financieras	OF-MA-014	Manual Operativo Derivados	6	30-11-20	Clasificada - C
Planeación Estratégica	PES-DA-005	Manual Operativo SIGEP - Portal de Proyectos Findeter.	1	21-12-20	Pública - P

3.2. Manuales de procedimientos

El Sistema de Gestión Integrado - SGI de Findeter está conformado por 30 procesos distribuidos así: Seis (6) estratégicos, once (11) misionales, diez (10) de apoyo y tres (3) de control.

Mapa de Procesos Vigente en Findeter –SGI



Los documentos que conforman los procesos del SGI están agrupados en las siguientes categorías o tipos documentales:

a. **Caracterización:** en este documento se especifican las características particulares que definen a cada proceso, tales como: objetivo, líder, entradas y salidas, proveedores y clientes, recursos, indicadores, actividades generales dentro del ciclo PHVA y la interacción con otros procesos.

b. **Manual:** es un documento que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, lineamientos o directrices adoptadas por Findeter que permiten la toma de decisiones respecto a un tema en particular.

c. **Procedimiento:** en este documento se describen la operación o las actividades consistentes y coherentes para llevar a cabo un proceso.

d. **Instructivo:** en este documento se determinan las instrucciones detalladas que debe realizar una persona para ejecutar una operación o actividad establecida en un procedimiento que, dada su complejidad, requiere detallarse para facilitar su comprensión. También, puede constituirse en un documento de carácter técnico que busca brindar asistencia a los trabajadores que usan un sistema o una herramienta con el apoyo de gráficas e imágenes que permitan entender e identificar controles asociados a la herramienta o software que se describa.

e. **Formato:** documento que sirve para registrar datos que evidencian la ejecución de actividades establecidas en los procedimientos y/o instructivos que requieren de un registro, puede ser impreso o digital.

f. **Documentos asociados:** esta categoría corresponde a aquellos documentos de apoyo que se necesitan para el adecuado desarrollo de los procesos. En esta categoría se podrán incluir los siguientes documentos y se deberán nombrar según corresponda: matriz, metodología, plan o programa, reglamento, entre otros.

Con corte al 31 de mayo de 2022, tenemos 975 documentos organizados por proceso y de acuerdo con el tipo documental, tal como se muestra a continuación.

Estructura Documental del Sistema de Gestión Integrado de FINDETER

Tipo de Proceso	Proceso	Caracterización	Manual	Procedimiento	Instructivo	Documento Asociado	Formato	Total
Estratégico	Planeación Estratégica	1		4	4	10	1	20
	Planeación Financiera y Presupuestal	1		1	5	4	1	12
	Comunicación Corporativa	1		4		11	4	20
	Acción Responsable	1		2		13	1	17
	Gestión de la Innovación	1	1	1		3	4	10
	Gestión Integral de Riesgos	1	11	19	13	21	29	94
	Subtotal	**6**	**12**	**31**	**22**	**62**	**40**	**173**
Misional	Gestión Comercial	4	1	18	1	8	22	54
	Planificación Territorial	1		1		3		5
	Estructuración y Evaluación de Proyectos	1		2	1	3	3	10
	Gestión y Supervisión de Servicios para Terceros	1		5	3	6	108	123
	Crédito Directo	1		3	1	5	15	25
	Gestión de las Operaciones Activas	1	1	7	3	4	17	33
	Gestión de las Operaciones Pasivas	1		10	5	5	1	22
	Operaciones Financieras	1	4	9	6	4	18	42
	Subtotal	**11**	**6**	**55**	**20**	**38**	**184**	**314**
Apoyo	Gestión del Talento Humano	1	3	15	3	17	26	65
	Gestión de Tecnología	1	1	17	5	9	1	34
	Gestión de Contabilidad	1	3	5	4	6	19	38
	Gestión de Negocios Fiduciarios	1		3		3	1	8
	Gestión de Cartera	1	2	22	17	10	28	80
	Gestión Contractual	1	1	13	3	5	49	72
	Gobierno y Gestión de Datos	1		2	4	4		11
	Ejecución y Control Presupuestal	1			1	8		10
	Gestión Administrativa	1	1	10	7	13	24	56
	Gestión Jurídica	1	1	5	14	6	26	53
	Subtotal	**10**	**12**	**92**	**58**	**81**	**174**	**427**
Control	Control de Gestión Institucional	1		3		4	3	11
	Control Disciplinario	1		1		3	5	10
	Gestión del Mejoramiento Continuo	1	1	5	1	17	15	40
	SUBTOTAL	**3**	**1**	**9**	**1**	**24**	**23**	**61**
Total		**30**	**31**	**187**	**101**	**205**	**421**	**975**

En el archivo anexo en PDF Listado maestro de documentos, se relacionan los manuales, reglamentos y procedimientos del SGI.

La Entidad actualmente está certificada en las normas ISO9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad, ISO14001:2015 Sistema de Gestión Ambiental, ISO27001:2013 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, Modelo efr 1000-5 Empresa Familiarmente Responsable y Referente Cámara de Comercio de Bogotá e Icontec: sellos de buenas prácticas de innovación.

La documentación se encuentra organizada dentro de la herramienta Isolucion ubicada dentro de la Intranet de la Entidad para consulta interna en la siguiente dirección https://isolucion.FINDETER.gov.co/frmHome.aspx

4. INFORME DEL DESPACHO (Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter)

A continuación, se presentan los principales aspectos de la gestión realizada por Findeter entre el 7 de agosto de 2018 y el 31 de mayo de 2022, en línea con el periodo de gobierno del presidente Iván Duque, entre los cuales se destacan: la Gestión Misional; Estratégica, de Planeación, Innovación y Procesos; Financiera; Administrativa; de Operaciones, y de Riesgos y Control, así como los principales aspectos en materia de Gobierno Corporativo, en donde se destacan logros en cada uno de los aspectos mencionados.

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y DE PLANEACIÓN

Como parte del proceso de modernización y mejoramiento emprendido por la administración, se conformó un equipo de trabajo para dar respuesta y cumplimiento de forma eficiente y efectiva a las responsabilidades de la Gerencia de Planeación que, coordinadamente con roles y responsabilidades actualizadas, ejecutó planes de acción por vigencia, que brindaron la oportunidad de entregar resultados en torno a: a) Planeación estratégica, b) La planeación y gestión institucional, c) Innovación y d) Mejora continua.

a) Planeación Estratégica

Cierre Plan Estratégico 2015-2018

En 2018, la Entidad contaba con un plan estratégico denominado Megaruta Findeter. El modelo definido para la gestión de la estrategia estaba conformado por 6 perspectivas, 16 objetivos y 39 proyectos, que eran la base fundamental del planteamiento y seguimiento de la estrategia.[1]

Cada una de las iniciativas fueron trabajadas por equipos y desarrolladas a través de proyectos que las agrupan. Esta definición se realizó conjuntamente entre la Gerencia de Planeación, la Dirección de Proyectos (PMO) y el responsable de la iniciativa.

Para el control y seguimiento a la ejecución de los proyectos correspondientes a las iniciativas, se aplicaron las mejores prácticas de gerencia de proyectos del PMI (Project Management Institute), y se utilizó la herramienta SIGEP para una mejor gestión del cuadro control.

[1] Para profundizar en los resultados y proyectos que constituían el Plan 2015-2018, consultar en el sitio https://www.FINDETER.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica, a través del cual se puede acceder tanto al informe de empalme de la anterior administración como al Informe de Gestión Sostenibilidad 2018.

En 2019, con el fin de asegurar que la Gerencia de Planeación y Gestión se constituyera en un área efectiva y con una senda de mejora continua, se estructuró un equipo humano cualificado, con roles y responsabilidades específicos y asociados a los procesos internos e institucionales. De esta forma, a los equipos conformados se les designó la responsabilidad de atender, cada uno, aspectos relacionados con: la Planeación Estratégica, Gestión y Desempeño Institucional, Sistema Integrado de Gestión, Gestión del Conocimiento e Innovación.

Formulación Plan Estratégico 2019-2022

El 29 de abril de 2019, la Junta Directiva aprobó el Plan Estratégico para las vigencias 2019 a 2022 denominado “Plan de Vuelo”, orientado a trabajar de la mano con el Gobierno Nacional y eentidades territoriales para planificar, estructurar, financiar y ejecutar proyectos sostenibles que transformen territorios. Este plan, soportado en cinco lineamientos estratégicos, tiene como meta principal a 2022, hacer de Findeter la Banca de Desarrollo Territorial líder con servicios integrales, aumentando la cobertura a nivel nacional, soportada en una estructura eficiente y rentable que promueve el desarrollo sostenible del país.

El proceso de definición de la nueva estrategia corporativa inició en enero de 2019; contó con la participación de un grupo interdisciplinario de funcionarios de diferentes áreas y niveles de Findeter, conformado en su base por los miembros del Comité de Presidencia. Se realizó un diagnóstico estratégico que incluyó el análisis del macro entorno, micro entorno, y de las fortalezas y oportunidades de mejora de la organización, en el marco de los desafíos estratégicos identificados.

Adicionalmente y con el fin de enriquecer el proceso de planeación, se realizaron entrevistas individuales con la Presidenta de la Entidad, así como con algunos miembros de la Junta Directiva y grupos de interés a través de las cuales fue posible conocer sus opiniones, percepciones, sugerencias y expectativas con respecto a la situación de Findeter, el entendimiento del entorno y los principales retos para el futuro. Finalmente, se adelantó un proceso de *Benchmarking*, que incluyó el análisis de aspectos tales como, misión, visión, objetivos estratégicos, estructura organizacional, captación colocación, entre otros, que contribuyeron en el entendimiento del mercado nacional e internacional y, en consecuencia, a la revisión y actualización de la estrategia corporativa.

Este ejercicio culminó con la definición de los indicadores foco de la estrategia que son revisados mensualmente en las sesiones ordinarias de la Junta Directiva, espacio en el que se originan acciones para encausar las decisiones estratégicas que nos permiten lograr nuestros objetivos de futuro, en concordancia con los valores institucionales y las mejores prácticas de gobierno corporativo.

Nuestra **misión** refleja el compromiso con el país y las políticas públicas del gobierno nacional en la transformación de los territorios a través de nuestro portafolio de servicios. Se acentúa la calidad en nuestra planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles.

Al 2022, nuestra **visión** expresa el desafío de ser la banca líder con servicios integrales. Ratifica nuestro compromiso de lograr transformar territorios a través de la venta integral, ampliando nuestra cobertura y siendo eficientes y rentables.

El Plan de Vuelo tiene cinco **lineamientos** estratégicos, que definen el estado deseado para la Entidad a 2022; su redacción se realiza en tiempo presente para enfatizar en las características a desarrollar en la Financiera con la ejecución del plan estratégico.

Lineamientos estratégicos del Plan Estratégico Findeter 2019-2022

Revisión y ajuste al Plan de Vuelo

Durante el primer trimestre de 2020, se llevó a cabo la reunión de análisis estratégico, donde el equipo directivo realizó un balance general del primer año de ejecución del Plan de Vuelo; también se hizo una revisión al planteamiento inicial de los objetivos y metas relacionados con la planificación territorial, la gestión de los recursos financieros propios y de terceros, la estrategia de Acción Responsable, la gestión efectiva de nuestra comunicación interna y externa, la efectividad en la ejecución de los proyectos de asistencia técnica y la estructuración efectiva de proyectos. En atención al nuevo contexto nacional, producto de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19, entre abril y junio se desarrollaron una serie de ejercicios para replantear y proyectar las metas para el cierre de la vigencia 2020. Dichos ajustes fueron aprobados por la Junta Directiva en agosto de 2020 con la inclusión del nuevo objetivo relacionado con Talento Humano.

En el segundo semestre de 2021, se realizaron reuniones con la Alta Gerencia para conocer los resultados alcanzados en el Plan de Vuelo, las afectaciones generadas en el segundo año de pandemia y el horizonte de recuperación a través de la reactivación económica; como resultado, se definió planificar la estrategia 2022 con unas metas acordes con el contexto económico, social, político del país y que permitieran atender los diferentes desafíos organizacionales en temas de desarrollo, finanzas, presupuesto y plan de negocios. Es así, como el 20 de diciembre se sometió a aprobación de la Junta Directiva la actualización del Plan de Vuelo.

Findeter ha recorrido más de tres años con este Plan de Vuelo 2019-2022; durante este camino hacrecido, evolucionado, aprendido y logrado transformar la vida de muchas comunidades con productos y fortalecer la hoja de ruta trazada en la estrategia.

Mapa Estratégico Corporativo

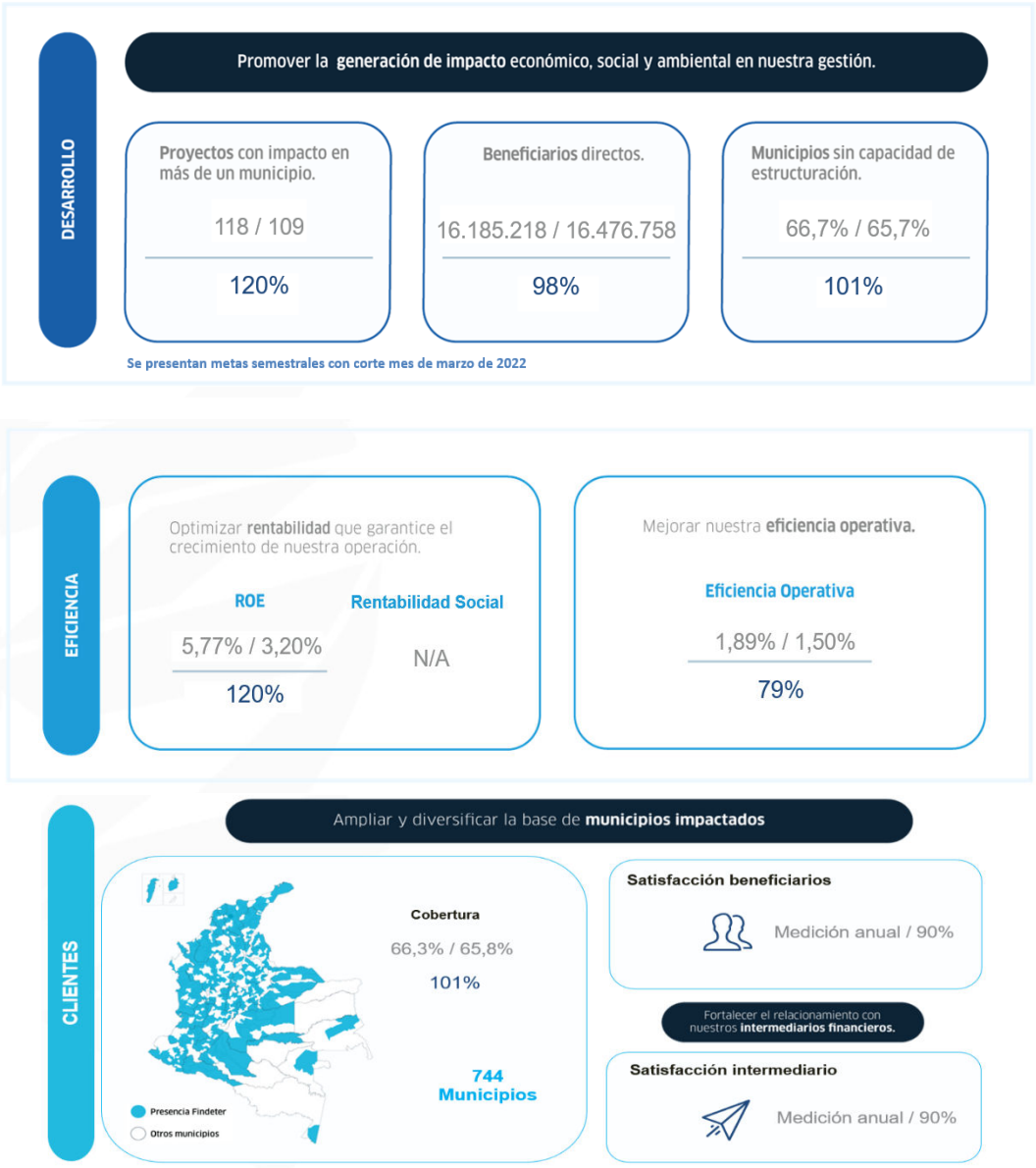
Para representar de manera gráfica la estrategia de Findeter, se definió un mapa con cinco perspectivas, que agrupan los 17 objetivos estratégicos así: Desarrollo, Eficiencia, Clientes, Gestión Integral y Capacidades. Cada uno de estos objetivos cuenta con una definición que facilita su entendimiento al interior de la organización, al igual que una batería de 35 indicadores que permiten monitorear su desempeño en el tiempo.

Los objetivos estratégicos se visualizan en la siguiente ilustración:

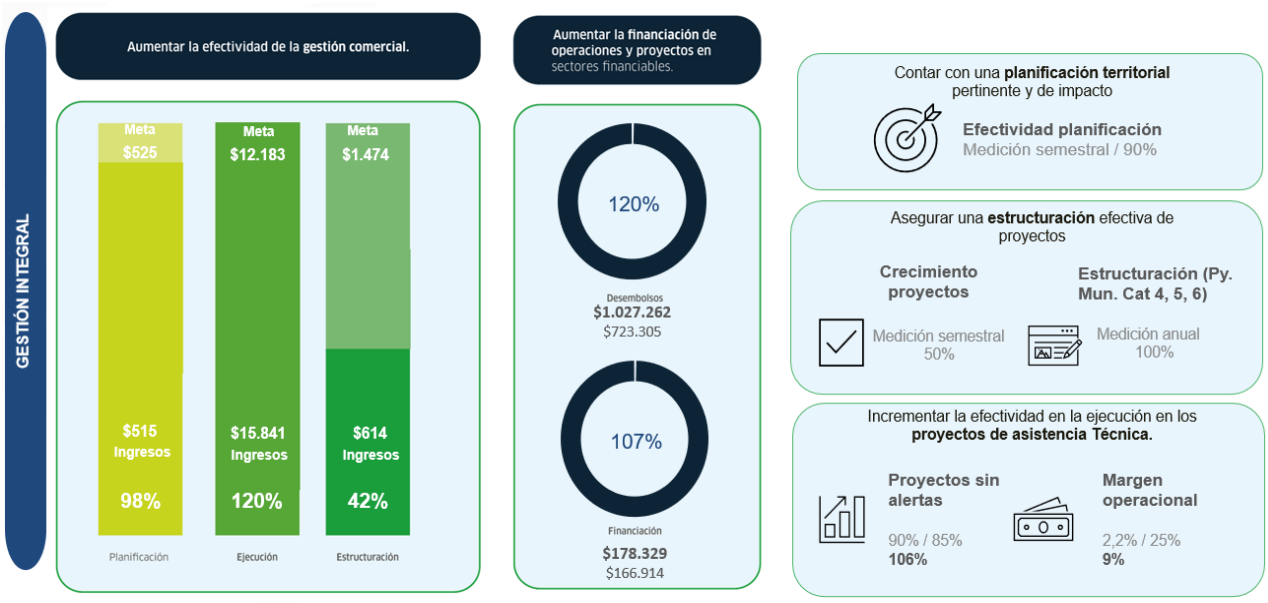
Mapa estratégico – Plan de Vuelo

A continuación, se presentan los resultados del Mapa Estratégico Corporativo con corte al mes de marzo de 2022, por perspectivas:

Resultados del Mapa Estratégico Corporativo (corte marzo/2022)



Resultados del Mapa Estratégico Corporativo (corte marzo/2022)



Proyectos estratégicos

Uno de los instrumentos para la ejecución del Plan Estratégico, lo constituyen las iniciativas o proyectos necesarios para alcanzar las metas trazadas y que son definidos con el fin de cerrar brechas existentes entre el estado actual y el deseado definido en el plan.

Durante la vigencia se han ejecutado 63 proyectos, de los cuales 44 ya finalizaron, 12 se encuentran en ejecución, y 7 inician según lo programado en el segundo semestre del 2022. En el anexo en PDF Tabla Proyectos Plan de Vuelo 2019-2022, se pueden observar lestas iniciativas, su alineación con las perspectivas y objetivos del Plan de Vuelo 2019 -2022 y el estado en que se encuentran.

Alineamiento de la estrategia corporativa en las vicepresidencias

Con el Plan Estratégico aprobado, se definió la alineación de la estrategia para establecer los aportes que cada vicepresidencia debía realizar al cumplimiento del Plan Corporativo.

Durante el segundo semestre de 2019, se hicieron talleres de alineación y se agruparon las áreas desde el punto de vista misional y de soporte, y se establecieron las siguientes premisas generales para la definición de estos mapas estratégicos: mantener la estructura gráfica del mapa corporativo y la distribución de las perspectivas establecidas; definir el impacto de cada área en el Plan Corporativo bajo el esquema de objetivos e indicadores heredados, ajustados y propios, y definir en cada mapa los objetivos e indicadores adicionales en concordancia con la función individual (propios). Estos mapas son revisados anualmente con el equipo de cada vicepresidencia.

Alineamiento de las operaciones

Como una mayor garantía de alineación del Plan, en respuesta a los nuevos desafíos estratégicos, como un instrumento para el fortalecimiento de las capacidades y para responder a los requerimientos de nuestros grupos de interés, Findeter formuló el objetivo denominado “Consolidar nuestros procesos de acuerdo con la Estrategia Corporativa”, que se viene desarrollando mediante la ejecución de un programa que cuenta con un cumplimiento del 100%. Durante la fase inicial, se rediseñó la cadena de valor a partir de la definición del modelo de gestión integral, y se realizó intervención de los procesos de Estructuración, Administración de recursos tercerizados y Planificación territorial, así como la validación del Proceso de gestión comercial con sus cuatro subprocesos.

Seguimiento

La Alta Dirección, comprometida con la proyección de la Entidad, generó constantemente espacios para evaluar los resultados y definir acciones que permitieron una adecuada gestión de la estrategia, acorde con la visión establecida. Para esto, en las diferentes sesiones de Junta Directiva, se presentó el tablero foco de la estrategia a través del cual se monitorean los principales indicadores del Mapa Estratégico Corporativo y se toman decisiones para mejorar los resultados. Así mismo, se implementaron las Reuniones de Análisis Estratégico – RAE, a nivel directivo y por dependencias, con el fin de hacer seguimiento a los resultados alcanzados y generar acciones para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Comunicación

Para Findeter ha sido importante divulgar los resultados alcanzados en el desarrollo de la estrategia; para tal fin existen varios canales de comunicación y participación, a través de los cuales es posible expresar las expectativas y resultados del plan.

A nivel externo, se han divulgado los resultados obtenidos durante las vigencias 2019 a 2022, mediante diferentes canales y medios de comunicación como redes sociales y página web, donde se resaltan campañas de alto impacto como #FindeterNoPara, #VamosporelOro y #DejandoHuella.

Internamente, la estrategia de comunicación ha contado tanto con canales tradicionales, como el correo electrónico, información presentada en las pantallas institucionales y carteleras, y otros distintivos como:

- “Café en línea” y “FindeterTV”, espacios virtuales sincrónicos aprovechados en la época de confinamiento y trabajo remoto para dar a conocer a todos los colaboradores el Plan Estratégico, los programas y proyectos, los desafíos y principales logros. Estos espacios permiten, además, conocer inquietudes, observaciones y sugerencias, para una mejor gestión.

- También se realiza “Ser Findeter”, evento de ocurrencia trimestral, en el que se convocan a todos los colaboradores, para rendir cuentas, socializar metas, logros y proyectos especiales, siempre buscando formas novedosas de trasmitir la información para generar compromiso, recordación, sentido de pertenencia y enfoque a resultados. Durante el cuatrienio se llevaron a cabo 3 eventos en 2019; 1, en 2020; 2, en 2021, y 2 en lo corrido de 2022.

b) La planeación y gestión institucional

Durante el cuatrienio 2018-2022, en materia de gestión y desempeño institucional, Findeter ha venido dando cumplimiento a la implementación del MIPG[2], desarrollando iniciativas en las dimensiones que conforman dicho modelo, relacionadas con el fortalecimiento de capacidades institucionales, la gestión para el resultado, el cumplimiento del objeto misional, así como de aquellas orientadas a la Transparencia, Lucha contra la corrupción y la Participación ciudadana.

En desarrollo de este modelo, progresivamente se han registrado mejoras en la calificación del FURAG[3], en este cuatrienio. La Entidad partió en 2018 de una calificación de 83,9 puntos, para 2019 subió a 93,9 puntos, en 2020 llegó a 98,4 puntos y para la vigencia 2021, medida en 2022, obtuvo una calificación de 99,3 puntos. Según la última medición realizada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, a través del FURAG, Findeter obtuvo un aumento de 15,4 puntos con respecto a los resultados de 2018, cumpliendo de esta forma con la meta del Gobierno Nacional de incrementar en 10 puntos esta calificación.

Lo anterior permite afirmar con satisfacción que Findeter se ubicó como la segunda entidad con más alto puntaje entre las 27 que hacen parte del Sector Hacienda y la sexta entre más de 5.000 entidades del orden nacional y territorial, así como la primera dentro de las bancas de desarrollo de Colombia.

Las políticas que obtuvieron las mayores calificaciones en la última medición fueron: Control interno 99,3; Gestión del conocimiento 99,3; Transparencia, acceso a la información y lucha contra la corrupción 99,1; Seguridad Digital 99,0; Integridad 98,1, y Servicio al ciudadano 97,5. Es importante mencionar que estas altas mediciones van de la mano con los lineamientos de la Alta Dirección en el sentido de realizar procesos de cara a los grupos de interés, de publicar nuestra información oportunamente y permitir el acceso ciudadano a través de la respuesta efectiva a sus inquietudes en el marco de cualquier proceso a cargo de Findeter.

Los planes institucionales de Findeter con corte al primer trimestre de 2022, tenían programado en promedio un avance del 21,9%, y su ejecución alcanzó el 22,11%, es decir que el porcentaje de cumplimiento llegó al 100,94 %

De manera particular, la ejecución de los planes institucionales se puede observar en el siguiente cuadro:

Ejecución planes institucionales primer trimestre 2022

No.	Plan	Programado	Ejecutado	Cumplimiento
1	Plan MIPG	23,43%	24,24%	103,47%
2	Pinar	25,00%	25,00%	100,00%
3	PETI	2,50%	2,50%	100,00%
4	Plan de Adquisiciones	25,00%	25,00%	100,00%
5	PSST	7,86%	7,86%	100,00%
6	PIC	4,81%	4,81%	100,00%
7	Plan de Acción Anual	52,31%	51,09%	97,68%

[2] Modelo Integrado de Planeación y Gestión
[3] Formulario Único de Registro de Avances a la Gestión

No.	Plan	Programado	Ejecutado	Cumplimiento
8	PSPI	26,92%	27,31%	101,43%
9	PTRSPI	33,33%	33,75%	101,25%
10	Plan de Transformación Digital	25,00%	25,00%	100,00%
11	Plan de Eficiencia Administrativa	36,36%	38,64%	106,25%
12	Plan de Gestión de Conflicto de Interés	12,22%	12,22%	100,00%
13	Plan de Gestión de la Información estadística	10,00%	10,00%	100,00%
Total		**21,90%**	**22,11%**	**100,94%**

c) La innovación

Sistema de Gestión de la Innovación - I+D+i

Findeter ha recorrido un importante camino en la implementación de nuestro Sistema de Gestión de la Innovación; desde la consolidación y fortalecimiento de un equipo dedicado a partir del 2019, hasta la transformación de nuestro Centro de Innovación y Conocimiento en una Unidad de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), que hoy en día reporta de manera directa a presidencia.

Por primera vez, en 2019, se presentó un proyecto a la convocatoria de Beneficios tributarios por inversión en innovación de Colciencias ahora Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, obteniendo una calificación viable. A la fecha, la Entidad ha obtenido la aprobación de cuatro proyectos, logrando una deducción tributaria de aproximadamente $2.481 millones y un descuento tributario por $620 millones.

Apostando por fortalecer la Política de gestión del conocimiento, la Unidad de I+D+i y la Gerencia de Comunicaciones, Mercadeo y RSE implementaron la Biblioteca Virtual con los activos de conocimiento producidos en la Entidad, que cuenta con un amplio repositorio de publicaciones, entre las que se encuentran investigaciones económicas, libros, planes de acción, revistas, imágenes y videos, material que da cuenta del gran trabajo que desde Findeter hemos venido adelantando por fortalecer y democratizar el uso del conocimiento por parte de nuestros grupos de interés.

Además, se instauró el programa “Mentores Findeter”, mediante el cual la Entidad continuó desarrollando la estrategia de transferencia del conocimiento; todo esto gracias a los colaboradores que decidieron aportar su experiencia y compartirla con nuevos talentos que ingresaron a la Entidad y que, además, fueron catalizadores de experiencias a través de mentorías específicas, en las que se logró la participación de aproximadamente 300 colaboradores en cada una de ellas.

Durante 2020, se formalizó y certificó el Sistema de Gestión de Innovación con el apoyo del programa de la Cámara de Comercio de Bogotá e Icontec. Como parte del programa, Findeter obtuvo el Sello de Buenas Prácticas de Innovación - BPI, con un puntaje de 95,5% con respecto al referente creado por ambas instituciones, basado en la Norma NTC 5801:2018 “Gestión de la investigación, desarrollo e innovación”. A finales de 2021, luego de una auditoria de seguimiento por parte de los entes certificadores, se mantuvo el Sello de Buenas Prácticas de Innovación, por el compromiso con el desarrollo de este proceso y los resultados obtenidos.

Entendiendo que el ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) del país es cada vez más fuerte y buscando fortalecer la relación tripartida entre universidad, empresa, estado; la Banca de Desarrollo Territorial desarrolló un programa de formación con la Universidad de Antioquia, para el perfilamiento de tres retos de innovación y participamos de un proceso de innovación abierta con el ecosistema de emprendedores del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, donde se buscaba encontrar ideas para solventar un reto interno del modelo de contratación.

Además, propiciando el crecimiento de alianzas y relaciones de valor, la Entidad participó y fue ganadora de la convocatoria Sistemas de Innovación Bogotá, liderada por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, en alianza con la Asociación Nacional de Industriales - ANDI, donde, a través de un programa

intensivo de 6 meses, se fortaleció el sistema de innovación, con el acompañamiento de un consultor experto y se formuló un proyecto de implementación que está siendo cofinanciado por este mismo programa.

Con el fin de fortalecer de manera permanente la cultura de innovación, se diseñaron e implementaron programas que habilitan la experimentación y nos permiten fortalecer las capacidades en metodologías y herramientas de transformación digital, no solo en los héroes de innovación (grupo de colaboradores que voluntariamente lideran la aplicación de las metodologías en innovación en cada área), sino a nivel general en todos aquellos colaboradores interesados en el proceso, a través de talleres guiados por consultores expertos en innovación, que buscan construir soluciones y dar respuesta a los diferentes retos identificados al interior de la Entidad.

Como resultado de este proceso, hoy se están implementando cinco proyectos de innovación, que responden a la necesidad estratégica de Findeter y se convierten en generadores de valor. A continuación, se relacionan estos proyectos:

- ✓ **Miniserie de contratación:** se busca promover espacios de autoaprendizaje, mediante la implementación de un contenido digital que les permita a todos los colaboradores de la Entidad apropiar de manera cercana el proceso de contratación interno, siendo además guiados por un *chatbot* que resuelve dudas claves de este mismo proceso.
- ✓ **Modernización de la estimación de endeudamiento:** la solución estaría dada a través de una aplicación interna donde se automatizarán los cálculos y cuyos resultados serán visualizados a través de una app en la cual se pueda consultar de manera masiva o individual la estimación de la capacidad de endeudamiento de las ntidades territoriales.
- ✓ **Estrategia para dinamizar la colocación de créditos de la banca internacional:** incluye la definición de *product owner*, una revisión de las métricas de los comerciales y el desarrollo de una *landing* con información de los productos de banca.
- ✓ **Findeter + ágil:** construcción de una metodología más ágil, basada en marcos de trabajo ágiles como Scrum, Lean y Devops para desarrollos tecnológicos que se ajusten a las necesidades y capacidades de Findeter.
- ✓ **CDT socios del Desarrollo:** nuevo mecanismo que permite captar los excesos de liquidez del sector real y convertir a más empresas del sector privado en socios estratégicos del desarrollo de Colombia.
- ✓ **Incrementar el margen y monto de desembolsos:** estrategia mediante la que se negocia la tasa dependiendo del monto del crédito; además se está estudiando la opción de inversiones forzosas a través de títulos de desarrollo territorial con el fin de aumentar la captación.

Finalmente, y como respuesta a este gran trabajo que la Entidad ha adelantado, a inicios de 2021 el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, otorgó a Findeter el reconocimiento como la primera Banca de Desarrollo del país en contar con una Unidad de I+D+i avalada por esta cartera, distinción que ubica a la Banca de Desarrollo como un actor clave de ecosistema de CTeI del país.

d) La mejora continua

Durante el periodo 2018-2022, el Sistema de Gestión Integrado, compuesto por los sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), de Gestión Ambiental (SGA), de Control Interno, de Administración de Riesgo Operativo (SARO), el modelo para la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral efr y el de Gestión de Seguridad de la información, entre otros, continuó siendo el insumo básico para el mantenimiento de la mejora continua en la gestión de la Entidad, el control interno y la atención de los riesgos institucionales.

Findeter recibió la conformidad con los Sistemas de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015. Así mismo, se logró por primera vez la certificación para el Sistema de Seguridad de la información con la norma ISO/IEC 27001:2013 y la renovación de la certificación para el modelo efr, producto de las auditorías realizadas durante el período, lo que ha permitido demostrar el cumplimiento de los requisitos de estas normas al ente certificador.

Los resultados en términos de eficacia, eficiencia y efectividad aseguraron el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión Integrado alineados con la estrategia, así como el seguimiento y control del desempeño de los procesos para su adecuada operación en el período 2018-2021.

Resultados del SGI de Findeter (Indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad)

Año	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
2018	98%	90%	94%
2019	125%	110%	104%
2020	106%	102%	97%
2021	120%	120%	100%

Fuente: Findeter

Así mismo, Findeter aseguró que los requisitos de los productos y servicios fueran identificados y controlados para prevenir su uso o entrega no intencionada. Y se tomaron las acciones adecuadas para las Salidas No Conformes que se presentaron con el fin de lograr la conformidad de los productos y servicios.

A continuación, se presentan los resultados del cumplimiento de la meta de los indicadores de las salidas no conformes durante los años 2018 a 2021:

Cumplimiento meta de indicadores salidas no conformes del SGI (2018 – 2021)

Año	Procesos	Cumplimiento Salidas No Conformes	Meta
2018	Asesoría al Desarrollo Territorial	100%	<30%
	Gestión de las Operaciones Activas	100%	<20%
	Gestión de las Operaciones Pasivas	100%	<20%
2019	Asesoría al Desarrollo Territorial	80%	<30%
	Gestión de las Operaciones Activas	100%	<20%
	Gestión de las Operaciones Pasivas	100%	<20%
2020	Gestión y Supervisión de Servicios para Terceros	80%	<30%
	Gestión de las Operaciones Activas	80%	<20%
	Gestión de las Operaciones Pasivas	100%	<20%
	Estructuración y Evaluación de Proyectos	100%	<20%
2021	Gestión y Supervisión de Servicios para Terceros	83%	<30%
	Gestión de las Operaciones Activas	100%	<20%
	Gestión de las Operaciones Pasivas	100%	<20%
	Estructuración y Evaluación de Proyectos	100%	<20%
	Planificación Territorial	100%	<20%
	Crédito Directo	100%	<20%

Fuente: Findeter

Con respecto a las acciones correctivas y de mejora, entre 2018 y 2022, se formularon 811 acciones distribuidas así: 288 correctivas (36%) y 523 de mejora (64%), mostrando una tendencia positiva para el sistema, por cuanto los procesos generaron acciones de mejora de manera constante y en mayor número que las correctivas. Los procesos en su gestión del mismo período lograron el cierre de 804 acciones, correspondientes a 271 correctivas (34%) y 533 de mejora (66%).

Acciones correctivas y de mejora del SGI de Findeter (2018-2021)

Año	Formuladas	Mejora	Correctivas
2018	151	100	51
2019	191	113	78
2020	215	162	53
2021	254	148	106

Año	Cerradas	Mejora	Correctivas
2018	181	118	63
2019	162	117	45
2020	255	167	88
2021	206	131	75

Fuente: Findeter

Las acciones derivadas tanto de auditoría interna del SGI como de gestión fueron las fuentes que mayor participación, seguida de los hallazgos de entes de control, indicadores de gestión, revisión por la dirección y encuesta de cliente interno, entre otros.

Durante 2018, se logró la migración de la versión 4.8. de Isolucion para la administración del Sistema de Gestión Integrado, logrando mejoras y cambios en la herramienta que fueron necesarias para su gestión y administración.

Dentro del plan estratégico de 2019-2020, se planteó la necesidad de formular el Programa de diseño, mejora y actualización de la cadena de valor, para asegurar que todos los procesos estuvieran alineados con la dinámica de la empresa, operando de una manera coordinada y dirigida en términos de eficacia y eficiencia para una adecuada comprensión del modelo de operación y administración del Sistema de Gestión Integrado, respondiendo a su vez a los lineamientos de la estrategia corporativa y los nuevos desafíos del mercado. Es así como el Mapa de procesos pasó de 17 a 30 procesos, distribuidos así: Seis (6) estratégicos, once (11) misionales, diez (10) de apoyo y tres (3) de control.

Durante 2021, se realizó la intervención de seis procesos aplicando la metodología de valor agregado para optimizar su documentación, de tal forma que se cuente con la información suficiente y adecuada para su aplicación. Así mismo, durante el segundo semestre, se revisaron los indicadores de los procesos para asegurar el logro de la eficiencia y eficacia a través de la definición de metas adecuadas. También se formuló una guía para el diseño de procesos con metodología BPM, cuya aplicación se espera que inicie en 2022.

Gestión ambiental

Findeter cuenta con un Sistema de Gestión Ambiental - SGA, enmarcado dentro del Sistema de Gestión Integral, certificado mediante la ISO 14001:2015.

Desde 2018, el funcionamiento del SGA se basa en la política ambiental, análisis de requisitos legales, análisis de riesgos y de los aspectos e impactos ambientales generados en el desarrollo de las actividades de la Entidad, desde una perspectiva del ciclo de vida y que son gestionadas a través de iniciativas, programas y actividades, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales, preservación del ambiente y desarrollo sostenible.

Para el cumplimiento de la política del SGA, que busca promover la generación de impacto económico, social y ambiental de la gestión de la Entidad e incorporar y fortalecer mejores prácticas para la sostenibilidad corporativa con los grupos de interés, se gestionan los programas ambientales: Prácticas sostenibles; Uso eficiente de la energía; Uso eficiente del agua; Uso eficiente de papel y Gestión integral de residuos.

Programas Ambientales en Findeter

La ejecución de los 5 programas ha sido del 100% desde 2018. A través del SGA se ha venido trabajando la campaña ambiental “Ser Consciente”, con el lema “Con los pies en la tierra”, orientada a divulgar y fomentar la cultura ambiental de la Entidad a través de diferentes actividades y canales de comunicación internos.

En 2019, se logró compensar las emisiones de gases efecto invernadero resultado de la medición de huella de carbono de los años 2018 y 2017 con la siembra de 1.165 y 1.434 árboles, respectivamente, en el departamento del Vaupés, uno de los territorios más afectados por la deforestación. Este proyecto de siembra de árboles en el territorio impacta positivamente el desarrollo social de comunidades como el Gran Resguardo Indígena del Vaupés, protectores de los bosques ancestrales.

En 2020, se establecieron iniciativas para promover el ahorro de recursos naturales y conciencia ambiental desde casa, lo que permitió ejecutar actividades virtuales como videos, ideas para realizar reciclaje y separación adecuada de residuos que se incrementaron en cierta media por los protocolos de bioseguridad. Un punto importante en este periodo fue el reto que se realizó destacando el mejoramiento de la calidad del aire en todas las ciudades del país por la pandemia: se hizo un concurso de fotografía en el que todos los colaboradores participaron, incluyendo las regionales y en el que se buscaba la fotografía que plasmara el mejor atardecer o amanecer gracias a la baja contaminación; este reto trajo notables reflexiones sobre el cuidado del medio ambiente en la empresa. Se resalta también la reducción de las cifras de los resultados de todos los indicadores ambientales sobre todo en lo referente a papel, agua y energía, lo que permitió el ahorro de recursos y la adopción de nuevas prácticas que evitan la impresión de documentos gracias al trabajo virtual.

Durante 2021, se consolidó el ahorro sobre todo de papel. Si bien la pandemia incidió en el bajo consumo, debido a la virtualidad que caracterizó el desarrollo del trabajo, también se implementaron estrategias para que algunos documentos se siguieran trabajando de forma electrónica, entre los que se puede mencionar los pagos electrónicos, los estudios de necesidad, aceptación de ofertas comerciales y contratos, entre otros.

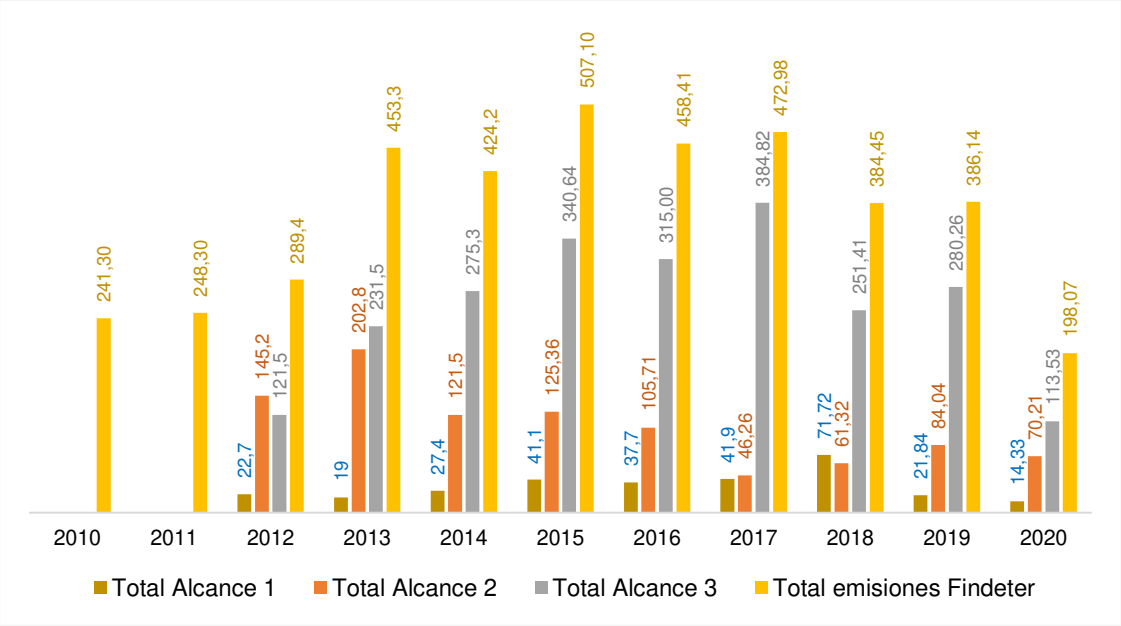
Para Findeter ha sido importante relacionar dentro de programas ambientales todas aquellas acciones y estrategias que contribuyen a la mitigación de los daños frente al cambio climático.

La Financiera cuenta con una matriz de aspectos e impactos ambientales como producto del procedimiento de identificación, evaluación, medición y seguimiento de estos, donde se busca relacionar las actividades, productos y servicios de la Entidad teniendo en cuenta la perspectiva de ciclo de vida.

Gracias al interés por mantener la gestión ambiental, generar estrategias y desarrollar acciones frente al cambio climático, se obtuvo la recertificación en la norma ISO14001:2015, que proporciona el marco de referencia para proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, en equilibrio con las necesidades socioeconómicos. Así mismo, esta norma específica los requisitos que permiten que una organización logre los resultados previstos que ha establecido para su Sistema de Gestión Ambiental.

Como punto importante dentro del programa de prácticas sostenibles, Findeter mide su huella de carbono para posteriormente compensar mediante siembra de árboles que capturen la mayor cantidad de gases efecto invernadero:

Histórico medición huella de carbono Findeter



Fuente: Gerencia de Planeación y Gestión.

Significado de los resultados de medición de huella de carbono:

- **Alcance 1:** corresponde a las emisiones directas de GEI, como emisiones por combustibles fósiles y emisiones fugitivas de gases refrigerantes (extintores, aires acondicionados, etc.)
- Alcance 2: está relacionado con las emisiones indirectas derivadas del consumo de energía.
- **Alcance 3:** corresponde a las emisiones indirectas, como emisiones por vuelos corporativos, transporte tercerizado terrestre, insumos de impresión (consumo de papel y generación de tóner), y aprovechamiento y disposición de residuos.
- **Alcance 4:** es el total de huella de carbono.

La Entidad se destaca por ser una organización con una estrategia de sostenibilidad corporativa activa; con amplia experiencia en la planeación y ejecución de políticas y programas ambientales que promueven el uso eficiente de los recursos, es por ello, que se ve reflejado en el histórico de mediciones las diminuciones progresivas en los resultados de huella de carbono corporativa, esto influenciado por la activación de programas ambientales, campañas de ahorro de energía, cambios en extintores y equipos de refrigeración,

transformación digital (menos consumo de insumos de impresión), aprovechamiento de residuos y siembra de árboles.

GESTIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO

En Findeter estamos permanentemente comprometidos con el Gobierno Corporativo y por lo tanto, practicamos la integridad, el trato equitativo, el respeto de los derechos y la regulación de las relaciones con los accionistas, el mercado, las diferentes partes interesadas, grupos de interés y la sociedad en general. En la Financiera tenemos un Código de Buen Gobierno y un Código de Ética e Integridad, que nos permiten contar con información fluida y el conocimiento al público sobre nuestra gestión, en este último se plasman los principios y valores éticos que rigen las actuaciones de la Junta Directiva, directivos y trabajadores , generando confianza, credibilidad para cuando se pretenda interactuar con la Entidad.

Por medio de nuestras prácticas de transparencia y buen gobierno buscamos fortalecer la confianza de nuestros grupos de interés, asegurar el balance y correcto funcionamiento de nuestros órganos de administración, dirección y control, y velar por la ética e integridad en nuestra actividad.

La Asamblea General de Accionistas tiene una composición accionaria al 31 de diciembre de 2021 de la siguiente manera: Grupo Bicentenario con un 92,5477%, Departamentos 7,2036% e Ifinorte 0,2487% (Norte de Santander cedió sus acciones a Ifinorte el 2 de noviembre de 1994). Las reuniones de este órgano colegiado son anuales y extraordinariamente cuando se requieran; se cuenta con un Reglamento de Asamblea incorporado al Código de Buen Gobierno, que recoge las buenas prácticas sobre su funcionamiento.

Por otro lado, y de conformidad con el Decreto 4167 de 2011, la Junta Directiva de Findeter es elegida por la Asamblea General de Accionistas por un periodo de 2 años y está compuesta por 5 principales y 5 suplentes, 3 de ellos deben ser independientes. Las reuniones son mensuales y extraordinarias cuando se requieran. Quien es elegido miembro de Junta debe previamente surtir el trámite de posesión ante la Superintendencia Financiera de Colombia. Para el cumplimiento de las funciones de este órgano colegiado, se cuenta con un Reglamento de Junta Directiva, y con la asesoría y apoyo de los siguientes comités: Auditoría, Gobierno Corporativo, Gestión GAP de Activos y Pasivos, y Comité de Crédito de apoyo de Junta Directiva.

- El **Comité de Auditoría** tiene como objeto servir de apoyo a la Junta Directiva en la toma de decisiones concernientes al control y mejoramiento del Sistema de Control Interno; también le compete definir la estructura y supervisión de la operación de los Sistemas de Control Interno. Actúa de conformidad con lo estipulado en la Circular Externa 029 de 2014, emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- El **Comité de Gobierno Corporativo** sirve de órgano de apoyo a la gestión respecto del buen gobierno de Findeter. Tiene como finalidad recomendar a la Junta Directiva sistemas para la adopción, seguimiento y fortalecimiento de las mejores prácticas en la organización.
- El **Comité GAP Gestión de Activos y Pasivos**, se encarga de aprobar y monitorear la estrategia de inversión del portafolio propio de inversiones, así como de revisar la estructura de activos y pasivos, con base en las políticas establecidas por la Junta Directiva.
- El **Comité de Crédito de apoyo para Junta Directiva** tiene como objetivo monitorear y recomendar a la Junta Directiva los lineamientos y condiciones generales de las líneas de crédito.

Como parte de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo y una vez autorizadas las posesiones como miembro de Junta Directiva, los miembros en sesiones individuales o grupales reciben capacitaciones por parte de los directivos y se brindan capacitaciones por parte del Instituto de Gobierno Corporativo, asociación que promueve de manera plural, independiente y objetiva el desarrollo y la adopción de mejores prácticas de gobierno corporativo en el país y de la cual hace parte Findeter desde 2018.

La remuneración de los miembros de Junta Directiva y comités de apoyo es fijada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público a través de acto administrativo, el último de ellos consignado en la Resolución No. 0443 del 17 de febrero de 2022. En Findeter y por decisión de la Asamblea General participan y reciben honorarios por asistencia a sesiones de Junta, los principales y los suplentes.

También, como buena práctica de Gobierno Corporativo, anualmente se realiza la autoevaluación de la Gestión de la Junta Directiva y de presidente de la Entidad, resultados que son presentados en el Comité de Gobierno Corporativo y posteriormente ante la Junta Directiva, dichas evaluaciones también hacen parte del Informe de Gestión y Sostenibilidad anual aprobado por la Asamblea General de Accionistas. Estas valoraciones anuales se vienen adelantando desde las vigencias 2018, 2019, 2020 y 2021.

Las principales actualizaciones en temas de Gobierno Corporativo, durante el periodo comprendido entre agosto de 2018 y el 31 de mayo de 2022 autorizadas por la Junta Directiva, son las siguientes:

Actualizaciones en temas de Gobierno Corporativo aprobadas por Junta Directiva 2019

Acta	Fecha	Tema
346	29 de enero	Reorganización de Findeter; se actualiza el organigrama de la Entidad de acuerdo con la estructura aprobada por la Junta Directiva, se crea la Vicepresidencia de Desarrollo Territorial.
350	29 de abril	Actualización Código de Ética, alineándolo al documento valores del Servicio público - Código de Integridad del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, así como las buenas prácticas del sector.
359	12 de diciembre	Actualización Código de Ética e Integridad en temas relacionados con conflicto de interés, clasificación de los conflictos de interés, así como las instancias para la resolución del conflicto y el deber de abstención general de incurrir en conflicto de interés y en el Código de Buen Gobierno las funciones de los Comités de apoyo, transacción con partes relacionadas y la inclusión en el Reglamento de Junta Directiva del régimen de inhabilidades e incompatibilidades.

Actualizaciones en temas de Gobierno Corporativo aprobadas por Junta Directiva 2020

Acta	Fecha	tema
360	28 de enero	Modificación a la estructura de FINDETER, dentro de los principales cambios, se elimina el cargo de Vicepresidente de Desarrollo Territorial, de igual manera se modifica la denominación de la Gerencia de Sostenibilidad y Nuevos Negocios a Gerencia de Desarrollo de Productos; de esta área depende la Dirección de Ciudades y Competitividad junto con la Jefatura de Inteligencia del Negocio todas a cargo de la Vicepresidencia Comercial. El cambio de la denominación de las Gerencias pública y privada en Nacional Comercial Zona 1 y 2, continuando su dependencia de la Vicepresidencia Comercial. La Dirección de Gestión Urbana Integral pasó a ser Jefatura y la Jefatura de Banca Internacional pasó a ser Dirección dependiendo esta Jefatura de la Dirección de Banca Internacional que hace parte de la Vicepresidencia Financiera. El cambio de la denominación de la Dirección de PMO a Dirección de Estudios Económicos dependiendo de la Vicepresidencia de Planeación y la Gerencia de Planeación y Gestión asumió las actividades de la Dirección de la PMO a través de una coordinación.

Acta	Fecha	tema
361	24 de febrero	Se realizaron los ajustes de acuerdo con lo autorizado por la Junta Directiva respectivamente, así: Numeral 2.3. Comités que apoyan la gestión de la Junta Directiva, numeral 2.3.1.1. Conformación del Comité de Auditoría, 2.3.2.1 conformación Comité de Gobierno Corporativo, numeral 2.3.3. Se cambió el nombre del comité a Comité de Activos y Pasivos y se ajusta el objetivo la conformación las funciones. Se agrega el numeral 2.3.4. Comité de Crédito de apoyo a la Junta Directiva. Se ajustan los numerales 4.5.2. Vicepresidente Financiero y 4.5.3. Vicepresidente Comercial con respecto a las responsabilidades. Se ajusta el literal de JD del numeral 5.2. Identificación de partes interesadas. Se ajusta el literal D. Aprobación y el literal L. Junta Directiva en lo referente al Sistema de Administración del Riesgo de Crédito. Se modificó el Anexo 2. Literal C. Presidencia Junta Directiva y el numeral 2.2. Remuneración, Título III Políticas de Buen Gobierno.
363	17 de abril de 2020	Se ajusta el organigrama de acuerdo con lo aprobado por la Junta Directiva en donde se crea la coordinación de crédito dependiendo de la Vicepresidencia de Operaciones y se cambió el nombre de la Dirección de Crédito y Cartera a Dirección de Cartera.
366	18 de mayo	Se incorporan nuevas funciones, obligaciones y remuneración al Presidente de la Junta Directiva, lo anterior, de conformidad con lo ordenado en la Asamblea General de Accionistas del 26 de marzo de 2020, acta 059, en la cual se instruyó a la administración de Findeter, como buena práctica de Gobierno corporativo (Encuesta Código País Numerales 18.1 y 18.2), darle un tratamiento diferencial al Presidente de la Junta Directiva, tanto en sus obligaciones, como en su remuneración.
368	30 de junio	Se actualiza la política de evaluación de los miembros de Junta Directiva, la inclusión en el Reglamento de Asamblea de Accionistas la constitución de la comisión de estudio y escrutinio, se incluye la función en el reglamento de Junta Directiva la definición de política de transacción con partes relacionadas y de revelación de información, adicionalmente de incorpora en el Reglamento de Junta Directiva la definición del orden del día el cual estará a cargo del presidente de la Junta Directiva y Secretario y la inclusión de la figura del defensor del Consumidor Financiero.
373	29 de septiembre	Se organizan, actualizan y se agregan funciones de los Comités de apoyo de la Junta Directiva: Gap, Gobierno Corporativo, Auditoría y Comité de Crédito de apoyo para la Junta Directiva. Se incluyen las Secretarias Técnicas de cada Comité y se especifica el quórum para los Comités de Auditoría y Gobierno Corporativo. En el Comité de Coordinación de Control Interno se modifica la periodicidad del Comité de Coordinación de Control Interno a semestral conforme lo indica el Decreto 648 de 2017 y se elimina una función duplicada en el literal a). En cuanto temas de Acción Responsable se modifica los destinatarios, los Grupos de Interés, se actualiza la política de Grupos de Interés y la política de Acción Responsable/ Sostenibilidad de la Entidad con sus 6 capítulos. Se actualiza el anexo 3 glosario.
377	11 de diciembre	Se modifica el literal B Mecanismo de Control Interno, Capítulo III Políticas de Buen Gobierno con el fin de incluir las tres líneas de conformidad con el (Art.41, Literal y) – Estatutos

Actualizaciones en temas de Gobierno Corporativo aprobadas por Junta Directiva 2021

Acta	Fecha	Tema
379	26 de enero	Se modifica la integración de los miembros de los Comités de apoyo de Junta Directiva.
385	29 de junio	Se actualizan los temas relacionados con identificación de partes relacionadas, directivos, Política de acción responsable/sostenibilidad y Política de derechos humanos.

Para el 2022 dentro del Plan de Trabajo del Comité de Gobierno Corporativo se tiene prevista una actualización del Código de Buen Gobierno para junio del presente año.

GESTIÓN DE COMUNICACIONES, MERCADEO Y ACCIÓN RESPONSABLE

Comunicaciones, mercadeo y acción responsable

En los últimos 4 años, Findeter ha tenido importantes cambios en su estrategia de comunicación corporativa, mercadeo y acción responsable, que le ha permitido reconocimiento a nivel nacional no solo como un banco de segundo piso que financia proyectos de infraestructura sostenible, sino como una banca de desarrollo al servicio de las entidades territoriales y el sector privado, que los apoya en el desarrollo de sus proyectos de manera integral, desde la planificación hasta la ejecución de sus iniciativas.

En agosto de 2018, el panorama del área que integran hoy la gerencia era el siguiente:

- Tres áreas independientes: Dirección de Comunicaciones, Jefatura de Mercadeo y área de Gestión social.
- Comunicación como parte del proceso de direccionamiento y planeación.
- Comunicación interna como herramienta de divulgación de información.
- Comunicación digital con falencias (sitio web y redes).
- Gestión de promoción y mercadeo enfocado principalmente en productos financieros.
- Apoyo en el diseño e impresión de publicaciones elaboradas por otras áreas.
- Gestión social en las líneas de negocio de planificación, estructuración y ejecución.
- Posicionamiento como Financiera de Desarrollo.

Cuatro años después, gracias al nuevo modelo de gestión integral y a la revisión de la estrategia corporativa, las acciones relacionadas con estas tres áreas han evolucionado con la creación de una Gerencia de Comunicaciones, Mercadeo y Acción Responsable encargada de responder a los requerimientos comunicacionales, el mercado, los clientes y potencializar la marca como un activo estratégico.

En este cuatrienio se ha logrado:

- Crear la Gerencia de Comunicaciones, Mercadeo y Acción Responsable que depende de la Vicepresidencia Comercial.
- Posicionar a la Entidad como Banca de Desarrollo de los Territorios, aliada del Gobierno Nacional, entidades territoriales y sector privado.
- Establecer la comunicación como proceso estratégico al servicio de la estrategia corporativa y de los demás procesos de la organización.
- Comunicación interna como estrategia para fortalecer la cultura organizacional y la apropiación de los valores de la Entidad.

- Creación de un ecosistema digital: nueva web, estrategia digital y apoyo a la labor comercial.
- Participación de la gerencia en el proceso editorial de las publicaciones desde su concepción hasta su distribución.
- Desarrollo de nuevas publicaciones (revista Territorios y boletín Contexto Económico) para el posicionamiento de la Entidad como una banca de desarrollo que produce conocimiento y creación de nuevos canales para la difusión de ese conocimiento (blog y biblioteca digital).
- Gestión de promoción y mercadeo como estrategia para la promoción de productos financieros y no financieros.
- Gestión de mercadeo que integra tanto acciones corporativas, como acciones específicas para productos financieros y no financieros
- Ampliación de alternativas de investigación dirigida a clientes, implementación de proyectos especiales e incursión en marketing digital
- Creación e implementación de una herramienta transaccional para el producto de crédito directo.

Para Findeter es vital mantener altos niveles de satisfacción de los clientes y, para ello, hace una medición anual sobre el tema, en el que se mantiene en un nivel por encima del 95%. En la medición de 2021, el 97% de clientes manifestó sentirse satisfecho con el servicio ofrecido por la Entidad, porcentaje que se mantiene con respecto al año anterior. Una mirada más amplia del resultado permite observar no solo el nivel de satisfacción general, como la percepción de calidad y aceptación del servicio ofrecido durante el año, sino también la lealtad de los clientes por la percepción positiva que ellos tienen de la marca y su intención de mantener relaciones de largo plazo con Findeter.

El trabajo se encaminó hacia la obtención de relaciones más estrechas, a evolucionar como Entidad y hacia la gestación de nuevos productos y servicios. Con este propósito, además del estudio de satisfacción del cliente, cuya finalidad fue conocer, con profundidad, sus necesidades en las diferentes interacciones que tiene con la Entidad, de manera simultánea se desarrollaron diferentes acciones en pro de fortalecer la relación con el cliente, tales como mejora en los servicios y actividades como eventos, reuniones y lanzamiento de nuevos productos, entre otros. También, al interior de la Entidad, se ha trabajado en los canales de atención al cliente, se hicieron ajustes en la página web, se procuró la mejora para que los tiempos fueran menores a los establecidos por la ley y se ha promovido una cultura incluyente.

Gestión social

Corresponde a las actividades relacionadas con el apoyo en materia social a los proyectos que se ejecutan en las líneas de negocio de planificación, estructuración y ejecución, dentro de las cuales se implementa y se exige el cumplimiento de actividades sociales, de acuerdo con los lineamientos de gestión social construidos de manera particular e individualizada para cada proyecto, a nivel nacional, así:

Para 2019 se brindó apoyo a 236 proyectos; para 2020 a 247; para 2021, a373 y actualmente, el componente social viene brindando su apoyo a 396 iniciativas.

Células de trabajo

Se trata de equipos interdisciplinarios integrados por diferentes representantes de las áreas de la Entidad, sobre los cuales se identifican y/o promueven buenas prácticas en materia de sostenibilidad. En el desarrollo de esta estrategia, se conformaron cuatro grupos de trabajo de la siguiente manera:

- **Cultura de integridad:** encargado de fomentar una cultura basada en la lealtad, honestidad y la transparencia.
- **Finanzas Responsables:** responsable de integrar criterios ambientales, sociales y económicos.
- **Impacto:** encargado de entender los riesgos, necesidades y oportunidades del territorio para maximizar los impactos positivos.
- **Relaciones de confianza:** responsable de construir un entorno de confianza y cercanía en el relacionamiento.

Programa insignia

Dicho programa corresponde a la ejecución de dos grandes actividades bajo el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, dentro de las cuales se tiene:

Obras para un gran país: consistente en la ejecución de obras complementarias en territorios donde se hayan desarrollado proyectos y se identifique la necesidad, dadas las particularidades de los territorios intervenidos, así como el impacto o beneficio para la comunidad.

Una vez implementada la estrategia y entrada en operación el citado programa, en 2021 se hizo la entrega de cuatro parques infantiles en diferentes territorios a nivel nacional, en donde beneficiamos aproximadamente a 600 niños. Adicionalmente, entregamos seis trampolines a diferentes instituciones educativas en el municipio de Jamundí (Valle del Cauca), con los cuales beneficiamos 3.666 niños menores de 12 años.

Para 2022 estamos adelantando el suministro e instalación de un parque infantil en Jamundí (Valle del Cauca), con el que esperamos impactar aproximadamente 800 niños menores de 12 años.

Proyectos que transforman: consiste en la estructuración gratuita por parte de Findeter de proyectos que se desarrollarán en municipios categorizados como 4, 5 y 6; trabajo que se realiza de manera conjunta entre los equipos de Acción Responsable y Gestión Social como titular de la subcuenta de responsabilidad social (fuente de financiación), el grupo de Venta Integral, que efectúa la estructuración de la oferta, y el grupo de Banca de Inversión encargados de analizar y presentar el proyecto para aprobación de la alta dirección.

A la fecha, se han desarrollado tres proyectos bajo esta modalidad, con los municipios de Turbo (Antioquia), Rioblanco y Planadas (Tolima).

En2022 se está concretando la oferta gratuita con el municipio de San Pedro (Valle del Cauca), cuyos últimos detalles se están definiendo, para ser presentada a la Alta Dirección, con el fin de obtener su aprobación.

GESTIÓN INTEGRAL

Modelo de Gestión Integral

Desde la misionalidad como socio estratégico del Gobierno Nacional y entidades territoriales para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman territorios, y entendiendo que la experiencia que poseemos puede ayudar a fortalecer los proyectos en las regiones donde existen brechas en torno a la identificación, estructuración y ejecución de proyectos, Findeter decidió crear un modelo de venta integral que le permitiera trabajar a través de alianzas con los territorios, identificando las principales fortalezas y oportunidades de la región de modo que, de manera conjunta, se pueda construir una hoja de ruta de proyectos estratégicos a corto, mediano y largo plazo.

La Entidad ha identificado que existen grandes brechas en los territorios en la determinación y estructuración de proyectos, en algunos casos no cuentan con el conocimiento o el personal suficiente, lo que hace difícil que consigan financiación y que puedan cumplir con sus planes de desarrollo. Adicionalmente, Findeter, como banca de desarrollo, contaba con poca presencia en los municipios de categoría 4,5,6, los que por sus condiciones no podían acceder a créditos o porque el beneficio de la tasa compensada no les estaba siendo trasladado.

La estrategia de venta integral fue introducida como nuevo concepto desde 2019 y se sigue implementando gracias al éxito que ha tenido. Durante los tres primeros meses de ese año, se diseñó y aprobó la misma y fue ratificada al incluirla en el Plan Estratégico 2019-2022. A partir de marzo de 2019 comenzó su implementación y despliegue, arrojando resultados en diciembre del mismo año. En 2020, la habilitación

otorgada por el Gobierno Nacional para entregar créditos directos en algunos sectores específicos permitió complementar y fortalecer esta estrategia.

El principal objetivo de esta experiencia es lograr una asignación eficiente y pertinente de recursos económicos y técnicos a las entidades territoriales, a través de la venta integral ofreciendo una solución ajustada a las necesidades en: planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles, alcanzando metas en:

1. Contar con una planificación pertinente y de impacto.
2. Asegurar una estructuración efectiva.
3. Lograr una financiación competitiva (períodos de gracia, largo plazo, y tasas competitivas).
4. Aumentar la financiación de los proyectos en los sectores financiables.
5. Incrementar la efectividad en la ejecución de los proyectos de asistencia técnica.
6. Aumentar la cobertura en el territorio en especial municipios de categoría 4,5 y 6.
7. Aumentar el número de beneficiarios en todo el territorio nacional.

Desde la implementación de esta iniciativa, nos transformamos y pasamos de un modelo a demanda, en el que la Entidad entendía nuestros productos y los tomaba según la necesidad puntual, a uno prospectivo y coordinado en el que, a través de alianzas con los territorios, se identifican las principales fortalezas y oportunidades de la región de modo que, de manera conjunta, se podría construir una hoja de ruta de proyectos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. Con la planificación territorial se busca generar un desarrollo planificado, sostenible, equilibrado e incluyente. Adicionalmente, por medio de la estructuración, se profundiza aún más en los proyectos identificados, buscando reducir la incertidumbre técnica, legal y financiera y dejando listo un escenario de adjudicación, financiación y posterior implementación por medio de la ejecución.

El desarrollo de esta estrategia ha tenido un impacto importante en materia de equidad, pues se ha logrado impactar aproximadamente a 16 millones de colombianos, logrando una cobertura a nivel nacional de 726 municipios a través de las diferentes líneas de negocios que están encaminadas a cerrar brechas en el territorio mejorando la calidad de vida de los colombianos.

También ha habido un impacto al interior de la Entidad, pues se ha realizado una gestión importante relacionada con la transferencia de conocimiento entre colaboradores, se ha logrado un trabajo relevante entre áreas donde el foco es cerrar las brechas que existen en el país y un cambio de mentalidad importante, pues se ajustó la forma de trabajo. Adicionalmente, se activó el valor innovador creando nuevos productos para las entidades territoriales.

Así mismo, Findeter ha acompañado al Gobierno Nacional no solo poniendo a disposición de entidades públicas y privadas productos financieros, sino también el conocimiento técnico en la estructuración de proyectos, viabilizando aquellas iniciativas en sectores prioritarios que han ayudado a afrontar los retos del crecimiento económico del país bajo el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Precisamente, Colombia ha tenido que afrontar en los últimos años las consecuencias de situaciones de gran afectación en temas ambientales y de cambio climático, como es el caso del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, devastado por el huracán Iota, en donde Findeter ha jugado un papel relevante en el proceso de reconstrucción con base en criterios de sostenibilidad y de los ODS.

Bonos sostenibles

En materia de sostenibilidad, cabe resaltar que Findeter, consolidándose como pionero en este aspecto, realizó en 2019 la primera emisión de bonos sostenibles del país, con el objetivo de financiar proyectos que generaran beneficios ambientales y sociales, y que facilitaran la transición hacia una economía más sostenible. Los proyectos estuvieron orientados a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población, financiando la infraestructura de servicios y aportando al cumplimiento de 10 de los 17 ODS.

Finalizando 2019, el 100% de los recursos obtenidos fueron utilizados para la refinanciación de proyectos ya existentes en la cartera de Findeter que cumplieran con los principios de bonos verdes o los de bonos sociales. Los recursos de la emisión se asociaron a un total de 16 proyectos ubicados en 9 municipios de 8 departamentos del país.

Acompañamiento al país en el manejo de la crisis sanitaria

Durante 2020 y 2021, en la fase más crítica de la pandemia generada por el COVID-19, Findeter se consolidó como el aliado estratégico del Gobierno Nacional, apoyando a los territorios, para lo cual generamos herramientas financieras competitivas. Tal es el caso del crédito directo con el que fue posible propiciar una mayor dinámica de las economías locales, así como la puesta en marcha de importantes proyectos, especialmente para municipios de categoría 4, 5 y 6, contribuyendo al cierre de brechas históricas de estos entes territoriales.

De igual forma, hemos logrado llegar a 64 de los 102 municipios que no cuentan con capacidades para la estructuración de proyectos, enfocando nuestro mayor esfuerzo en aquellos más pobres y donde la inversión ha sido muy escasa.

El propósito gubernamental de lograr una economía dinámica, incluyente y sostenible, que impacte de manera directa la reactivación económica para alcanzar el mayor desarrollo del país y el progreso de las comunidades en un escenario postpandemia, supuso para Findeter otorgar liquidez a las empresas para garantizar su solvencia operativa para continuar con la prestación de sus servicios.

Estructuración e implementación de líneas de crédito

Dentro de la gestión de la administración 2018-2022, Findeter, como socio estratégico del Gobierno nacional y, en especial de las entidades territoriales, ha diseñado e implementando líneas de financiación acorde a las necesidades del mercado, beneficiando así a los sectores elegibles por más de **$14 billones**, los cuales han estado enfocados en contribuir con el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo: *Pacto por Colombia, pacto por la equidad 2018-2022*, así como para hacer frente a los efectos sociales y económicos producidos por la pandemia por el COVID-19, que marcó más de la mitad del periodo de Gobierno, y apoyar la Política Gubernamental de Reactivación Económica y los planes de desarrollo departamentales, distritales y municipales.

Líneas de crédito implementadas por FINDETER en apoyo al Gobierno Nacional

Línea	Año	Tipo de crédito	Tipo de línea[4]	Uso	Monto
Reactiva Colombia - Tramo 1 - Infraestructura Sostenible Mixta	2018	Redescuento	T.C	Inversión	$ 1.380.157
Constructor	2018	Redescuento	L.E.	Capital de Trabajo	$ 300.000
Reactiva Colombia - Tramo 3 - Sector Energético Mixta	2019	Redescuento	T.C.	Inversión	$ 374.845
Apoyo Infraestructura en las Regiones – Tramo 1	2019	Redescuento	L.E.	Inversión	$ 230.301
Línea Reactiva Construcción VIS	2019	Redescuento	T.C.	Inversión	$ 200.000
Salud Liquidez Tramo 4	2019	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 118.781
Salud Liquidez Tramo 5 IPS	2019	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 96.166
Salud Liquidez Tramo 5 - EPS	2019	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 65.000
Compromiso Reactivación Colombia Tramo II	2020	Redescuento	T.C.	inversión	$ 3.150.000
Compromiso Personas Prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios	2020	Directo	T.C.	Liquidez	$ 1.433.000

[4] L.E. = Línea Especial; T.C. = Tasa Compensada; RoRa = Recursos Ordinario de Redescuento

Línea	Año	Tipo de crédito	Tipo de línea[4]	Uso	Monto
Ciudades con Sistemas Integrados de Transporte Masivo	2020	Directo	T.C	Capital de Trabajo y/o Inversión	$ 630.000
Compromiso Colombia - Capital de Trabajo	2020	Redescuento	L.E.	Capital de Trabajo	$ 461.000
Compromiso Colombia - Inversión	2020	Redescuento	L.E.	Inversión	$ 352.000
Salud Liquidez EPS & IPS	2020	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 308.765
Compromiso Territorios	2020	Redescuento	L.E.	Capital de trabajo	$ 300.000
Compromiso Educación - IES	2020	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 211.060
Agua Alcantarillado y Aseo - Estrato 3 y 4 - Año - 2020	2020	Redescuento	T.C.	Capital de trabajo	$ 210.711
Prestadores SPD Energía y Gas Tramo II - Estrato 3 y 4	2020	Redescuento	T.C.	Capital de trabajo	$ 209.630
Compromiso Reactivación Colombia Tramo 1	2020	Redescuento	L.E.	Inversión Capital de Trabajo Sustitución de Deuda	$ 200.000
Compromiso Reactivación Colombia Tramo 3	2020	Redescuento	L.E.	Inversión Capital de Trabajo Sustitución de Deuda	$ 150.000
Prestadores SPD Energía y Gas Tramo 1 - Estrato 1 y 2	2020	Redescuento	T.C.	Capital de Trabajo	$ 104.408
Compromiso Reactivación Multisectorial	2021	Redescuento	L.E.	Inversión Capital de Trabajo Sustitución de Deuda	$ 573.896
L.E. KFW Agua II - dólares USD 84.931 millones (Monto en Pesos TRM $3.844 al 20/08/2021)	2021	Redescuento	L.E.	Inversión	$ 326.475
Compromiso Reactivación Colombia Tramo 4	2021	Redescuento	L.E.	Inversión Capital de Trabajo Sustitución de Deuda	$ 200.000
T.C. Compromiso Valle del Cauca	2021	Directo	T.C.	Inversión	$ 50.000
Compromiso Salud	2022	Redescuento	T.C.	Inversión Capital de Trabajo Sustitución de Deuda	$ 175.725
Compromiso Catastro Multipropósito	2022	Directo	T.C.	Inversión	$ 87.415
Programa Reactiva Colombia	2022	Redescuento	T.C.	Inversión	$ 1.275.000
Cotizaciones Especiales	**2022**	**Redescuento**	**L.E.**		**$ 1.500.000**
Total					**$ 14.674.335**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

[1] L.E. = Línea Especial; T.C. = Tasa Compensada; RoRa = Recursos Ordinario de Redescuento

Dentro de los procesos de estructuración e implementación de líneas de crédito, el año 2020 estuvo caracterizado por el reto de contribuir con la mitigación de los efectos adversos provocados por la pandemia.

Durante esta coyuntura especial, Findeter se fortaleció como Banca de Desarrollo, a través de la oferta de soluciones integrales en los territorios, brindando acompañamiento no solo en la financiación de proyectos, sino también en la planificación, estructuración, y ejecución de estos.

La Entidad se adaptó a los desafíos de la pandemia, no solo implementando medidas que permitieran trasladar el trabajo a casa de los trabajadores sin afectar la operación diaria, sino que adicionalmente, se adelantaron e implementación los respectivos procedimientos, formatos, reglamentos de crédito, manuales y sistemas integrales de gestión de riesgos, necesarios para la etapa de alistamiento y ejecución del crédito directo con tasa compensada a las entidades territoriales (departamentos, distritos y municipios), priorizando solicitudes presentadas por los municipios categoría 5 y 6, departamentos categoría 2, 3 y 4, y los distritos.

En coordinación con las medidas tomadas por el Gobierno Nacional para mitigar los efectos de la pandemia e impulsar la reactivación, se puso a disposición del mercado 19 de las 29 líneas de crédito por más de $11 billones.

Hasta antes de la expedición de los decretos 468 y 581 de 2020 por parte del Gobierno Nacional, Findeter solo realizaba operaciones de crédito a través del mecanismo de redescuento. Ahora bien, con ocasión de la declaratoria en el mes de marzo de 2020 del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional debido al COVID-19, el Gobierno Nacional facultó a la Entidad para realizar operaciones de crédito directo para dos precisos fines, en el primer caso, *(…) con tasa compensada dirigidos a financiar proyectos y actividades en los sectores elegibles (…)*, y en el segundo, *(…) a empresas de servicios públicos domiciliarios oficiales, mixtas y privadas vigiladas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, con el fin de dotarlas de liquidez o capital de trabajo (…)*. Esta operación de crédito directo permitió a Findeter llegar directamente a entidades territoriales y a las Empresas Prestadoras de Servicios Públicos en la forma y términos establecida en cada uno de los decretos referidos.

Sumado a estas medidas, también se expidió el Decreto ordinario 473 de 2020, mediante el cual se consideró necesario modificar algunas disposiciones en lo relacionado con operaciones de crédito público, cuya celebración no comprenda la financiación de gastos de inversión, con el fin de facilitar el acceso de las entidades estatales a recursos para aliviar presiones de liquidez devenidas de la emergencia. Es de recalcar que este decreto ordinario permitió la creación de una línea de crédito de redescuento y no una línea de crédito directo.

Desde la Gerencia de Desarrollo de Producto en conjunto con la Dirección Jurídica, se acompañó al Gobierno en la expedición de los decretos necesarios para la estructuración e implementación de las líneas de crédito con tasa compensada.[5]

Fortalecimiento de la gestión en materia de planificación territorial desde el ámbito de Ciudades y Competitividad orientado a responder a las necesidades de los territorios

Dentro del marco de las políticas públicas planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” y la misión del área comercial desde el ámbito de Ciudades y Competitividad, se han diseñado productos de asistencia técnica que respondan a la implementación de políticas públicas y a las necesidades de los territorios en materia de planificación territorial, así:

Catastro Multipropósito: Dentro del marco del Conpes 3958 de 2019 que define las nuevas disposiciones del catastro multipropósito, Findeter en el cumplimiento de su quehacer misional, ofrece asistencia técnica en esta materia, así:

A los nuevos gestores o a aquellos que busquen el proceso de habilitación:

- El fortalecimiento institucional con el producto de habilitación para ser gestor o el fortalecimiento de los actuales gestores. Acompañamiento del proceso, montaje de la oficina del gestor, manual de operaciones, observatorio inmobiliario, plan de acción para el empalme y capacitaciones, acompañamiento técnico en la selección de la herramienta tecnológica, y de la aprobación de las actualizaciones catastrales.

[5] Ver normatividad aplicable Capítulo 2 de este documento.

A los municipios:

- Asesoría tributaria para los municipios que actualicen su catastro.

Planes de Ordenamiento Territorial municipales: Se ofrece una asistencia técnica integral para realizar el proceso de revisión y ajuste de los Planes de Ordenamiento Territorial, con el objetivo de apoyar el desarrollo sostenible y planificado de las entidades territoriales.

Esta asistencia está compuesta por:

- Revisión y ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial (EOT, PBOT, POT) incluyendo la contratación de estudios básicos de riesgo.
- Asesoría técnica para dar lineamientos generales para la revisión y ajuste al POT que adelanta directamente el municipio.
- Contratación de los estudios base: riesgos y crecimiento urbano.

Industrias Culturales y Creativas: Findeter ha venido desarrollando su estrategia y portafolio de servicios con el fin de promover la planificación de proyectos enmarcados en la política de gobierno de la Ley de Economía Creativa "Ley Naranja".

Igualmente, la Entidad hace parte del Consejo Nacional de la Economía Naranja (CNEN), según decreto expedido por el Ministerio de Cultura. El CNEN nace como "organismo asesor y consultivo del Gobierno Nacional, encargado de formular lineamientos generales de política y coordinar las acciones interinstitucionales necesarias para la promoción, defensa, divulgación y desarrollo de la economía creativa".

Así las cosas, identificando la necesidad de contar con una estrategia de Economía Naranja que se articule con estas responsabilidades y a fin de visibilizar este sector, a promoviendo su crecimiento y entendiéndolo como un sector generador de empleo y motor de desarrollo, Findeter desde la asistencia técnica ofrece los siguientes productos en términos de Planificación Estratégica Cultural para ofrecer a los departamentos y municipios dentro del marco de su portafolio de servicios:

- **Plan Estratégico Áreas de Desarrollo Naranja (ADN):** asistencia técnica para el diseño e implementación de ecosistemas culturales y creativos para estimular la innovación y el fortalecimiento institucional en las ICC, a partir del desarrollo de una visión prospectiva que fortalezca, conserve, mantenga y cree proyectos desde las vocación y riqueza patrimonial de los territorios que atiendan la oferta y demanda cultural y creativa con alto impacto para los territorios.

- **Plan Turístico, Cultural y Patrimonial:** asistencia técnica para el desarrollo de una visión prospectiva que permita el posicionamiento, estructuración y/o reactivación desde el turismo, la cultura y el patrimonio como eje dinamizador a nivel económico de los territorios.

FINANCIACIÓN

Durante el periodo de gestión del 7 de agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022, Findeter financió 2.145 proyectos a 1.917 beneficiarios y clientes finales, impactando a 250 municipios en 31 departamentos del territorio nacional.

En **re**descuento, la Entidad ha financiado 1.949 proyectos a 1.778 beneficiarios finales, impactando 205 municipios en 29 departamentos a nivel nacional, recursos que fueron colocados a través de 38 líneas de crédito. Por su parte, bajo la modalidad de **crédito directo**, al 31 de mayo, se han financiado 220 proyectos a 198 clientes, impactando 111 municipios en 29 departamentos.

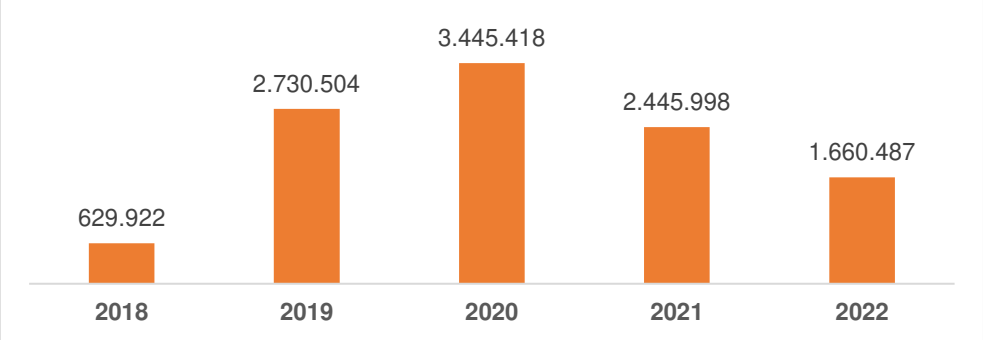
En la siguiente tabla se observa los desembolsos realizados:

Desembolsos por tipo de cartera de Findeter 2018-2022 (Corte a mayo de 2022)

Año	Redescuento	Crédito directo	Total
2018	$ 629.922		$ 629.922
2019	$ 2.730.504		$ 2.730.504
2020	$ 3.036.416	$ 409.003	$ 3.445.418
2021	$ 1.473.984	$ 972.014	$ 2.445.998
2022	$ 1.377.291	$ 283.196	$ 1.660.487
Total	**$ 9.248.117**	**$ 1.664.212**	**$ 10.912.329**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos

Evolución desembolsos de crédito de Findeter 2018 - 2022



Fuente: Findeter

Metas desembolsos Findeter 2018-2022

Año	Meta	Resultados	% Cum
2018	934.676,00	629.922,00	67%
2019	2.388.000,00	2.730.504,00	114%
2020	2.822.724,00	3.445.418,00	122%
2021	3.100.000,00	2.445.998,00	79%
2022	1.215.049,00	1.660.487,00	137%
Total	**10.460.449**	**10.912.329**	**104%**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos

*Meta y resultados de agosto a diciembre 2018
**Meta y resultados de enero a mayo 2022
***Resultados de 2018 $2.26 billones desembolsados

Desembolsos por sector periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Sector	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Urbano, Const y Viv	182.569	518.802	723.677	488.482	370.684	2.284.214
Transporte	111.953	550.866	204.310	672.486	365.727	1.905.343
Energía	72.381	368.023	750.962	495.105	217.349	1.903.820
Salud	46.387	407.165	645.523	211.774	465.289	1.776.138

Sector	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Educación	187.230	270.264	455.419	200.048	126.847	1.239.808
Agua Potable y SB	4.173	544.123	248.439	167.089	28.477	992.301
Deporte, Rec y Cult	3.892	62.036	223.156	129.857	28.471	447.412
Saneamiento Fiscal T			132.543	13.750	5.864	152.157
Tic´s	1.500	2.000	14.411	40.140	28.838	86.888
Turismo	9.186	3.425	27.519	8.803	12.067	61.000
Medio Ambiente	10.650	3.800	14.223	9.055	8.690	46.417
Economía Naranja			5.236	9.410	2.184	16.830
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.329**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos

Los sectores más representativos en desembolsos para el periodo 2018 – 2022 fueron:

1. Desarrollo urbano representado en 600 proyectos que lograron impactar 88 municipios en 24 departamentos.
2. Transporte con 221 proyectos, que impactaron 84 municipios en 23 departamentos.
3. Energía con 202 proyectos que impactaron 65 municipios en 27 departamentos.

Desembolsos por líneas 7 de –agosto de -2018 al 31 de mayo de 2022

Línea	Total	Participación
Líneas normales	6.888.480	63%
Líneas COVID y/o Reactivación	4.023.849	37%
Total general	**10.912.329**	**100%**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Desembolsos por líneas 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Línea	Total	Participación
Tasas de Cartelera	3.146.299	29%
Reactiva Colombia Tramo 1 Infraestructura Sostenible Mixta	1.347.962	12%
Tasa Compensada Compromiso Reactivación Colombia Tramo II	1.230.616	11%
Tasa Compensada Infraestructura Sostenible Mixta	529.327	5%
Línea Especial Compromiso Colombia Capital De Trabajo	460.963	4%
Línea de Crédito Directo A PPSPD	395.471	4%
Reactiva Colombia Tramo 3 Sector Energético Mixta	372.363	3%
Tasa Compensada Infraestructura Sostenible Decreto 2048	341.853	3%
Tasa Compensada Salud Liquidez Decreto 1681 - T5 - Eps _ Ips	308.447	3%
Línea Especial Constructor	300.000	3%
Línea Especial Compromiso Territorios	296.638	3%
Tasa Compensada - Agua Y Sb Dec.1300 - T.2	224.467	2%

Otras 29 Líneas	1.957.923	18%
Total	**10.912.329**	**100%**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Las líneas más representativas durante el periodo 2018-2022 han sido:

1. Recursos ordinarios con el 29% y un monto de $3,1 billones, que tuvieron como destino27 departamentos e impactaron 83 municipios, a través de la financiación de 549 proyectos.
2. Reactiva Colombia es la segunda línea más representativa con el 12%, equivalente a un monto de $1,3 billones en 21 departamentos. Estos recursos impactaron 39 municipios y financiaron 68 proyectos.
3. Línea de crédito directo con tasa compensada Compromiso Reactivación Colombia Tramo II con el 11% y un monto de $1,2 billones. A través de esta línea Findeter llegó a 36 municipios de 16 departamentos y financió 60 proyectos.

Las líneas normales participaron con un 63% de los desembolsos, representados en 25 líneas, en tanto que las líneas COVID y/o Reactivación contribuyeron con un 37% mediante 16 líneas.

Desembolsos por uso de los recursos periodo 7 de –agosto –de 2018 al 31 de mayo de 2022

Uso de los Recursos	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Inversión	581.536	1.878.543	1.347.659	1.570.789	814.454	6.192.982
Capital Trabajo	47.236	495.383	1.880.533	784.683	603.381	3.811.216
Sustitución Deuda	1.150	356.578	217.226	90.526	242.652	908.132
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.329**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Los desembolsos para inversión y capital de trabajo han representado el 92% de los desembolsos totales. Cabe destacar que al final del periodo evaluado, se realizaron desembolsos para inversión por un total de $6,1 billones y se destinaron para capital de trabajo $3,8 billones en proyectos para el desarrollo territorial colombiano, al igual en 2020 los desembolsos por este último concepto alcanzaron $1,8 billones, logrando así una cobertura importante en el desarrollo de 614 proyectos en 28 departamentos y 108 municipios.

Desembolsos por tipo de Entidad periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Tipo de Entidad	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Entidad Territorial	159.688	829.901	621.447	910.531	389.059	2.910.627
Privado	310.661	1.212.273	2.456.799	1.190.327	1.156.178	6.326.238
Publico	159.573	688.330	367.172	345.140	115.249	1.675.465
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.329**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Los desembolsos a entidades territoriales impactaron 113 municipios en 22 departamentos, con la financiación de 195 proyectos. En cuanto a entidades privadas, se financiaron 1.820 proyectos y respecto a las públicas, 132 proyectos.

Desembolsos por regional periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Unid. Regional	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Regional Centro	194.686	571.637	1.319.938	907.286	471.167	3.464.713
Regional Caribe	96.933	855.181	753.751	396.047	398.966	2.500.878
Regional Noroccidental	189.576	624.918	600.853	516.693	536.090	2.468.130
Regional Pacifico	42.313	320.668	362.835	238.345	133.906	1.098.066
Zona Nororiental	41.035	200.452	290.676	239.932	75.991	848.086
Zona Eje Cafetero	65.380	157.647	117.365	147.696	44.368	532.456
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.239**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Desembolsos por tipo de operación periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Tipo de Operación	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Crédito	586.469	2.518.787	3.322.483	2.425.556	1.566.118	10.419.413
Credi Leasing	30.263	166.965	94.495	609		292.331
Leasing	1.526	33.597	16.668	19.833	94.369	165.992
VIS	11.665	11.156	11.772			34.594
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.239**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

En cuanto a los desembolsos por el tipo de operación, en lo referente a crédito se impactaron 244 municipios en 31 departamentos, logrando una financiación de 2.016 proyectos; CrediLeasing llegó a 11 municipios en 7 departamentos y financió 15 proyectos; Leasing impactó 25 municipios en 16 departamentos al financiar 97 proyectos y a través de VIS Findeter llegó a 18 municipios en 18 departamentos con 18 proyectos.

Desembolsos por departamentos periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

Departamento	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Distrito Capital	175.256	332.616	992.649	525.461	306.288	2.300.501
Antioquia	164.254	571.051	556.304	470.849	444.833	2.230.814
Atlántico	24.801	489.908	396.174	118.414	187.695	1.216.992
Valle Del Cauca	39.337	270.297	296.821	198.814	126.576	931.845
Bolívar	19.660	167.496	271.335	163.992	207.123	829.606
Santander	11.917	99.294	293.995	301.038	18.208	693.626
Cundinamarca	4.949	77.022	122.332	151.882	124.902	478.994
Norte Santander	29.118	141.102	102.910	68.805	38.215	38.015
Risaralda	14.248	123.797	62.633	29.643	43.969	261.846
Caldas	45.285	25.750	38.141	94.700	129	21.545
Cesar	43.804	135.486	3.650	9.787	10.265	202.991
Córdoba	4.168	27.929	12.939	48.372	4.493	198.225
Cauca	912	34.171	107.911	9.869	92.307	185.714
Meta	28.957	55.630	38.281	24.928	56	158.463
Huila	4.684	38.761	37.276	9.991	758	98.364
Tolima	799	38.431	9.091	33.917	2	96.723

Departamento	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Nariño	3.063	20.000	31.005	40.654	133	90.694
Magdalena	5.000	34.885	7.640	37.435	135	8.631
Otros	9.709	46.879	64.331	107.447	25.654	25.502
Total	**629.922**	**2.730.504**	**3.445.418**	**2.445.998**	**1.660.487**	**10.912.329**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Las entidades territoriales donde mayor impacto se generó fueron Distrito Capital, con 507 proyectos; Antioquia con 305 proyectos en 49 municipios, y Atlántico con 191 proyectos en 10 municipios.

PLANIFICACIÓN

Los programas de planificación están enfocados en ofrecer a las entidades territoriales una herramienta de planificación para el corto, mediano y largo plazo, que permita la priorización de acciones relevantes en materia de sostenibilidad. Para este fin, se han desarrollado los programas de Ciudades Sostenibles y Competitivas - CSC y Ciudades Emblemáticas - CE, el programa de Territorio de Oportunidades, las estrategias orientadas a asistir a los municipios en la revisión y ajuste a los Planes de Ordenamiento Territorial - POT, el acompañamiento a los municipios para que adelanten la actualización de su catastro con enfoque multipropósito e iniciativas que abordan las Industrias Creativas y Culturales.

Durante los últimos cuatro años, se han entregado **17** proyectos en **30 municipios** y **21 departamentos** por valor de **$19.758 millones.**

Proyectos entregados periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

PROYECTO	VALOR	MUNICIPIO	AÑO ENTREGA
POD Atlántico	2.754	Departamento	2019
POD Santander	2.014	Departamento	2019
Plan de acción Cúcuta Supramunicipal	1.958	San José de Cúcuta, Los Patios, El Zulia, Villa del Rosario, San Cayetano y Puerto Santander	2019
Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP)	1.914	Ibagué	2019
Plan de acción Sincelejo Corozal	1.888	Sincelejo- Corozal	2019
Plan de acción Riohacha	1.396	Riohacha	2019
Plan Maestro de Espacio Público Popayán	864	Popayán	2019
Plan de acción Puerto López	720	Puerto López	2019
Plan de acción Rionegro	464	Rionegro	2019
Plan de acción Villa de Leyva	70	Villa de Leyva	2019
Mapeo del Perpetuo Socorro	49	Medellín	2019
Plan de acción Anapoima	35	Anapoima	2019
Plan de acción Villanueva	0	Villanueva	2019

PROYECTO	VALOR	MUNICIPIO	AÑO ENTREGA
Mapeos Culturales y Creativos	850	Cartagena, Manizales, Pereira, Cali, Valledupar, Santa Marta, Pasto, Ibagué, Popayán, Armenia, Villavicencio, Neiva, Cúcuta, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla	2020
Territorio de Oportunidades Urrá	121	Tierralta	2020
Smart City Santa Marta	1.921	Santa Marta	2021
Sistema Estratégico de Transporte Público Manizales	2.740	Manizales	2021

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

De igual manera, se han terminado 2 proyectos y 4 se encuentran en ejecución en 7 municipios, por valor de $3.618 millones.

Proyectos terminados y en ejecución periodo 7 de –agosto de 2018 al 31 de mayo de 2022

PROYECTO	VALOR	MUNICIPIO	ESTADO
Territorio de Oportunidades Geopark	997	Villanueva y Tauramena	En ejecución
Plan de Acción Ciudad Sostenible Armenia	1.447	Armenia	En ejecución
Plan de Acción Ciudad Emblemática Arboletes	256	Arboletes	Terminado
Plan de Acción Ciudad Emblemática Florencia	249	Florencia	Terminado
Política Pública de Desarrollo Económico Ibagué	125	Ibagué	En ejecución
Plan Básico de Ordenamiento Territorial de Mariquita	544	Mariquita	En ejecución

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

ESTRUCTURACIÓN

Findeter, en el cumplimiento de su misión como socio estratégico del Gobierno Nacional, ha venido trabajando en la potenciación de estrategias de renovación y desarrollo urbano del país, contribuyendo a la generación de iniciativas de planeación sectorial del territorio y estructuración de proyectos que buscan una gestión y consolidación de conglomerados urbanos más sostenibles y eficientes. A través de estas estrategias, se busca abordar integralmente las necesidades de los territorios, promoviendo el crecimiento limpio, sostenible y responsable, así como su competitividad y equidad.

Es así que, desde la línea de negocio de Banca de Inversión, Findeter ofrece a las entidades territoriales, así como a otras entidades públicas y privadas, una amplia experiencia y capacidad en materia de formulación y estructuración de proyectos para avanzar en la transformación y desarrollo de los territorios, promoviendo una visión integral que incorpora aspectos técnicos, administrativos, legales y financieros robustos, necesarios para su materialización, a la vez que brinda herramientas técnicas, jurídicas, y apoyo

en su gestión, así como orientación para su futura ejecución, todo esto bajo una concepción de desarrollo sostenible articulada con las necesidades de los diferentes grupos sociales.

La línea de Banca de Inversión cuenta con un equipo enfocado en la Gestión Urbana Integral que durante 2018 y 2019 trabajaba en dos líneas específicas: Transformaciones Urbanas y CIUDAT (Centro para Intervenciones Urbanas de Desarrollo Avanzado al Transporte). La primera incluía productos variados de asistencia técnica relacionados con movilidad, espacio público y urbanismo táctico; la segunda condensaba todas las iniciativas urbanas relacionadas con Acciones Nacionalmente Apropiadas de Mitigación de gases efecto invernadero (NAMA, por sus siglas en inglés).

En la actualidad, en materia de Gestión Urbana Integral, se promueven y acompañan iniciativas que comprenden la formulación y perfilamiento de actuaciones que solucionen las problemáticas de ciudad en el corto, mediano y largo plazo, para asegurar soluciones de amplio valor agregado, en favor de territorios más amables y con calidad de vida para sus habitantes. En este sentido, se identifican, formulan y estructuran proyectos que buscan mejorar e impulsar el desarrollo sostenible de los centros urbanos, ofreciendo apoyo técnico y administrativo a iniciativas urbanas que se enmarquen en temas de planificación de la movilidad y el espacio público (Planes Maestros), estructuración de proyectos de transporte (Factibilidades para cofinanciación de la Nación), urbanismo integral y Smart Cities.

A través del apoyo técnico para la formulación e implementación de iniciativas encaminadas a generar políticas públicas y proyectos urbanos locales catalíticos, replicables y dirigidos a reducir Gases Efecto Invernadero, mitigando efectos en el cambio climático, el equipo de Gestión Urbana Integral lideró la implementación de las iniciativas NAMA (TOD, MovE y Residuos sólidos).

De esta manera, desde el Programa Colombia TOD-NAMA se logró gestionar la formulación de planes y proyectos enfocados en transformar el modelo de desarrollo urbano actual a través de Desarrollo Orientado al Transporte Sostenible – DOTS (TOD por sus siglas en inglés); así mismo con la estructuración de la NAMA MovE (movilidad eléctrica), se formularon instrumentos regulatorios y financieros para fomentar la migración del parque vehicular de Colombia a tecnologías más limpias y amigables con el medio ambiente para disminuir la producción de GEI, y desde la NAMA de Residuos Sólidos, se planteó la definición de un modelo sostenible de disposición final de los residuos sólidos domiciliarios y la estructuración de los modelos económicos bajo los cuales se realizará la disposición final de residuos.

Fondo de preinversión Findeter

El fondo de preinversión es un instrumento de desarrollo, por lo que su acción se dirige a impulsar y apoyar proyectos de preinversión (estudios y diseños). Se orienta básicamente a la financiación de: a) estructuración de estudios de prefactibilidad y factibilidad para proyectos de infraestructura física; b) ejecución de estudios técnicos, económicos, financieros, ambientales, regulatorios y legales; y c) servicios de consultoría para el futuro desarrollo y ejecución de proyectos de infraestructura a través de contratos, mediante los cuales se instrumenten asociaciones público privadas, concesiones, contratos de construcción, operación, y transferencia, contratos de operación y mantenimiento, y otros mecanismos similares en Colombia. Este fondo de financiación cuenta principalmente con los recursos aportados por Findeter y eventualmente por las entidades territoriales u otros participantes con interés de hacer parte del mecanismo.

Durante 2020, se aprobaron recursos por $15.000 millones para el Fondo de Preinversión con el propósito de estructurar proyectos en municipios categoría 4, 5 y 6. El uso de estos recursos se autorizan en cada vigencia de acuerdo con los proyectos programados por la Gerencia de Banca de Inversión.

En diciembre de 2020, Findeter trasladó $1.000 millones al Fondo de Preinversión, otorgando $500 millones para el proyecto de Puerto Waffe en el municipio de Turbo, Antioquia, y $500 millones para los proyectos de energía enmarcados en el convenio interadministrativo SC 0333 – 2019 con la Agencia de Renovación del Territorio (ART) (como recursos no reembolsables).

En el periodo de 2018 a 2022, se desarrollaron los siguientes proyectos a través del Fondo de Preinversión de la Gerencia de Banca de Inversión:

- Estructuración en fase de prefactibilidad para la IPS de Caldas - Recursos de terceros (liquidado).
- Estructuración para realizar proyectos de ART Energía Miraflores – Recursos no reembolsables (liquidado).
- Estructuración para realizar los estudios y diseños de ingeniería de detalle del tramo de vía de la calle 103 y carrera 13, y Plan Maestro de Movilidad y Espacio Público de Ibagué – Recursos de terceros y de cooperación internacional LAIF (en liquidación).
- Estructuración para realizar los estudios, diseños técnicos detallados, permisos y licencias para la construcción de una nueva planta física para el Hospital Mario Gaitán Yanguas de tercer nivel. – Recursos de terceros (en liquidación).
- Estructuración de los estudios y diseños que permitan la recuperación del espacio público y navegabilidad del caño – Puerto Waffe en el distrito de Turbo, Antioquia - Recursos de terceros, reembolsables y no reembolsables del Fondo de Preinversión (en ejecución).
- Estructuración para realizar los estudios y diseños detallados para la nueva planta física de la E.S.E Hospital Departamental Universitario Santa Sofia de Caldas – Recursos de terceros (en ejecución).
- Estructuración para realizar proyectos de ART Energía río Blanco y Planadas – Recursos no reembolsables (en ejecución).

Los resultados obtenidos en el cuatrienio son los siguientes:

Proyectos formulados

En términos de logros se desarrollaron tres proyectos en 2021:

- En primer lugar, se realizó en febrero de 2021 la construcción del documento técnico y la MGA del proyecto “Rehabilitación planta de tratamiento de agua potable convencional de 9 lPS ubicada en el sector agua dulce municipio de Providencia” del sector Vivienda, ciudad y territorio, con la finalidad de mejorar los niveles de cobertura del servicio de agua potable para cerca de 5.300 personas afectadas por el paso del Huracán ETA, quienes presentaban escasez y dificultad en el acceso al agua potable con problemas de calidad, cantidad y continuidad; todo esto a partir de la ejecución de obras de la PTAP Aguadulce por $3.789 millones .
- En abril de 2021, se llevó a cabo la construcción del documento técnico y la MGA del proyecto “Construcción de obras para la terminación del Plan Maestro de Acueducto por situación de desastre en el departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia Santa Catalina; en Providencia” del sector Vivienda, ciudad y territorio, con la finalidad de mejorar los niveles de cobertura del servicio de agua potable para cerca de 8.000 personas, con la implementación de obras para la terminación del acueducto dentro del esquema establecido en el Plan Maestro de Acueducto por valor de $8.096 millones . El proyecto buscó generar como beneficios la disminución de los gastos en salud asociados a enfermedades por inadecuados tratamientos de agua e incremento de ingresos de la familia al disponer de fuentes de abastecimiento de agua limpia.
- Para noviembre de 2021, se llevó a cabo la construcción del documento técnico y la MGA del proyecto “Construcción de obras de Optimización de redes de acueducto fase III en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina en San Andrés” del sector Vivienda, ciudad y territorio, con la finalidad mejorar los niveles de cobertura del servicio de agua potable para cerca de 18.000 personas afectadas especialmente por el paso del huracán ETA y las ocasionadas por el paso del huracán IOTA, con la ejecución del plan de renovación de redes de la isla de San Andrés en una longitud de 35,7 km de redes de acueducto por valor de $25.566 millones .

Proyectos estructurados

Proyectos Estructurados 2018 – 2022

No.	Proyecto	Etapa	Administrador	Estado
1	IPS Caldas	Prefactibilidad	P.A. Fondo De Reinversión	Liquidado
2	Hospital Mario Gaitán Yanguas - Soacha	Factibilidad	P.A. Fondo De Reinversión	En Liquidación
3	Hospital Santa Sofía - Manizales	Factibilidad	P.A. Fondo De Reinversión	En Ejecución
4	Hospital Coveñas (DNP)	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	P.A. Bbva	En Ejecución
5	(ART) Proyectos Salud (Puerto Asís, Istmina, Santa Barbara de Iscuandé)	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	Findeter	En Ejecución
6	Hospital Regional Alta Complejidad Risaralda, Chocó, Caldas y Quindío	Interventoría de la Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	Findeter	En Ejecución
7	Convida	Plan de reorganización institucional	Findeter	En Ejecución
8	El Charco, Nariño (Hospital)	Factibilidad	Findeter	En Ejecución
9	Proyecto de generación solar híbrido Miraflores, Guaviare	Factibilidad	P.A. Fondo De Reinversión	Liquidado
10	(ART) Proyectos Energía Alumbrado público en Rio Blanco y Planadas, Tolima	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	P.A. Fondo De Reinversión	En Ejecución
11	Diseño de alumbrado público entre Aracataca y Fundación, Magdalena	Factibilidad	Findeter	Liquidado
12	Diagnóstico sistema de alumbrado público en Fusagasugá (Cundinamarca), Nariño (Cundinamarca), Paipa (Boyacá), Popayán (Cauca) y Saravena (Arauca),	Diagnóstico	Findeter	Liquidado
13	Vías de Ibagué	Factibilidad	P.A. Fondo De Reinversión	En Liquidación
14	Puerto Waffe - Turbo	Factibilidad	P.A. Fondo De Reinversión - Fiduprevisora	En Ejecución
15	Regiotram Norte – Tren Bogotá - Zipaquirá	Factibilidad	Findeter	En Ejecución
16	Tren Regional Caribe	Factibilidad	Regalías	En Ejecución

No.	Proyecto	Etapa	Administrador	Estado
17	Tren Rionegro	Factibilidad	Findeter	En Ejecución
18	Transversal de los Ríos - Sucre	Factibilidad	P.A. Bbva	En Ejecución
19	UPIT	Factibilidad	P.A. Bbva	En Ejecución
20	APSB (Acueducto, PTAP, alcantarillado) (DNP)	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	P.A. Bbva	En Ejecución
21	Ibagué drenajes	Factibilidad y acompañamiento	Findeter	En Ejecución
22	Valledupar alcantarillado	Factibilidad	Findeter	En Ejecución
23	Estación Bomberos, Tolú (DNP)	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	P.A. Bbva	En Ejecución
24	(ART) 50 Instituciones educativas	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	Findeter	En Ejecución
25	Erosión Costera (DNP)	Pre-Factibilidad, Factibilidad y acompañamiento	P.A. Bbva	En Ejecución
26	Popayán – Rio Molino	Factibilidad	P.A. Bbva	En Ejecución
27	Reducción del riesgo por lahares en la ciudad de Pasto	Pre-Factibilidad, Factibilidad	P.A. Bbva	En Ejecución
28	PMM Bucaramanga	Planeación	Findeter	En Ejecución
29	PMM y SETP Villavicencio	Planeación	Findeter	En Ejecución
30	Sistema de Transporte Público de San Andrés	Planeación	Findeter	En Ejecución
31	Plan Maestro de Espacio Público de Popayán	Planeación	Findeter	Liquidado
32	Sistema Integrado de transporte Público de Manizales	Planeación	Findeter	Liquidado
33	Smart Cities Santa Marta	Factibilidad	Findeter	Liquidado
34	Santander de Quilichao, Cauca (2) (Central Agropecuaria y Plazo de Mondomo)	Factibilidad	Findeter	En Ejecución
35	PMM y STP Área Metropolitana de Cúcuta	Planeación	P.A. Fiduprevisora	En Ejecución

No.	Proyecto	Etapa	Administrador	Estado
36	SETP de Ibagué, Tolima	Planeación	Findeter	Liquidado

Sobre los proyectos citados en las tablas anteriores se puede mencionar lo siguiente:

En lo relacionado al sector de salud, específicamente con la estructuración para el hospital de alta complejidad de nivel III Santa Sofía de Caldas en Manizales, se destaca que el 24 de abril de 2022, se logró el cierre financiero, concretando aportes por parte del Gobierno Nacional, del departamento de Caldas y del propio hospital, que cuenta con concepto de viabilidad por parte del Ministerio de Salud y Protección Social, y se encuentra en trámite la licencia de construcción. Este proyecto contribuye al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicio de salud en la región del Eje Cafetero.

En mayo de 2022, se entregaron los análisis necesarios para que la Gobernación de Cundinamarca adopte las medidas necesarias para la reestructuración de la EPS Convida.

En el sector de energía eléctrica se destacan varios logros. Durante el periodo analizado se avanzó en la estructuración técnica, legal y financiera del proyecto Sistema Híbrido de Generación de Energía Eléctrica Solar Fotovoltaica en Miraflores, Guaviare, que, después de ser entregado al municipio, se encuentra radicado en el Instituto de Planificación y Promoción de Soluciones Energéticas para Zonas No Interconectadas (IPSE), donde ya cuenta con los recursos necesarios para su ejecución. Dentro de los principales impactos de este proyecto, se encuentra la reducción de gases de efecto invernadero por la disminución en el consumo de diésel (logrando un reemplazo hasta del 50%), una reducción en los costos de operación y mantenimiento por disminución en el suministro y transporte de diésel y la mejora en la continuidad del servicio al pasar de una prestación de 16 a 24 horas.

Por otra parte, es de resaltar la asistencia técnica realizada durante l2019 y 2020 para el diagnóstico del sistema de alumbrado público, análisis de alternativas y estructuración técnica, legal y financiera para el desarrollo del proyecto de modernización del alumbrado público en el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias. Dentro de los principales impactos del proyecto se consideran la definición del nuevo esquema de ejecución del proyecto de Alumbrado Público, la reducción entre el 40% y 50% del consumo energético frente al escenario vigente en ese momento y reducción de 2.588 ton/año en emisiones de CO2. Con la implementación de esta iniciativa, se espera una mejora en la precepción de seguridad y una disminución en los niveles de accidentalidad vehicular.

Igualmente, Findeter ejecutó el proyecto para la construcción del alumbrado público eficiente LED del eje vial en una longitud aproximada de 10 kilómetros entre Aracataca y Fundación en el departamento del Magdalena.

Durante 2020, se realizó la supervisión técnica del programa de cooperación técnica no reembolsable con el BID-GEF “Mecanismos de Financiamiento para la Inversión en Eficiencia Energética (EE) en Alumbrado Público, Promoviendo la Sustitución de Luminarias de Baja Eficiencia con Luminarias LED de Mayor Eficiencia”. Específicamente, la contribución de la Gerencia durante ese año se enfocó en el desarrollo del componente 3, que permitió implementar una metodología de estructuración técnica, legal y financiera de proyectos de Alumbrado Público, específicamente en cinco municipios piloto: Fusagasugá (Cundinamarca), Nariño (Cundinamarca), Paipa (Boyacá), Popayán (Cauca) y Saravena (Arauca), logrando como resultado que cada uno de estos cuente actualmente con un diagnóstico y caracterización de su alumbrado público y la selección del modelo de negocio que más se adapta a sus características y que permitirá la modernización del sistema de alumbrado.

En el sector transporte también se pueden mencionar varios logros. Durante el periodo, se suscribió el contrato con la Gobernación de Cundinamarca y la Empresa Regional Férrea para estructurar un tren de pasajeros y carga entre Bogotá y Zipaquirá, en Cundinamarca. A finales de 2020, se adhirió al proyecto la alcaldía de la capital y a finales de 2021 hizo lo propio el Instituto de Desarrollo Urbano (IDU), con lo que el proyecto tiene un alcance más urbano en Bogotá, se prioriza el corredor para el trasporte de pasajeros, integrando el tren como un metro ligero al SITP . Como solución al transporte de carga, el proyecto diseñará

una ILE en la zona de La Caro, para el intercambio modal de la mercancía que se transporta entre y hasta Belencito. Los estudios avanzan según el cronograma definido y se espera presentar la factibilidad para la cofinanciación de la Nación en las primeras semanas de 2023.

Igualmente, destacable resulta la asistencia técnica de Findeter en la estructuración, a nivel de prefactibilidad, del tren de pasajeros y carga que unirá las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta. El costo de los estudios a nivel de prefactibilidad es cubierto con recursos del Sistema General de regalías – SGR y Findeter fue designado como su ejecutor. Los estudios se encuentran en la fase final, pendiente del trámite final ante la ANLA y se espera que los resultados sean entregados a los tres departamentos en junio de 2022.

En el sector de Agua Potable y Saneamiento Básico – APSB, se destaca la terminación de los estudios y diseños de los colectores del Plan de saneamiento hídrico Mirolindo – Picaleña de Ibagué (Tolima), proyecto cofinanciado con recursos de Cooperación Internacional de la Embajada del Reino Unido a través del Prosperity Fund. Se espera que los resultados sean remitidos para viabilidad en el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - MVCT por parte del Empresa Ibaguereña de Acueducto y Alcantarillado - IBAL.

En cuanto a proyectos de sectores de infraestructura social, se destaca la estructuración de mejoramiento a 50 instituciones educativas en 15 municipios pertenecientes al Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), que fueron entregados a los entes territoriales durante el segundo semestre de 2021 y se encuentran en los procesos de validación ante el Ministerio de Educación Nacional y el DNP para radicarlos ante la fuente de financiación.

Igualmente resulta importante mencionar que se ha logrado concretar la supervisión financiera y legal de los proyectos derivados de la Cooperación Internacional con la Embajada del Reino Unido a través del Prosperity Fund, entre los que se cuentan: Smart Cities Santa Marta (ya terminado), estudios de factibilidad del tren de carga y pasajeros entre Bogotá y Zipaquirá (en ejecución), estudios y diseño de colectores del plan de saneamiento hídrico Mirolindo – Picaleña de Ibagué (Tolima) (en ejecución), los estudios y diseños alcantarillados en centros poblados de Valledupar (Cesar) (en ejecución, la estructuración del Sistema Integrado de Transporte de Manizales y el Plan Maestro de Movilidad y su Sistema Estratégico de Transporte Público en Villavicencio.

Resulta igualmente importante mencionar que durante la vigencia 2021, Findeter suscribió dos contratos interadministrativos con el DNP en el marco de la herramienta de planeación de los Pactos Territoriales, y en marzo de ese mismo año se inició la ejecución de los proyectos estratégicos priorizados y definidos por esta entidad, orientados a fortalecer el desarrollo económico, social y ambiental de la región, para consolidar el Golfo de Morrosquillo como un destino turístico de primer nivel en el país, así:

- Contrato DNP-789-2021 suscito el 26 de marzo de 2021 por valor de $8.138.800.566, que comprende los siguientes proyectos: construcción y dotación para la Estación de Bomberos en Santiago de Tolú, Sucre; construcción, equipamiento fijo y dotación del Hospital de Coveñas, departamento de Sucre. Y Soluciones de agua potable y saneamiento básico para eCoveñas, Sucre. Cabe resalta que los estudios de viabilidad para la estructuración del hospital de Coveñas, fueron radicados el 08 de junio del presente año ante el DNP.
- Contrato DNP-900-2021 firmado el 01 de octubre de 2021, por valor de $17.123.719.328, que corresponde a la estructuración integral a nivel de prefactibilidad y factibilidad del proyecto denominado: “Prevención y mitigación de erosión costera en el Golfo de Morrosquillo”. Esta iniciativa se desarrolla en 7 municipios de los departamentos de Córdoba y Sucre que han sido identificados como los más afectados por la erosión costera ey se llevará a cabo hasta el 16 de enero de 2023.

Por otra parte, resulta importante mencionar que en agosto de 2021, Findeter firmó el memorando de entendimiento con la ART y otras estructuradoras públicas de proyectos, cuyo objeto es “articular esfuerzos y voluntades entre las partes de acuerdo con sus competencias funcionales, a través de acciones que propendan la implementación, gestión, y seguimiento de la estructuración de proyectos enmarcados en las iniciativas del PDET”.

A la fecha, se presentan los siguientes avances:

- El Charco. Se firmó el convenio interadministrativo 0047 de 2021 para la presentación ante la fuente de Regalías - Asignaciones para la Paz – del proyecto en fase 2 “Estudios y diseños para la construcción del Hospital Sagrado Corazón de Jesús E.S.E El Charco”. Se envió la integralidad del proyecto el 27 de diciembre de 2021 a la alcaldía para su respectivo cargue y solicitud de verificación de requisitos del DNP y del concepto sectorial al Ministerio de Salud.
- Santander de Quilichao. Se firmó el convenio interadministrativo el 0039 de 2021 para la presentación ante la fuente de Regalías - Asignaciones para la Paz – de los proyectos en fase 2 “Estudios y Diseños para la construcción e implementación del Centro de Comercialización Agropecuario de Santander de Quilichao” y “Actualización y complementación de Estudios y Diseños para la construcción de la Plaza de Mercado Mondomo e Santander de Quilichao”. Se envió la integralidad del proyecto a la alcaldía para su respectivo cargue y solicitud de verificación de requisitos del DNP y del concepto sectorial al Ministerio de Agricultura.

Validación de proyectos de Asociaciones Público Privadas - APP

Findeter, en su rol de banco de segundo piso y promotor del desarrollo de la infraestructura del país, tiene como uno de sus objetivos apoyar a las entidades públicas en la evaluación técnica, jurídica y validación financiera de los proyectos de Asociación Público Privada - APP. Adicionalmente, se hace acompañamiento a la entidad pública cliente ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la valoración y aprobación de pasivos contingentes, así como ante el DNP o Secretaría de Planeación para la aprobación de su implementación mediante el esquema APP.

Durante2018, se realizó la validación técnica, legal y financiera para la Secretaría Distrital de Salud de Bogotá del proyecto APP de iniciativa privada de tres Centros de Atención Prioritaria en Salud (CAPS) en la capital del país y para la Agencia APP de Medellín se hizo la evaluación financiera del proyecto de APP de iniciativa privada, que tiene por objeto la construcción, operación, mantenimiento y administración de baños públicos y agua dispensada en la capital de Antioquia.

En el tema de validaciones de APP, durante el periodo analizado, específicamente en 2019 y 2020, se llevó a cabo la revisión y evaluación técnica para el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP) de los proyectos de APP de iniciativa privada HUB 100, HUB 136 y parqueaderos multimodales de la Carrera 15.

Gestión Urbana Integral

En los últimos cuatro años, la línea de negocio de Banca de Inversión creció en cantidad de proyectos en estructuración y diversidad de sectores de manera significativa. Efectivamente, mientras que al cierre de 2018 se encontraban en proceso de estructuración 5 proyectos, clasificados en 3 sectores (salud, transporte, energía), en 2022 hay en estructuración 21 proyectos, clasificados en sectores como salud, agua potable y saneamiento básico, educación, transporte, energía, reordenamiento urbanístico y espacio público.

En ese orden de ideas, Findeter trabaja en diferentes proyectos de desarrollo y gestión urbana en el territorio, como se muestra a continuación:

- Contrato interadministrativo No. 0020 de 2018 del 28 de septiembre de 2018 con el municipio de Manizales: Supervisión a la Estructuración Técnica, Legal, Financiera y Social, para la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público de pasajeros de Manizales. Este proyecto fue financiado con recursos de cooperación no reembolsable del Prosperity Fund del Reino Unido, además de aportes de Manizales, para un total de USD 670 mil. Adicionalmente, en 2021 se logró el compromiso del municipio, contando con la aprobación del Gobierno Local y a través de un documento CONFIS, para avanzar en la ejecución del proyecto, apropiando recursos a partir de 2023.

- Convenio Interadministrativo 039 de 2017, del 10 de noviembre de 2017 con el municipio de Popayán, con el objeto de “aunar esfuerzos con el fin de llevar a cabo la contratación de la consultoría que tiene por objeto elaborar el Plan maestro de espacio público de Popayán”. El proyecto inició el 10 de agosto

de 2018, permitiendo la formulación de la hoja de ruta para la promoción, gestión y aprovechamiento del espacio público para Popayán. Los insumos finales del proyecto se terminaron el 31 de diciembre de 2019.

- Contrato interadministrativo No. 0040 de 2017 del 24 de noviembre de 2017 con el municipio de Ibagué: "Aunar esfuerzos entre el municipio de Ibagué y Findeter para que a través de un negocio jurídico derivado se lleva a cabo la contratación de la consultoría que tenga como objeto elaborar el diseño de detalle de la estructura técnica, legal y financiera para la implementación del Sistema estratégico de transporte público de pasajeros de Ibagué". El 19 de octubre de 2018, se realizó una adición para incluir el modelo técnico, operacional, legal y financiero del sistema de semaforización y de la plataforma tecnológica del sistema. Fecha de terminación: 24 de junio de 2019.

- Contrato interadministrativo 038 del 26 de junio de 2019, con el Distrito de Santa Marta, financiado por el Fondo de Prosperidad de la Embajada Británica, y cuyo objeto es la Estructuración del plan estratégico e incluyente del centro histórico de Santa Marta y los diseños de factibilidad del Centro Integrado de Control y Operaciones (CICO). A pesar de los obstáculos propios de la pandemia por el COVID-19, se formuló exitosamente un proyecto acorde a las necesidades específicas de las comunidades, al haber aplicado una innovadora y eficaz estrategia de socialización y construcción participativa virtual. Fecha de finalización: 18 de enero de 2021.

- Convenio Interadministrativo 042 de 2020, del 10 de agosto de 2020, entre FINDETER y el Municipio de Villavicencio, con el propósito de llevar a cabo la contratación de la consultoría que tenga como objeto: "actualización de la formulación del Plan maestro de movilidad y de la estructuración técnica, legal, financiera y social del sistema estratégico de transporte público de Villavicencio". En paralelo, se realizó la contratación de la Interventoría. Este proyecto se financió mayoritariamente con recursos del UK PACT de la Embajada Británica y, parcialmente el contrato de interventoría, con recursos del municipio. Fecha de terminación: 11 de diciembre de 2022.

- Contrato Interadministrativo 0070 de 2021, del 30 de abril de 2021, con el Área Metropolitana de Bucaramanga, con el objeto de "prestar servicio de asistencia técnica para llevar a cabo la formulación de la actualización del Plan maestro de movilidad metropolitano en su fase 1". En este marco, se inició el proyecto a partir del 15 de julio de 2021, adelantando las fases de diagnóstico y construcción de la visión y objetivos del plan con alcance metropolitano y la formulación específica para Bucaramanga y Floridablanca. Es el primer plan de movilidad de carácter metropolitano bajo el marco de los planes de movilidad sostenible y segura promovido por el Ministerio de Transporte desde 2020. Fecha de terminación: 29 de abril de 2022.

- Contrato Interadministrativo DNP-891-2021 del 22 de septiembre de 2021 con el DNP: prestar los servicios de asistencia técnica y administración de recursos para la actualización de los estudios de factibilidad técnica, ambiental, legal y financiera del Sistema de Transporte Público de San Andrés y Providencia. Se inició el contrato derivado con el consultor el 07 de enero de 2022, se prevé finalizar el 07 de julio de 2022 y se encuentra en ejecución. El objetivo es estructurar para buscar recursos de cofinanciación por parte de la Nación con el fin de implementar el Sistema de Transporte Público de las Islas.

- Contrato interadministrativo tripartita 1988 de 2021 con el Área Metropolitana de Cúcuta y el municipio de San José de Cúcuta: realizar la formulación y elaboración del plan maestro de movilidad y la estructuración del sistema de transporte público del Área Metropolitana de Cúcuta – AMC. Se inició el contrato derivado con el consultor el 07 de enero de 2022, se prevé finalizar el 22 de noviembre de 2022 y se encuentra en ejecución. Tiene dos objetivos principales, el primero es planear la movilidad del Área Metropolitana de Cúcuta a largo plazo de manera armonizada con los componentes urbanos, ambientales, financieros y jurídicos de la ciudad y el segundo es realizar la estructuración del sistema

de transporte público para buscar recursos de cofinanciación por parte de la Nación e implementar un sistema de transporte en la AMC.

CIUDAT

Con respecto a la Colombia TOD NAMA, actualmente se ejecuta el componente financiero de la cooperación, bajo el marco del Acuerdo Separado firmado el 15 de julio de 2016, que establece la cooperación financiera de la Colombia TOD NAMA, por un valor de EUR 11,7 millones. Estos recursos están dirigidos al desarrollo de los estudios de factibilidad y el financiamiento de los proyectos piloto DOTS que se encuentran adscritos al programa.

Para la ejecución de este contrato, el 24 de diciembre de 2020 se firmó una adenda en donde se amplió el plazo de ejecución hasta diciembre de 2023 y se modificó el presupuesto del componente. Durante 2021, desde GUI, se ha venido trabajando, en articulación con la Gerencia de Producto y la Dirección de Planeación Financiera, en el diseño del instrumento financiero que permitirá apalancar la implementación de los proyectos piloto de la Colombia TOD NAMA.

El proceso de estructuración de la NAMA MovE inició en junio de 2020 y se terminó en octubre de 2021, este se adelantó con el aporte de recursos de cooperación de la NAMA Facility, y contó con el apoyo técnico de WWF Colombia, como socio implementador de la iniciativa de cooperación. De esta manera, se desarrolló una línea base sobre el contexto de movilidad eléctrica en el país y se plantearon alternativas de instrumentos financieros que buscarían incentivar el crecimiento del mercado de vehículos eléctricos en el país, especialmente en los segmentos de taxis, carga liviana y flota oficial.

Otros resultados en Estructuración

En enero de 2022, se inició la formulación de los planes de movilidad para el Área Metropolitana de Cúcuta y Villavicencio, de acuerdo con los lineamientos de la resolución 20203040015885 de 2020 del Mintransporte. También, la estructuración de los sistemas de transporte público para San Andrés y Providencia, Área Metropolitana de Cúcuta y Villavicencio.

Se terminó y entregó al Área Metropolitana de Bucaramanga el Plan Maestro de Movilidad. El proyecto culminó el 29 de abril de 2022 y es el primer plan metropolitano en el país formulado bajo los lineamientos de la resolución 20203040015885 de 2020 del Mintransporte.

En materia de espacio público, se avanzó también en la estructuración del proyecto de escala urbana del Malecón río Molino en Popayán, Cauca. Proyecto transformador del entorno urbano que busca beneficiar a sus poblaciones articulando su estructura urbana y revitalizando espacios, algunos de los cuales se encuentran en desuso, promoviendo el desarrollo económico, cultural y la calidad de vida de sus habitantes.

En el sector de agua potable y saneamiento básico, en el primer trimestre de 2022 se entregaron a nivel de factibilidad los estudios y diseños de los colectores del plan de saneamiento hídrico Mirolindo – Picaleña de Ibagué, con el proyecto se busca solucionar la problemática del manejo de los vertimientos evitando que estos lleguen directamente a las fuentes hídricas, sin un tratamiento previo.

Así mismo, en el sector de Energía, se avanzó en la estructuración técnica, legal y financiera para la modernización del alumbrado público rural de los municipios de Planadas y Rioblanco en el Sur de Tolima, que mejorará las condiciones de accesibilidad seguridad y calidad de vida de su población, así como un menor consumo energético y una menor emisión de gases efecto invernadero, debido al cambio de luces de sodio por el empleo de tecnología LED. Actualmente se están gestionando recursos que permitan la implementación de los proyectos.

La Banca de Desarrollo Territorial también se ha posicionado como el aliado técnico de los municipios, distritos y áreas metropolitanas para acompañar procesos de planificación territorial en movilidad y espacio público. En alianza con el Ministerio de Transporte, se ha promovido la actualización y formulación de Planes de Movilidad Sostenible y Segura en Villavicencio y las áreas metropolitanas de Cúcuta y Bucaramanga.

Los productos de planes maestros de movilidad de Manizales, Pereira e Ibagué (2018) fueron insumos clave para la nueva reglamentación del Gobierno Nacional para orientar los contenidos de estos instrumentos.

De igual manera, Findeter afianzó una metodología sistemática para formular un plan estratégico de Ciudad Inteligente, que fue formulado con éxito en Santa Marta, apropiando la construcción participativa como herramienta clave de responsabilidad social.[6]

La Financiera, teniendo como base el contrato de crédito suscrito con KFW en febrero de 2021, abrió una línea de crédito (utilizando la modalidad del redescuento) denominada Línea Especial de Redescuento KFW Agua II, para promover la financiación de proyectos en el sector de agua potable, saneamiento básico y residuos sólidos en Colombia (PPAM). Esta quedó a disposición de los beneficiarios finales en septiembre de 2021.

EJECUCIÓN

Asistencia Técnica

En el marco de la prestación del servicio de asistencia técnica y administración de recursos, Findeter ha seguido fortaleciéndose como ejecutor de proyectos de Vivienda y Desarrollo Urbano, Infraestructura Social y Agua y Saneamiento Básico.

Desde la gestión en materia de **Vivienda y Desarrollo Urbano,** la Entidad ha acumulado una fuerte experiencia en gestión de proyectos y programas de vivienda de interés social y prioritaria, situación que le ha permitido ser parte de la política pública formulada por parte del Gobierno Nacional. Por lo anterior, Findeter se ha constituido en el mecanismo para el cumplimiento de las metas trazadas en el marco de los programas de vivienda, propiciando mejores condiciones de habitabilidad en los hogares colombianos.

Durante el periodo comprendido entre el 7 de agosto de 2018 y el 31 de mayo de 2022, se ha participado en la evaluación de convocatorias para selección de proyectos privados y de los constructores, y en el seguimiento de proyectos de los diferentes programas diseñados y formulados por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - MVCT, como son el Programa de Vivienda Gratuita Fase 2, el Programa de Viviendas de Interés Prioritario para Ahorradores – VIPA y el Programa de Mejoramientos de Vivienda Casa Digna Vida Digna.

Cabe destacar para el programa VIPA, la terminación de 137 proyectos, 13 en proceso de certificación, 6 en ejecución y 1 proyecto por iniciar de los 157 que se gestionaron en esta iniciativa.

Así mismo, para el programa Casa Digna Vida Digna – Mejoramientos de Vivienda, del total de los proyectos a la fecha, el 20% se encuentran liquidados, el 33% terminados, 39% en ejecución y un 8% por iniciar.

Igualmente, se ha logrado:

- Expedir 7.034 certificados de existencia para viviendas mejoradas en el marco del programa Casa Digna Vida Digna en diferentes ciudades del territorio nacional.

- Terminar 20 contratos de obra en el desarrollo del programa Casa Digna Vida Digna.

- Expedir 6.679 certificados de existencia y habitabilidad, en el marco del Programa VIPA, para los proyectos gestionados en el periodo de gobierno.

- Tramitar la expedición de 2.916 certificados de existencia y habitabilidad, en desarrollo del programa PVG2 (Programa de vivienda Gratuita Fase 2).

[6] Distinción de Camacol como Proyecto con responsabilidad social de 2021, al proyecto de Smart Cities para el centro histórico de Santa Marta.

En relación con las actuaciones en materia de **Infraestructura Social**, a agosto 7 de 2018, se contaba con una gestión histórica acumulada de 23 contratos interadministrativos suscritos con entidades nacionales, regionales y municipales, dentro de los cuales se había realizado ejecución de 327 proyectos de infraestructura para construcción de: Centros de Integración Ciudadana, parques, colegios, Centros de Desarrollo Infantil, entre otros.

Al corte del 31 de mayo 2022, la gestión de Infraestructura contaba con un histórico acumulado de 70 contratos interadministrativos, en el marco de los cuales se ha llevado a cabo la ejecución de 744 proyectos a nivel nacional con una inversión aproximada de $2,05 billones.

Durante el periodo indicado, en materia de gestión de Infraestructura se ha dado inicio a 45 nuevos negocios con entidades nacionales, regionales y municipales como: ICBF, Fontic, Aerocivil, SENA, Ministerio del Interior, Ministerio del Deporte, Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación Nacional, municipio de Jamundí, Distrito de Cartagena de Indias, departamento de Sucre, Secretaría Distrital de Ambiente, Defensoría del Pueblo, Fontur, Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, Ministerio del Deporte, entre otros, para la ejecución de proyectos de consultoría, obras e interventorías para la ejecución de proyectos a nivel nacional.

Dentro de los programas ejecutados durante el período del informe, vale la pena resaltar los siguientes programas:

- El Fortalecimiento de la institucionalidad de las comunidades indígenas, reactivación económica y acceso a los derechos territoriales. Proyectos ejecutados en el marco de las líneas de acción: a) Acceso a los derechos territoriales de los pueblos indígenas. b) Emprendimiento y desarrollo económico propio de los pueblos indígenas (reactivación económica). c) Fortalecimiento de la institucionalidad de los pueblos indígenas de Colombia. d) Infraestructura y servicios públicos. e) Empoderamiento de las mujeres, familia y generaciones de los pueblos indígenas. Un programa del Ministerio del interior con una inversión de más de $25 mil millones.
- Los proyectos de fortalecimiento que impactaron a 3.500 comerciantes de todo el país, a través del programa Vende en Línea, hecho que permitió la consolidación del comercio en línea y las estrategias de los pagos digitales, en beneficio de comerciantes, empresarios y emprendedores colombianos.

Del mismo modo, desde la línea de negocio de **Agua y Saneamiento Básico,** en el marco del servicio de asistencia técnica, en el periodo del 7 de agosto de 2018 a 31 mayo de 2022, se gestionaron 271 proyectos por valor de $2,3 billones, que atendieron las necesidades de 27 millones de habitantes en 267 municipios de 30 departamentos del país, de los cuales 71 son nuevos.

Dentro de los programas ejecutados durante el período del informe, vale la pena resaltar los siguientes:

- Ampliación de la red de acueducto tanques Charrasquero I y II y línea de distribución vía Nariño en Girardot. Se aumentará la cobertura de prestación del servicio y la continuidad en el sector nororiental del casco urbano del municipio de Girardot y en las veredas del norte. Con una inversión de $12 mil millones de pesos aproximadamente, beneficiando a cerca de 85 mil personas.

- Construcción del sistema de abastecimiento y tratamiento de agua potable para el casco urbano de Yopal, Casanare (construcción de la captación, aducción de la planta de tratamiento de agua potable y la conducción hasta las redes del casco urbano). Proyecto terminado en marzo de 2022, con una inversión de más de $88 mil millones, que beneficiará a 125 mil personas aproximadamente.

- Dragado embalse de Agua Dulce, Providencia. Elaboración de estudios, diseños y la ejecución de las obras de rehabilitación, extracción y disposición de los sedimentos del embalse de agua dulce en la isla. Con una inversión de $15 mil millones de pesos y que ha beneficiado a más de 5 mil isleños, terminado en diciembre de 2021.

- Construcción de la línea de abastecimiento desde la quebrada Cinco Mil, optimización del sistema de tratamiento y almacenamiento del acueducto urbano de Socorro, Santander. Con una inversión de más de $5 mil millones que ha beneficiado alrededor de 26 mil personas y fue terminado en 2019.

- Optimización del sistema de alcantarillado y construcción de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de Bajo Baudó. Con una inversión de $7 mil millones aproximadamente, se ha beneficiado a 7 mil personas.

Con relación a la línea de negocios más reciente, **Proyectos Especiales**, actualmente se encuentra ejecutando los siguientes dos contratos.

1. Contrato interadministrativo No. 2177 de 2021:

Este contrato firmado en diciembre de 2021, inició en abril de 2022 y su valor es del orden de los $1,3 billones. Nace del llamado Conpes de Reactivación Económica, que busca reactivar los territorios a través de la infraestructura vial. El Conpes 4039 establece los montos y corredores priorizados. En este contrato se incluyen 6 corredores diferentes:

- La Mojana: Cauchal – Sucre y Achí – Guarandá en los departamentos de Sucre y Bolívar.
- Puentes Nacionales de Emergencia: Ddstribuidos en todo el territorio nacional para atender las emergencias invernales.
- Nariño: Tumaco – Pedregal y Túquerres – Samaniego.
- Doble Calzada Cartago – Montenegro.
- Magdalena: Corredor entre Plato – Salamina y Palermo.
- Cesar: Doble calzada Valledupar – La Paz.

Este contrato está soportado por vigencias futuras que fueron otorgadas independientemente para cada proyecto entre 2022 y 2030.

2. Contrato interadministrativo No. 1594 de 2021:

Programa Vías del Samán nace a partir de la necesidad del Instituto Nacional de Vías – Invías, frente a la contratación de obras en los departamentos de Risaralda, Valle del Cauca y parte de Caldas. El Invías suscribió un convenio interadministrativo con los gobernadores de Caldas y Risaralda, para generar desarrollo en esta región a través del mejoramiento, rehabilitación y construcción de vías nacionales.

Actualmente, se encuentran en ejecución dos contratos:

1. **Vía Panorama:** su alcance es realizar el mejoramiento y/o rehabilitación de la vía entre Mediacanoa – Ansermanuevo, alrededor de 123 kilómetros que son priorizados acorde con el grado de afectación estructural.

2. **GVI Pereira – La Victoria:** es un proyecto que tiene la gestión vial integral de todos los corredores de Risaralda: Pereira – Cerritos, Cerritos – La Virginia, Cerritos – Cartago, Cartago – La Victoria. Adicionalmente, tiene a cargo el diseño y construcción de tres puentes peatonales, una glorieta y un retorno; así como, la rehabilitación del pavimento, la atención de puntos críticos y emergencias.

También, se tiene previsto realizar convocatorias públicas para atender segunda calzada Cerritos – La Virginia / Variante Suroccidental de Cartago / Mejoramiento Integral Ansermanuevo – Cartago y Mantenimiento Integral. Segunda calzada La Romelia – El Pollo y Construcción Intersección Tacurumbí y Gestión Vial Integral.

Los contratos que se encuentran en ejecución actualmente son financiados con recursos propios del Invías. Mientras que, las nuevas convocatorias tendrán fuente de financiación de crédito directo a través de Findeter

y de esta manera lo que se tenía previsto realizar en 20 años, se ejecutará en 4 o 5 , por un valor de $1,2 billones.

Finalmente, tras el paso del huracán Iota por el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Findeter realiza asistencia técnica a las actividades de reconstrucción, como parte del plan de atención estructurado por el Gobierno Nacional. A 31 de mayo del presente año, se presenta el siguiente avance en las obras:

- Reconstrucción de viviendas

Se han reconstruido 1.660 viviendas de las 1.845 previstas. Las inversiones ascienden a $665.921 millones y se han beneficiado a 5.500 habitantes. En materia de construcción de nuevas viviendas, el avance es del 98,78%, porcentaje en el cual se refleja que, de la totalidad de 330 viviendas, se encuentran 328 en ejecución y 2 por iniciar.

- Obras del aeropuerto El Embrujo - Plataforma y terminal

Se adelantan las obras de la nueva terminal y plataforma del aeropuerto el Embrujo, en Providencia, con inversiones por $58.742.444.560 millones. Antes de terminar el presente año, se finalizará la construcción vial del servicio de plataforma, la estructura, la cubierta, la mampostería, acabados del terminal y la construcción del urbanismo.

- Reparación de los colegios Boyacá y Bomboná

Findeter efectuó el diagnóstico, que comprendió la elaboración de la verificación del estado de la estructura de los colegios, realizó los estudios y diseños soportados por estudios de vulnerabilidad estructural, rediseños arquitectónicos y culminó la ejecución de las obras. La reparación de estos colegios beneficia a la comunidad de los sectores de Casa Baja y Sur Oeste de Providencia. La inversión fue de $9.464 millones.

- Recuperación de escenarios deportivos

Siete escenarios deportivos recuperados, de los cuales seis ya están terminados y uno en ejecución. Con una inversión de $18.00 millones, estas obras benefician a las comunidades de los sectores de Casa Baja, Punta Rocosa, Junín, Santa Catalina, San Felipe y la Montaña.

- Dragado del embalse de Agua Dulce y puesta en funcionamiento de los tanques

En cuanto al dragado del embalse de Agua Dulce, se realizó la extracción de material del embalse, con el cual se obtuvo como resultado final pasar de un aforo de 179.000 m3 a uno de 250.264 m3. La inversión fue de $14.875.811.069. Por su parte, la construcción de dos tanques genera una capacidad de almacenamiento de 810 m3. La inversión fue de$3.257.163.208 y beneficia a 5.230 personas.

Nota: Para mayor ilustración, el listado de los programas y proyectos gestionados se relaciona en los literales “a. Programas” y “c. Proyectos”, del capítulo 7 “PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS” del presente documento, archivos anexos PDF:

- Programas de Agua y Saneamiento Básico
- Programas de Infraestructura Social
- Programas de Vivienda
- Proyectos de Agua y Saneamiento Básico
- Proyectos de Infraestructura Social
- Programas de Infraestructura Vial
- Proyectos de Infraestructura Vial
- Proyectos de Diseños y Estudios de Infraestructura Vial

GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera de Findeter ha tenido un excelente desempeño, que fue mejorando a lo largo de los años y conllevó al uso eficiente de los recursos, lo cual se alinea con las metas del Gobierno Nacional. La eficaz administración en el gasto, la gestión continua del diferencial entre tasas activas y pasivas que derivan en el óptimo desempeño del margen financiero y un mayor posicionamiento de las líneas de asistencia técnica, permitieron a la Entidad superar en las vigencias 2018, 2019 y 2021 sus logros en materia operacional, obteniendo resultados satisfactorios en términos de utilidad y rentabilidad.

Desde el inicio del periodo de esta administración, todos los esfuerzos se sumaron en cerrar el cuarto trimestre de 2018 de forma satisfactoria. En 2019, se puso en marcha un nuevo direccionamiento estratégico que permitió obtener resultados sin precedentes para la Entidad y con los cuales se cumplieron a cabalidad todas las metas trazadas.

El año 2020 inició con unas expectativas muy altas conforme el desempeño récord obtenido en 2019 en materia desembolsos y resultados netos, sin embargo, la llegada del COVID-19 modificó las prioridades en el corto plazo y enfrentó a Findeter al desafío de trabajar arduamente para mitigar los efectos de la pandemia; pese a las dificultades en este año, la Entidad logró mantener su sostenibilidad financiera dado que cubrió sus gastos operacionales y cumplió con su función de ser un instrumento del Gobierno para irrigar recursos a diversos sectores de la economía.

A partir de 2021, inició un periodo de reactivación económica con el cual la Entidad nuevamente registró cifras récord y se proyecta que el año 2022 continue con esa senda creciente, sin embargo, existen factores de índole externo e interno que deben ser tomados en cuenta como señales de alerta para no afectar las metas previstas y cerrar de esta forma el periodo de gobierno con excelentes resultados.

La gestión financiera de la Entidad se encuentra enmarcada en los siguientes logros:

- Puesta en marcha en 2019 del portafolio propio de inversiones, a través del cual en su primer periodo de gestión se realizaron inversiones principalmente en títulos de deuda pública TES, tanto en UVR como Tasa Fija y también de títulos de deuda privada como CDT y bonos.

- Crecimiento de la cartera bruta de crédito en 2020 por encima de lo reflejado por el sistema financiero colombiano, lo anterior pese a la coyuntura evidenciada a nivel externo e interno a raíz de la pandemia, convirtiéndose en el incremento más significativo de la cartera en Findeter en los últimos 10 años.

- En 2020, el Gobierno Nacional autorizó a Findeter para otorgar créditos directos encaminados a financiar proyectos de inversión, capital de trabajo y liquidez, sin la necesidad de la participación de intermediarios financieros.

  En 2021, Findeter alcanzó resultados satisfactorios que la posicionaron como una empresa sólida en el mercado financiero y preparada para los retos que demanda el Gobierno. Conforme el primer año de reactivación económica en el marco de la pandemia, algunos indicadores destacados fueron: ROE de 5,92%, Ebitda de $101.617 millones, utilidad neta más alta en la historia de la Enitdad por $77.179 millones e ingresos no financieros que ascendieron a $84.525 millones.

Por su parte, desde la gestión adelantada en materia Financiera, la Entidad se ha alineado con políticas y programas que buscan entre otros, un mayor desarrollo y profundización del mercado de capitales, avanzar en el cumplimiento de los ODS, al mismo tiempo que, a través de la estructuración de proyectos, brinda apoyo a las regiones para lograr obras de infraestructura que beneficien a las comunidades.

Estos buenos resultados se han llevado a cabo gracias a la gestión de Tesorería, Banca Internacional y Banca de Inversión. A continuación, se presenta un informe de cada uno de estos aspectos:

Gestión de Tesorería

Para este periodo en mención, la gestión en materia de Tesorería se ha centrado en continuar con la consolidación de Findeter como un emisor importante en el mercado de capitales local. Es así como en 2019, la Entidad hizo la primera emisión de Bonos Sostenibles en el país conjugando los principios de los bonos verdes y los de los bonos sociales establecidos por la Asociación Internacional del Mercado de Capitales (ICMA por sus siglas en inglés) y verificado en segunda opinión por una de las firmas más reputadas a nivel internacional, Vigeo Eiris. La emisión se colocó de manera exitosa por un valor de $ 400.000 millones con una demanda de 3,44 veces el monto inicial ofrecido.

Los proyectos que se financiaron con esta emisión aportaron positivamente en el cumplimiento de 10 de los 17 ODS, siendo a la fecha de la emisión, la más grande en términos de impacto a la sostenibilidad en Latinoamérica y el Caribe, medido por el número de ODS al que contribuyen.

Objetivos de Desarrollo Sostenible con mayor impacto en la gestión de Findeter

Esta emisión contó con el apoyo del BID a través de un programa de asistencia técnica financiado por la Embajada de Suiza en Colombia, Cooperación Económica y Desarrollo, (SECO).

Por otra parte, y de manera simultánea, desde la gestión de Tesorería se generó un proceso importante de transformación en donde se han implementado metodologías para la gestión de inversiones en el mercado de valores y dar un soporte robusto de liquidez a la Entidad que apalanque el crecimiento del negocio y contribuya de manera recurrente y positiva al resultado financiero de Findeter.

El balance de esta gestión es positivo, en la medida que se han logrado obtener resultados positivos a pesar los retos que ha tenido la economía colombiana durante el periodo previo y durante la pandemia generada por el COVID-19.

La estructuración e implementación del portafolio propio de inversiones de Findeter durante los últimos años, tuvo en cuenta toda la estructura de Gobierno Corporativo creando un Comité de Inversiones y GAP que apoya a la Junta Directiva en todo el proceso de inversiones a través de los mercados de valores.

Este proyecto desarrolló herramientas cuantitativas y modelos que se optimizan periódicamente para respaldar las estrategias de inversión. Durante la implementación, se planean y ejecutan estrategias de inversión en títulos de renta fija y derivados estandarizados sobre deuda pública, siguiendo las políticas de inversión y riesgo de la Entidad. Para evaluar la gestión, se crearon medidas de desempeño que permiten monitorear el impacto de los resultados en los estados financieros de la Financiera y su comparación frente a otros actores del mercado.

Finalmente, en relación con la actividad principal en este aspecto de Tesorería, la consecución de recursos en desarrollo de la actividad de crédito, Findeter continúa siendo uno de los referentes principales en el mercado público de valores a través de la emisión de certificados de depósito a término del sistema financiero. Esta situación se evidenció durante el inicio de la crisis generada por la pandemia del COVID-19 en donde la liquidez en el mercado se redujo drásticamente hasta prácticamente desaparecer y FINDETER fue de las primeras instituciones financieras en lograr captar recursos en el mercado público de valores mediante la emisión de certificados de depósito a término (CDT) para, así, a través del crédito, apoyar a los sectores más afectados por la pandemia.

Los logros obtenidos en el periodo son los siguientes:

- En el año 2020 se logró la conversión de los saldos deudores de préstamos con Tasa de Interés Basada en LIBOR a una Tasa Fija de Interés Fija con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por USD 292.933.303.
- Se realizaron emisiones de Certificados de Depósito a Término (CDT's) por una suma de $13,60 billones entre el 01/08/2018 y el 30/04/2022.
- Se canalizaron recursos directamente del Fondo de Mitigación de Emergencias (FOME) tras la pandemia del COVID-19 por $853.367 millones.
- Se lograron ingresos brutos para el nuevo modelo de negocio del portafolio propio de inversiones por cerca de $22.479 millones desde su creación en 2019.
- Implementación, desarrollo y entrada en operación de los Futuros de referencia específica TES como instrumento de inversión y cobertura frente al riesgo de tasa de interés.

Gestión de Banca Internacional

Cooperación internacional

Entre 2018 y 2022, se recibieron cerca de USD 25 millones, por concepto de cooperación internacional no reembolsable. Estos recursos fueron otorgados por KFW, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Fondo para el Desarrollo de Abu Dhabi (ADFD), Fondo Verde del Clima (GCF), NAMA Facility y UKPACT, entre otros. Dichos aportes fueron destinados, principalmente, a los sectores de agua y saneamiento básico, energía, desarrollo urbano, mitigación y adaptación al cambio climático.

Dentro de los proyectos financiados con recursos de cooperación internacional, cabe resaltar la estructuración del Sistema Estratégico de Transporte Público de la ciudad de Manizales, el cual fue reconocido como el primero de su clase en contener un componente de equidad de género e inclusión social. Así mismo, el proyecto para la estructuración de una ciudad inteligente en el casco histórico de Santa Marta recibió un premio de responsabilidad social de Camacol.

En diciembre de 2020, Findeter terminó de ejecutar el Convenio de Cooperación Técnica ATN/FM 15632-CO, Programa BID-GEF, en el que se cumplió el objetivo principal y se efectuaron sus diferentes componentes. El programa buscaba definir mecanismos de financiamiento para la inversión en eficiencia energética en alumbrado público, promoviendo la sustitución de luminarias de baja eficiencia con luminarias LED. En el marco de esta cooperación, se ejecutaron USD 600.986,04.

A 2021, se ha comprometido un monto de USD 5,7 millones en el marco del Memorando de Entendimiento firmado con la Embajada del Reino Unido, para la ejecución de los recursos del Prosperity Fund. Esta cifra corresponde a un 46% del total de la cooperación. Se lograron aportes adicionales para el proyecto del tren por un valor de USD 4,1 millones, lo que corresponde a un impulso financiero cercano al 93% adicional del valor inicial. Con dos proyectos terminados y entregados a las entidades municipales.

Durante el periodo, se ejecutó el primer componente e inició la ejecución del segundo componente de los recursos de cooperación no reembolsable provenientes de la NAMA Facility, en el marco de la NAMA de Desarrollo Orientado al Transporte (TOD). Este proyecto tiene por objeto transformar el modelo de transporte público del país, desde uno orientado al vehículo particular, hacia uno enfocado en una visión "TOD". Este modelo busca mejorar la calidad del servicio, apoyar la sostenibilidad financiera de los sistemas de transporte público y generar una disminución en la emisión de los gases efecto invernadero asociados al uso de combustibles fósiles.

En el periodo se han desembolsado USD 5,6 millones, de recursos de cooperación no reembolsables en el marco de un Memorando de Entendimiento (MoU) entre el Fondo de Abu Dhabi para el Desarrollo y la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional (APC-Colombia). El MoU tiene como objetivo fundamental, transferir recursos de cooperación no reembolsable para proyectos de desarrollo en Colombia. Esto ha permitido el desarrollo de infraestructura social clave que genera bienestar en los territorios y mejora la calidad de vida de las comunidades. Un ejemplo de ello son los Centros de Desarrollo Infantil - CDI que,

gracias a los aportes del Fondo de Desarrollo de Abu Dhabi, han sido construidos y dotados beneficiando a las comunidades de Sucre, Nariño, Caquetá, Norte de Santander, La Guajira y Bolívar.

En diciembre de 2019, se suscribió un Acuerdo de Cooperación Internacional entre GIZ y Findeter, para la ejecución de la Fase de Preparación Detallada (DPP) del Proyecto NAMA MOVE, por un valor de EUR 338 mil. Con este proyecto se apoyó la construcción de un entorno regulatorio y de mercado, para desarrollar la movilidad eléctrica en el país. Esta iniciativa cuenta con la colaboración del Ministerio de Transporte, el Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, la Unidad de Planeación Minero-Energética (UPME) y el World Wild Fund (WWF). En 2021 se desarrolló la Fase II del proyecto, ejecutando recursos de cooperación no reembolsable por EUR 169 mil. En este sentido, se completó la propuesta definitiva de implementación de la cooperación para la NAMA MovE, la cual fue compartida con el cooperante respectivo (NAMA Facility) en octubre de 2021.

A partir de los recursos gestionados ante el Foreign and Commonwealth Office del Reino Unido, en el marco de la ejecución del Prosperity Fund en Colombia, en Findeter hemos logrado lo siguiente:

- En marzo del 2021, se culminó la estructuración técnica, legal, financiera y en materia de equidad de género e inclusión social para un sistema integrado de transporte en Manizales. Este proyecto fue financiado con recursos de cooperación no reembolsable del Prosperity Fund del Reino Unido, además de aportes de la capital de Caldas, para un total de USD670 mil. Adicionalmente, en 2021 se logró el compromiso del municipio, contando con la aprobación del Gobierno Local y a través de un documento CONFIS, para avanzar en la ejecución del proyecto, apropiando recursos a partir del año 2023.
- En el marco del Proyecto “Smart City” Santa Marta, se finalizó la ejecución con recursos del Prosperity Fund, para un total de USD 464 mil, el proyecto fue condecorado con el premio Camacol por la participación social en el año 2020.
- El proyecto para el diseño de un tren de carga y pasajeros entre Bogotá y Zipaquirá. Este es financiado, inicialmente, con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido (que hace un aporte de más de USD 2,4 millones) y la Gobernación de Cundinamarca (que hace un aporte de USD 1,5 millones). La adhesión de Bogotá al proyecto se logró el 3 de noviembre de 2020, con la firma de un Otrosí al Convenio Interadministrativo suscrito en 2019 entre Findeter, la Gobernación de Cundinamarca y la Empresa Férrea Regional. Cabe resaltar que esta adhesión fue el resultado de una estrategia conjunta entre la Embajada Británica en Colombia, la Gobernación de Cundinamarca y Findeter. El 20 de diciembre del 2021, se logra el otrosí No. 4 en el cual Bogotá hace un aporte al proyecto por un valor de USD 3,1 millones y Cundinamarca efectúa un aporte adicional por valor de USD 1,02 millones, para un total de cerca de USD 7,8 millones para los estudios de factibilidad.
- Se contrataron los diseños del Plan de Saneamiento Hídrico de Ibagué, así como su respectiva interventoría. Estos contratos se suscribieron en agosto de 2020. Cabe señar que este proyecto es financiado con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido, quien hace un aporte de USD 636 mil aproximadamente. El proyecto cuenta con un avance del 96% total del proyecto y se espera en los próximos meses terminar los acompañamientos en las observaciones del Ministerio al municipio.
- Se contrataron los diseños del Plan Maestro de Alcantarillado de Valledupar, así como su respectiva interventoría. Este proyecto beneficiará a 13 corregimientos rurales y urbanos del municipio. Los contratos se suscribieron en diciembre de 2020. Cabe señar que este proyecto es financiado con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido, quien hace un aporte de USD 954 mil aproximadamente. En estos momentos se encuentra en una ejecución de su fase 2, con un avance del 68%
- Se contrató consultoría e interventoría cuyo objeto es la actualización del Plan Maestro de Movilidad y la estructuración técnica, legal, financiera y social del Sistema Estratégico de Transporte Público de Villavicencio, por un monto total de USD 834 mil, cuyo avance está en el 38,5% del proyecto.

Ejecución de contratos de crédito suscritos con bancas internacionales y multilaterales

En cuanto a los créditos suscritos con la Banca Multilateral, en julio de 2015 se suscribió entre el BID y Findeter la línea de crédito Condicional Multisectorial para el "Programa de Fortalecimiento Fiscal y del Gasto en Inversión Pública de las Entidades Territoriales", por valor de US D600 millones. Así las cosas, en 2015 se suscribió el primer préstamo individual de dicha línea, que se terminó de ejecutar en septiembre de 2019. En el marco de este primer préstamo, se ejecutaron USD 100 millones en proyectos de desarrollo urbano en Barranquilla. Por otra parte, en julio de 2016, se suscribió entre el BID y Findeter el segundo préstamo individual de la línea. Con corte a mayo de 2022, la Entidad ha ejecutado USD 117,2 millones, apoyando proyectos de desarrollo urbano y mejora de los servicios públicos y sociales en diferentes ciudades del país. Finalmente, en diciembre de 2019 el BID y la Banca de Desarrollo Territorial suscribieron el tercer préstamo individual de la línea condicional, por valor de USD 150 millones.

Adicionalmente, durante el cuatrienio Findeter ha ejecutado cerca de USD 86 millones en el marco de dos líneas de crédito financiadas con recursos del Banco de Desarrollo Alemán, KFW. Dichos proyectos aportan al desarrollo de los sectores de energía y eficiencia energética, y a agua y saneamiento básico en los municipios de Alcalá (Valle del Cauca), Montelíbano (Córdoba), Rionegro (Antioquia), San José de la Montaña (Antioquia), San Andrés de Cuerquia (Antioquia), La Calera (Cundinamarca), Mosquera (Cundinamarca), Ubaté (Cundinamarca), Sopó (Cundinamarca), Junín, Turbaná (Bolívar), Nocaima (Cundinamarca), El Zulia (Norte de Santander), Pandi (Cundinamarca) y Cúcuta (Norte de Santander).

Posicionamiento Internacional

El equipo de Banca Internacional ha trabajado por lograr la presencia de nuestra Entidad en espacios virtuales y presenciales de gran relevancia, promovidos por sus principales socios y aliados internacionales. Algunos de los principales eventos e iniciativas en las que Findeter participa son:

- Asambleas Anuales del BID donde la presidenta ha sido invitada en varias ocasiones a participar como panelista.
- Lanzamiento de la Alianza de Bancos Subnacionales para el Desarrollo que surgió como iniciativa regional en la Cumbre de Finanzas en Común del 2020, donde varios bancos de la región discutieron como pueden actuar como creadores de políticas públicas y de mercado para ayudar al desarrollo territorial.
- Participamos en las Reuniones Ordinarias de la Asamblea General de ALIDE, la cumbre anual de la Banca de Desarrollo de América Latina y el Caribe, de manera, donde se convocaron a más de 800 representantes de la comunidad financiera para el desarrollo, sector público y privado. Cabe mencionar, que la presidenta de Findeter, Sandra Gómez Arias, ha participado en este espacio como miembro del Consejo Directivo de ALIDE, al cual pertenece desde 2019.
- También hemos hecho presencia, de manera virtual y presencial en las sesiones de la Asamblea Anual del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Se convocaron Gobiernos, organismos multilaterales, el sector privado, los círculos académicos y la sociedad civil— para abordar la deuda, el cambio climático, la emergencia sanitaria por el COVID-19 y las barreras comerciales, todos obstáculos clave que enfrentan los países en la actualidad, para encontrar soluciones innovadoras y lograr una recuperación mundial resiliente.
- Findeter participó en la Octava edición del Evento Finanzas del Clima 2021 donde se identificaron retos y oportunidades de los Bancos Nacionales de Desarrollo frente a la movilización de recursos para proyectos de adaptación al cambio climático. El Evento de Finanzas del Clima del Comité de Gestión Financiera del SISCLIMA, se ha posicionado con uno de los más importantes de la región, por la calidad de los espacios de conversación, relevancia de los temas tratados, señales prospectivas frente al financiamiento climático y generación y

apropiación de conceptos de inspiran la toma de decisiones y el llamado a la acción para la transformación de empresas y sectores, de cara a la adopción de modelos de crecimiento ambientalmente responsables y socialmente inclusivos.

- Igualmente se participó de manera virtual en las sesiones de la COP26 eventos paralelos y talleres virtuales organizados por Entidades lideres en temas de Cambio Climático, donde se discutieron propuestas y problemáticas que enfrentan los países en su camino a alcanzar la carbono neutralidad, mediante la mitigación y adaptación.

El pasado 21 de febrero, Findeter recibió una invitación del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, para hacer parte de la delegación oficial que representaría a Colombia durante la Semana del Agua en Expo 2020, Dubai, Emiratos Árabes Unidos. Expo Dubái, es una exposición internacional, que tiene lugar cada cinco años y que busca servir como plataforma para fomentar la innovación y compartir experiencias en materia de desarrollo a escala global. Findeter participó en la Semana del Agua en Expo-Dubai, como líder de una de las Entidades con mayor experiencia en la estructuración y ejecución de proyectos de infraestructura en el sector de agua y saneamiento básico, así como en su calidad de socio estratégico del gobierno nacional y las autoridades locales en esta materia.

Finalmente, se han liderado misiones y reuniones de trabajo con múltiples actores internacionales como el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), la Agencia Francesa para el Desarrollo (AFD), la Nama Facility, la Agencia Alemana para la Cooperación (GIZ), el Fondo Verde del Clima (GCF por sus siglas en inglés), la Embajada de Bélgica, la Agencia de Cooperación Internacional de Corea (KOIKA), la Agencia de Cooperación Suiza (SECO), el DAI (agencia de implementación de recursos de USAID,) entre otros. Dichas jornadas han servido como espacio para explorar posibles operaciones de crédito o para impulsar los programas existentes. Así mismo, se han estudiado oportunidades de cooperación mutua o se han tenido avances en los proyectos existentes.

GESTIÓN DE OPERACIONES

Gestión de la cartera

La cartera de Findeter presentó un crecimiento promedio de 4% desde 2018 hasta el 30 de abril de 2022, dentro de la cual, la de redescuento representa el 85,7% de la cartera bruta de créditos comerciales y que para abril de 2022 ascendió a $10,1 billones. La cartera morosa sobre el total de la cartera de créditos de la Entidad representa el 0,02% y la cartera de redescuento no presentaba morosidad al cierre de abril de 2022.

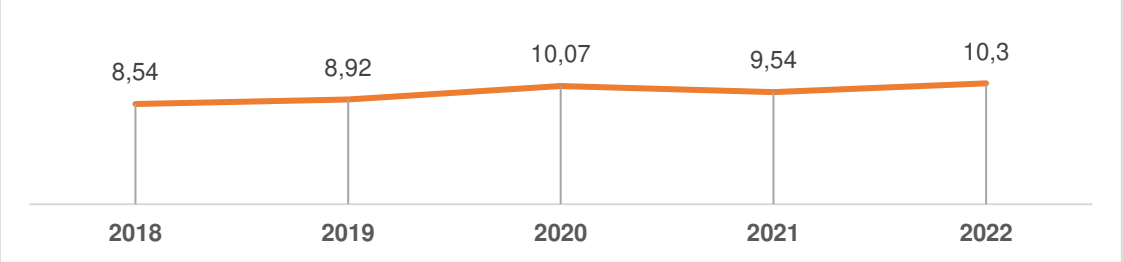
Distribución de los tipos de cartera en Findeter

Cartera	Saldo de Cartera	%
Redescuento	8.608.733,00	85%
Crédito Directo	1.409.611,00	14%
Empleados	42.733,00	0%
Exempleados	21.624,00	0%
Primer Piso Intermediación	869,00	0%
Total	**10.083.570**	**100%**

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos

La cartera bruta de FINDETER creció 15,1% comparado con el año 2018. Al cierre de mayo del año 2022 ascendía a $10,3 billones. El crecimiento de la cartera comercial de la Entidad se debe a que durante este periodo se logró un gran volumen de desembolsos de cartera de redescuento, así como a la implementación del producto de Crédito Directo desde el año 2020. Es de tener en cuenta que durante el año 2021 la cartera presentó un decrecimiento del orden de los $0,47 billones, revirtiendo la tendencia de crecimiento que se venía presentando en los años 2018, 2019 y 2020. Este comportamiento de 2021 respondió a una menor dinámica de colocación de cartera de redescuento y a un elevado volumen de prepagos registrados durante el 2021.

Comportamiento de la cartera bruta de Findeter (2018 –2022 corte mayo)



Fuente: Findeter

El 95,74% de la cartera de redescuento se encuentra colocada por intermedio de 16 bancos, mientras que la restante está distribuida entre los otros tipos de intermediarios financieros.

Findeter otorgó alivios a créditos activos de redescuento correspondientes a 394 operaciones que sumaron $1,65 billones. Los principales sectores beneficiados fueron infraestructura urbana, construcción y vivienda, transporte, educación, salud, y agua potable y saneamiento básico, entre otros.

Crédito directo

Esta modalidad recibió durante la vigencia 2021, 79 solicitudes de crédito directo de entidades territoriales, de ellas, se aprobaron 49 operaciones por un valor de $1,8 billones, así:

Operaciones de crédito directo aprobadas por Findeter para municipios (Categorías 1 a 6 y Especiales)

Categoría	Aprobadas	Valor operaciones aprobadas
1	14	1.199.987
2	5	178.000
3	2	70.964
4	3	37.700
5	4	65.000
6	18	71.238
ESP	3	255.489
Total	49	1.878.378

Fuente Findeter. Cifras en millones de pesos.

Durante 2021, se destacan las siguientes aprobaciones en materia de crédito directo por parte del Comité de Crédito de Apoyo para la Junta Directiva:

- En agosto, se modificó el Reglamento para las Operaciones de Crédito Directo y de las Políticas de Crédito Directo: generales; otorgamiento; seguimiento y control; recuperación; y límites de exposición.
- En octubre, se revisaron propuestas efectuadas por dicho Comité en la sesión anterior, así como la autorización de modificaciones adicionales propuestos al reglamento.
- En diciembre, se modificaron: el Reglamento para las Operaciones de Redescuento; el Manual SARAS, política aplicable a operaciones de redescuento previamente desembolsadas.

Operaciones

A partir del 1 de abril de 2021, en cumplimiento a la Resolución Externa No. 1 de 2020, se inscribió como intermediario del mercado cambiario a Findeter, lo que generó cambios estructurales en los procedimientos y la manera en cómo se opera la moneda extranjera para la administración de la cartera pasiva con las entidades multilaterales, inversiones y derivados en el exterior.

Otros logros institucionales en materia de operaciones

- La Entidad implementó un proceso de crédito directo con componentes técnicos y de administración de riesgos alineados a la normatividad vigente, esto pudo ser constatado por la Superintendencia Financiera de Colombia en la visita realizada entre abril y mayo de 2021, en donde se resalta el cumplimiento de Findeter.
- Se logró mantener un indicador de calidad de cartera de empleados y exempleados en niveles históricamente bajos para la Entidad.
- Se desmaterializaron pagarés con Deceval a través de intermediarios financieros y también firmamos contrato con dicho ente para efectos de redescontar operaciones de crédito con pagaré desmaterializado.
- Se implementó el trabajo remoto, para atender las necesidades de la Entidad; se puso a disposición de los colaboradores y clientes, una plataforma tecnológica estable y segura.
- Findeter se convirtió en intermediario del mercado cambiario lo cual nos permite desarrollar nuestros procesos en el mercado de valores.
- Durante la evaluación del sistema de control interno contable – Chip Contable, la Entidad logró un promedio anual de calificación de 4.9 de 5, la cual mide el cumplimiento de las políticas y procedimientos aplicados para la generación de la información financiera.
- El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación a través de la Dirección de Transferencia y Uso de Conocimiento calificó el proyecto “Optimización de la Gestión Comercial Mediante el Diseño e Implementación de un Modelo de Análisis de Datos que Apoye la Estrategia de caracterización y Segmentación de Clientes de la organización, soportado en modelos de Analítica Avanzada” como de innovación otorgando el acceso a un beneficio tributario para Findeter de $991 millones en deducción de renta y $ 247 millones en descuento tributario.
- Se realizó la adecuación para la administración de cartera indexada a la tasa SOFR.

GESTIÓN DE PLANEACIÓN DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS

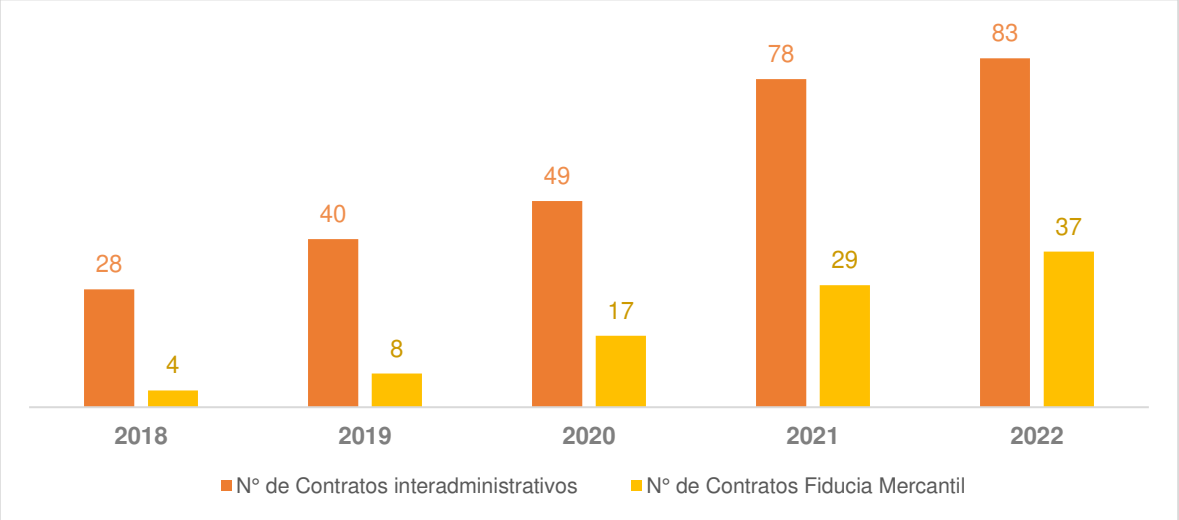
La Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios se creó en la Vicepresidencia de Planeación, posterior a una reorganización institucional en el cuarto trimestre de 2018. A inicios de 2019, comenzó a estructurarse para atender las necesidades del servicio de asistencia técnica y administración de recursos, estaba concebida para hacer parte del acompañamiento en el desarrollo de los proyectos dirigidos a fortalecer el crecimiento y la sostenibilidad en las regiones, en donde su rol principal estuvo direccionado a realizar la

administración de recursos a través del modelo de fiducia mercantil, en donde esta Banca de Desarrollo contrata los servicios de una sociedad fiduciaria para la constitución de un Patrimonio Autónomo a través del cual se garantiza la gestión, planeación y ejecución financiera de los recursos públicos controlando su adecuada inversión y destinación.

Con corte a mayo de 2022, se cuenta con una Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios fortalecida e integrada a la Organización, siendo un eslabón fundamental en el producto de asistencia técnica y administración de recursos que impacta positivamente a todos los clientes a quienes gracias a dicha dependencia, se les puede ofrecer beneficios asociados a la correcta ejecución financiera de los proyectos, la generación de rendimientos financieros por las inversiones que se realizan en el fideicomiso vía Fondos de Inversión Colectiva, así como también la obtención de servicios financieros adicionales que optimizan los tiempos de respuesta en aspectos administrativos y operativos, materializados en las plataformas electrónicas para pagos y procesos de contratación, la exoneración de costos y gastos bancarios, entre otros similares que otorgan múltiples ventajas a la administración de recursos a través del modelo fiduciario, que detonan en el impulso para el crecimiento, la sostenibilidad y la competitividad en cada una de las regiones de Colombia.

Durante el periodo comprendido entre agosto de 2018 y mayo de 2022, se observa un crecimiento del área, en la administración de los contratos interadministrativos y fiduciarios del 296%, pasando de administrar 28 a 83 contratos interadministrativos y subcuentas de negocios fiduciarios.

Administración de contratos interadministrativos y fiduciarios 2018-2022 (Corte mayo 2022



Fuente: Findeter

Así mismo, durante la gestión adelantada, se hicieron nuevas alianzas comerciales que permitieron diversificar los administradores fiduciarios pasando de 2 (Fiduprevisora y Fidubogotá) a 7 Sociedades fiduciarias que actualmente prestan sus servicios (Fiduprevisora, Fidubogotá, BBVA, Fiduagraria, Corficolombiana, Popular y Occidente).

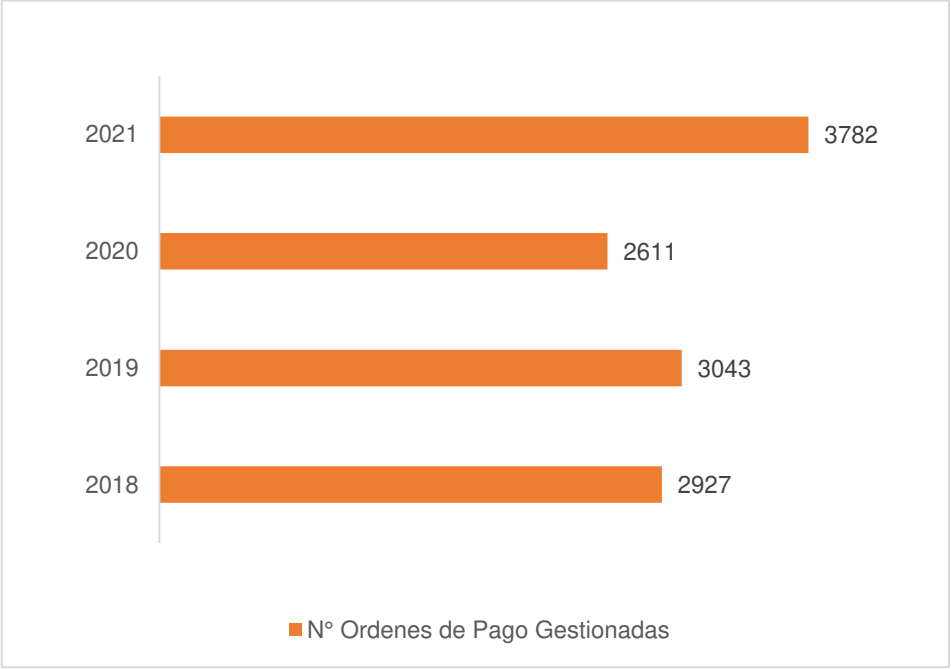
Contratos interadministrativos y fiduciarias contratadas 2018-2022 (Corte a mayo)

Año	N° de Contratos Interadministrativos	N° de Fiduciarias Contratadas
2018	28	2
2019	40	2
2020	49	4
2021	78	4
2022	83	7

Fuente: Findeter

Por consiguiente, la Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios desde el último trimestre de 2018 y hasta lo corrido del año 2022, ha tenido un incremento en su operación mensual equivalente al 134% de cara a la verificación de documentos soporte de pago a contratistas y la elaboración de las correspondientes órdenes de operación o instrucciones de pago a cada una de las fiduciarias, lo cual trajo como consecuencia la necesidad de aumentar el equipo de trabajo encargado de estas actividades de orden financiero.

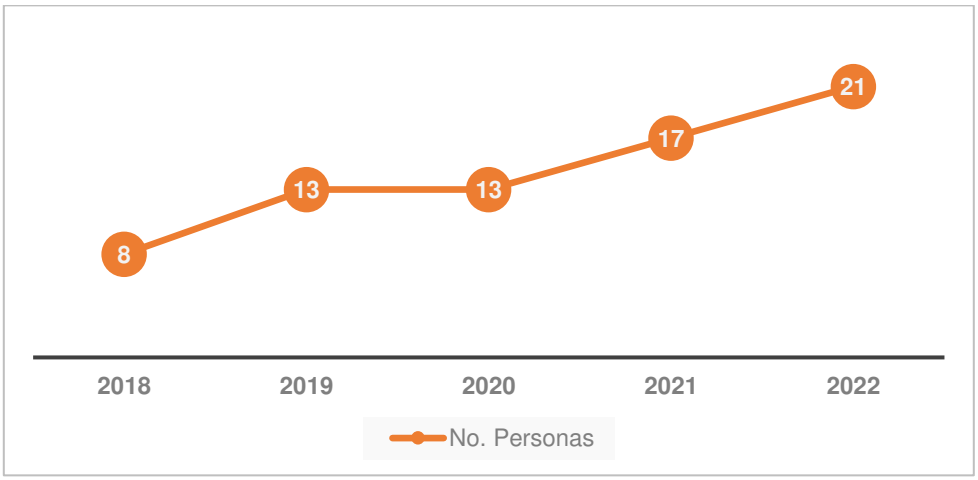
Órdenes de pago gestionadas



Fuente: Findeter

Esta dirección cuenta hasta la fecha con una sólida y competente estructura funcional, compuesta por un equipo integral y experto (20 colaboradores) en asuntos financieros, contables, jurídicos y administrativos que apalancan a la organización en la ideación, estructuración, negociación, contratación y ejecución de esquemas fiduciarios, representado en el crecimiento:

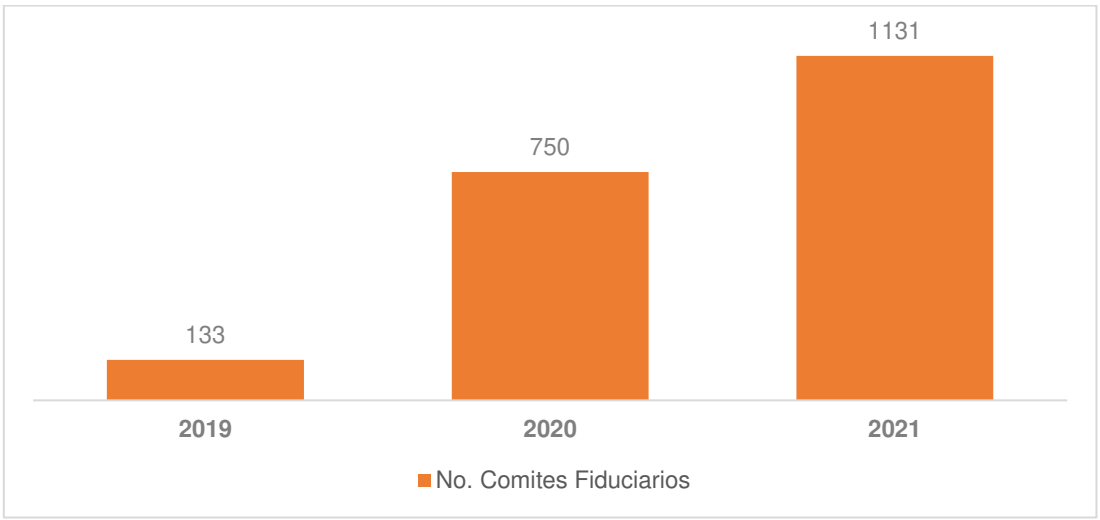
Equipo de la Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios



Fuente: Findeter

Así mismo y conforme con el aumento progresivo y constante tanto de los contratos fiduciarios, como de los convenios y contratos de asistencia técnica y administración de recursos, tenemos un incremento desde el último trimestre de 2019 y con corte a 31 de diciembre de 2021 de más del 150%, en los cuales participa en su mayoría con voz y voto el vicepresidente de Planeación, tal como se ilustra a continuación:

Comité Fiduciarios 2019 - 2021



Fuente: Findeter

Implementación de herramienta tecnológica Microsoft Dynamics AX

La herramienta tecnológica Microsoft Dynamics AX como ERP se utiliza para gestionar la actividad financiera y las operaciones de los contratos interadministrativos. La Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios participó en la capacitación, definición y levantamiento de la información para incorporar en este sistema, la

administración de carácter presupuestal y financiero de los contratos interadministrativos gestionados por las fiduciarias.

Con el acompañamiento del proveedor Alfapeople, el líder funcional y colaboradores de la Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios, se gestionaron desarrollos y personalizaciones documentadas mediante historias de usuario y controles de cambio, con base en información financiera de los negocios administrados en ese momento.

Debido al incremento de negocios fiduciarios a cargo de la Dirección, se conformó un equipo de colaboradores del área para apoyar la parametrización, capacitación a los administradores y cargue de la información financiera, estableciéndose un plan de trabajo para la incorporación en el aplicativo de 36 negocios vigentes, los cuales fueron configurados en su totalidad en la herramienta. Al 30 de abril de 2022 se encuentra en un avance del 84% al 31 de mayo de 2022, del proceso de cargue de información de la cadena presupuestal de los negocios.

A finales del 2021 y principios del 2022, llegaron 25 negocios nuevos, de los cuales se ha gestionado la parametrización del 86% de la información. Este proceso ha permitido identificar particularidades y necesidades adicionales en virtud de la operatividad de los negocios, requiriendo nuevas configuraciones y capacitaciones, a través de la consultoría de Alfapeople.

Con esta herramienta tecnológica se pretende sistematizar la información financiera para el seguimiento y control de los recursos de terceros, administrados a través de las fiducias interadministrativas

Cesión contratos de fiducia mercantil administrados por Fidubogotá a Fiduprevisora

En el 2021 se dio inicio al proceso de cesión, mediante una solicitud de manifestaciones de interés por parte del sector fiduciario para que asumieran el rol de cesionarios de los contratos de fiducia administrados por Fidubogotá. Fiduprevisora es la fiduciaria encargada de la administración y vocería de los contratos objeto de cesión.

A continuación, se detallan los cuatro (4) contratos fiduciarios, con sus aspectos relevantes:

- **CFM No. 3-1-29900** fideicomiso denominado *Fondo Preinversión Findeter* el cual fue suscrito el 01 de octubre de 2012 y a través de éste se administran recursos de Findeter para el desarrollo de proyectos financiables.
- **CFM No. 3-1-30462** contrato de fiducia mercantil suscrito el 01 de noviembre de 2012 mediante el cual se administran recursos de diversos contratos interadministrativos dentro de los cuales se encuentran los siguientes clientes de Findeter: Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, MinInterior, MinCultura, MinEducación, DAPRE, ICBF, Municipio de Ibagué – IBAL, Coralina, Municipio de Buenaventura.
- **CFM No. 3-1-51012** contrato suscrito el 20 de febrero de 2015; a través de éste se administran los recursos correspondientes al Contrato Interadministrativo 330 de 2015. Cabe indicar que mediante otrosí 1 de fecha 20 de febrero el Fondo Nacional de Vivienda fnge como fideicomitente adherente.
- **CFM No. 3-1-63165** este fideicomiso es de diciembre de 2013, suscrito inicialmente con Fiducolombia y mismo fue cedido a Fidubogotá el 29 de abril de 2016;, mediante dicho vehículo fiduciario se administran los recursos correspondientes a los siguientes clientes de Findeter: Fontic, Coldeportes, MinCultura y MinEducación.

Priorización de cesión

Producto de las mesas de trabajo, la definición de los formatos y tipo de información a ser remitida a Fiduprevisora, las fiduciarias establecieron una priorización para la entrega y recibo de los contratos de fiducia mercantil, la cual tuvo como criterios para su definición: i) el estado general de cada fideicomiso, ii) el

estado de cada una de las subcuentas que puede tener cada uno de ellos y iii) la operatividad que cada uno genera, entre otros.

Desarrollo del proceso de cesión de los contratos de fiducia mercantil

Como resultado de las gestiones adelantadas hasta el momento se tiene lo siguiente:

CFM N° 3-1-29900: ya se encuentra cedido a favor de Fiduprevisora desde el pasado 18 de abril y fue registrado en la Superintendencia Financiera de Colombia con el número 3-1-105902. Sin embargo, entre las fiduciarias se está gestionando un modificatorio al documento de cesión, debido a que los recursos objeto de administración por parte de Fidubogotá, se empezaron a trasladar a Fiduprevisora finalizando el mes de mayo. El proceso de traslado recursos culminará a más tardar el 10 de junio de 2022 y por esa razón las fiduciarias acordaron suscribir el modificatorio al documento de cesión.

CFM N° 3-1-63165: teniendo en cuenta que el modelo de cesión ya se estructuró y ha sido validado por las fiduciarias, éste se tendrá como referente para la cesión de los contratos faltantes y el esquema de trabajo que se implementó se viene desarrollando.

Actualmente, el documento de cesión de este contrato se encuentra en proceso de revisión del área jurídica de la cesionaria y a su vez las fiduciarias están validando la fecha en la cual se hará efectiva la cesión favor de Fiduprevisora.

Se esta conminando a las fiduciarias para que la firma de la cesión de los contratos 3-1-51012 y 3-1-30462 se lleve a cabo lo más pronto posible, ya que Findeter ha insistido en la premura y necesidad de culminar con el proceso de cesión, sin perjuicio que se deba analizar las fechas por parte de Findeter en las cuales se haga efectiva cada cesión, esto con el objetivo de no afectar la operación de los contratos de fiducia en cuanto a pagos y procesos precontractuales y contractuales de la contratación derivada de los fideicomisos en mención teniendo en cuenta que son los que mayor operación desarrollan.

GESTIÓN DE PRESUPUESTO

Evolución de la gestión de presupuesto de Findeter

En el 2018 se encontró que la planeación, ejecución y control presupuestal estaba inmersa en la Dirección de Contabilidad y Presupuesto dentro de la Vicepresidencia Financiera. De acuerdo con el análisis realizado,

se decidió separar la Dirección de la Vicepresidencia Financiera, para asegurar que en esta solo queden procesos de front office y se ubicó en la Vicepresidencia de Planeación.

Como consecuencia de lo anterior, durante el segundo semestre del 2019 y el primer semestre del 2020, se hizo necesario crear un nuevo proceso de apoyo denominado **Ejecución y Control Presupuestal**, en el cual se definió su caracterización, objetivo y alcance, así como la documentación requerida para su formalización, de acuerdo a lo siguiente:

Documentos del Proceso de Ejecución y Control Presupuestal en el SGI de FINDETER

Proceso	Código	Titulo Documento
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-004	Actualización Jerárquica Presupuestal
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-IN-002	Apertura de la Información del Presupuesto Aprobado
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-005	Cargue de Presupuesto Vigencia
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-CP-001	Ejecución y Control Presupuestal
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-008	Guía Metodológica para Ejecución Presupuestal
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-002	Matriz de Comunicación Organizacional e Informativa Pre
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-003	Matriz de Información primaria y Secundaria
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-001	Matriz RACI
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-007	Presupuesto Convenios y/o Programas
Ejecución y Control Presupuestal	PRE-DA-006	Solicitud Ejecución de Transacciones Presupuestales

Este nuevo proceso fue aprobado en mayo del 2020 y se encuentra debidamente documentado en el Sistema de Gestión Integrado - SGI.

Resultados obtenidos en la gestión presupuestal

- Se actualizó la normatividad del Comité de Presupuesto y de Sostenibilidad Contable, donde se define que cada tema será manejado en actas independientes.

- La ejecución presupuestal se presenta mensualmente al Comité de Presupuesto. Para efectos de referencia, en el periodo comprendido entre el 7 de agosto de 2018 al 31 de mayo 2022, se han llevado a cabo 83 sesiones, de acuerdo con lo siguiente:

Sesiones del Comité de Presupuesto y de Sostenibilidad

Vigencia	Ordinarios	Extraordinarios	Total Comités
2018	7	3	10
2019	17	10	27
2020	10	11	21
2021	12	5	17

2022	5	3	8
Total	**51**	**32**	**83**

- En el desarrollo del proceso de Ejecución y Control Presupuestal, se ha enfatizado en robustecer la interacción continua con el proceso de gestión contractual, con el objetivo de promover la administración eficiente del Plan de Compras de la Entidad. En línea con lo anterior, a partir del 22 de abril 2019, dentro de las funciones establecidas en el Comité de Presupuesto, se incluyó la presentación, seguimiento y control al Plan de Compras, realizado por la Dirección de Contratación. Este esquema ha robustecido el control de los recursos de la Entidad.
- En el 2019, durante la construcción del presupuesto 2020 se definió que los presupuestos de las siguientes vigencias deben de ser mensualizados, con el fin de realizar el adecuado seguimiento mes a mes de los recursos planeados comparados con lo realmente ejecutado. Es de anotar que antes de esta definición, el presupuesto era proyectado únicamente a total año.
- A partir del 1 de enero de 2020, en pro de simplificar y agilizar la administración de los recursos de las áreas, se definió que la Jefatura de Presupuesto sea la encargada de aprobar el movimiento de recursos que se requieran dentro una misma cuenta presupuestal y/o entre productos que se manejan en el plan de compras de la Entidad.
- En noviembre de 2020, la Junta Directiva decidió que a partir del presupuesto de la vigencia 2021, la aprobación de la Guía Metodológica Ejecución Presupuestal estuviera a cargo del Comité de Presupuesto y Sostenibilidad Contable. Importante resaltar que durante 2018 y 2020 esta aprobación estaba a cargo de la Junta Directiva.
- Desde el inicio de la administración actual, la ejecución del gasto ha sido orientada a promover el uso adecuado y eficiente de los recursos; la Jefatura de Presupuesto ha sido guía y soporte en la óptima gestión de los mismos, contribuyendo al cumplimiento de la eficiencia operativa y los objetivos de utilidad de la Entidad.

  Durante el periodo comprendido entre el 8 de agosto 2018 al 31 de mayo de 2022, se han registrado ahorros por $49.230 millones en gastos administrativos y funcionamiento de acuerdo con lo siguiente:

Ahorros en la ejecución del gasto en Findeter

Vigencia	Ahorros registrados (cifras en millones $)
2019	$ 12.717
2020	$ 19.973
2021	$ 16.532
2022	$ 8
Total	$ 49.230

- La Jefatura de Presupuesto se ha enfocado en el permanente acompañamiento y oportuna asesoría con alto sentido de urgencia a las áreas de la Entidad, con el fin de brindarles soluciones en línea a sus necesidades particulares en la gestión eficiente de sus recursos.

GESTIÓN DE CONTABILIDAD

Producto de la dinámica de los negocios implementados en los últimos años en Findeter, el proceso de gestión contable se ha incrementado en gran medida en el control y elaboración de las obligaciones tributarias distritales y nacionales, al pasar de 4 declaraciones tributarias a 27, es decir, un aumento del 114%. Hecho que también se pude corroborar con el aumento de los fondos y cuentas especiales administradas, que pasaron de 15 a 25, un incremento del 60%.

, El manejo de la contabilidad en Findeter se ha transformado especialmente durante la pandemia del Covid-19, migrando todos los procesos contables en papel a un sistema digital que contribuye con la política de cero papel y con el ajuste a los sistemas contables, para atender las nuevas líneas de crédito directo.

Dentro de su proceso de transformación, la dirección contable implementó las NIIF 13 (valor razonable) y NIIF 16 (contratos de arrendamientos derecho de uso), cumpliendo con la normatividad vigente y a su vez se llevó a cabo la migración de información contable a una estructura ágil enel aplicativo Dynamics AX, que ha permitido la generación de estados financieros en menor tiempo. También comenzó a implementar la elaboración del informe de costos de Findeter, que facilita el monitoreo de los resultados de los productos de negocios de la Entidad.

GESTIÓN DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Marco legal de la contratación en Findeter

En materia de contratación Findeter se rige por el derecho privado, toda vez que se encuentra dentro de las excepciones expresas señaladas en la Ley 80 de 1993 y en los artículos 14 y 15 de la Ley 1150 de 2007, al ser una sociedad de economía mixta que desarrolla su objeto social en competencia con entidades del sector público y privado, aunado al hecho de estar organizada como un establecimiento de crédito. Por lo anterior, no realiza procesos de compras y contratación pública y los contratos que celebra no están sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, sino al derecho privado con observancia de los principios establecidos en los artículos 209 y 267 de la Constitución Política.

Así mismo, el artículo 46 del Código de Comercio señala que “las sociedades de economía mixta se sujetan a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria, salvo disposición legal en contrario”, tal como se establece, además, en el artículo 6 del Decreto 4167 de 2011, en el que se señala “el régimen de la Financiera de Desarrollo Territorial S. A. (Findeter) es el de derecho privado; en todo caso, se someterá al régimen propio de las sociedades de economía mixta no asimiladas al de las empresas industriales y comerciales del Estado, independientemente de la participación del capital público en su patrimonio.”

De acuerdo con lo anterior, Findeter no es sujeto de la normativa que la Agencia Nacional de Contratación Pública emita como ente rector. Sin embargo, con la expedición de la Ley 2195 de 2022, que establece que “(...) En desarrollo de los anteriores principios, deberán publicar los documentos relacionados con su actividad contractual en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP II- o la plataforma transaccional que haga sus veces (...)”, Findeter se encuentra realizando las gestiones necesarias para publicar su actividad contractual en el SECOP II, a partir del 19 de julio de 2022.

Proceso de gestión contractual y su evolución

Objetivo del proceso: Adelantar la contratación de bienes y servicios requeridos por Findeter y sus clientes en forma eficiente y eficaz, en el marco de la Constitución, la ley y la política de contratación de bienes y servicios o terceros, con una promesa de valor de tramitarlos en 28 días.

Cadena de valor: Durante los últimos cuatro años, la Entidad llevó a cabo el fortalecimiento del proceso de gestión contractual con la estructuración e implementación de términos de referencia y/o requerimientos mínimos tipo que permiten unidad de criterio técnico, jurídico y financiero, para asegurar a los grupos de

interés la transparencia, pluralidad de oferentes, igualdad, economía, entre otros. Nuestros procesos de contratación se rigen por términos “tipo” que solo se modifican en situaciones excepcionales y no atribuibles a Findeter.

El proceso de contratación se desarrolla con un grupo interdisciplinario que participa en la estructuración de los procesos de selección y evaluación de propuestas bajo reglas objetivas para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, que fortalecen la confianza en Findeter, como la banca de desarrollo que acompaña el progreso del sector público y privado.

Cadena de valor del proceso de gestión contractual

Tipos de contratación y manuales de contratación:

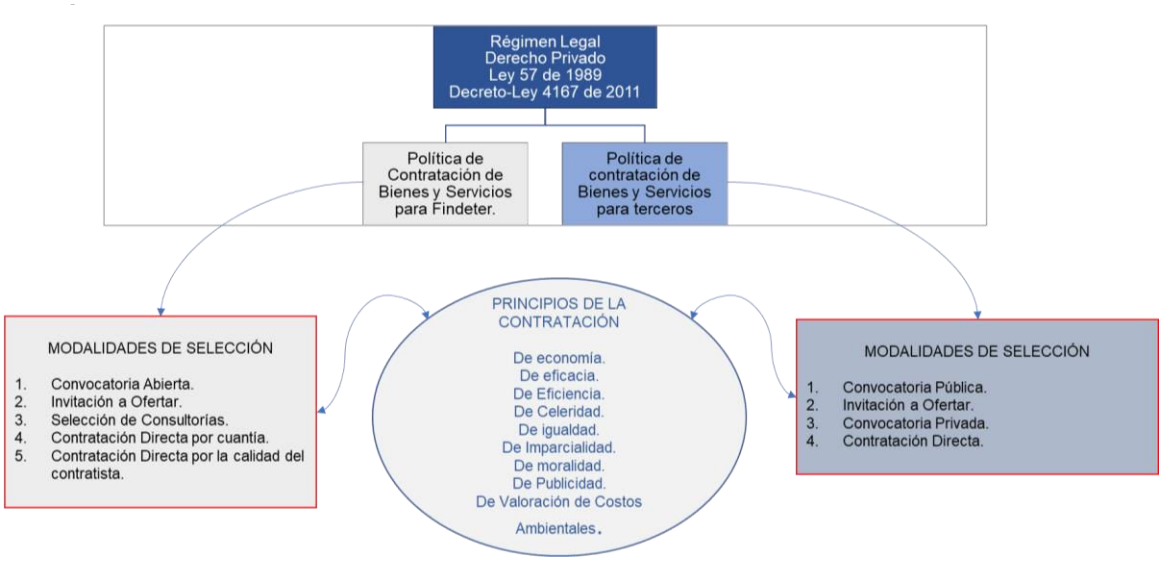
Findeterpara el desarrollo de su gestión contractual, en cumplimiento del objeto social y en aras de satisfacer sus obligaciones legales y estatutarias, tiene establecidos dos tipos de contrataciones (i) Contratación de Bienes y Servicios, adelantada directamente por la Entidad para atender sus necesidades de adquisición de bienes, obras y servicios para el cumplimiento de su objeto y del Plan Estratégico Institucional, que se rige por lo establecido en la Política de Contratación para Bienes y Servicios (ii) Contratación de Bienes y Servicios para Terceros, la cual puede adelantarse directamente por Findeter o a través de Patrimonios Autónomos, con aplicación del régimen de derecho privado, las disposiciones establecidas en los contratos de fiducia mercantil y sus respectivos manuales operativos.

Este tipo de contratación se realiza con fundamento en lo establecido en el literal h del artículo 270 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, adicionado por el artículo 28 de la Ley 1328 de 2009, en el cual se establece que Findeter, en desarrollo de su objeto social, puede prestar servicios de asistencia técnica, estructuración de proyectos, consultoría técnica y financiera y, por tanto, en ejercicio de estas facultades legales, celebrar contratos y convenios para el diseño, ejecución y administración de proyectos o programas de inversión relacionados con las actividades señaladas en el numeral 2° del artículo 268 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Política de contratación de bienes y servicios para terceros

Este tipo de contratación se lleva a cabo mediante varias modalidades de selección, establecidas en cada una de las políticas de contratación, según se muestra en la siguiente imagen.

Marco normativo contractual – Principios – Modalidades de selección



Gestión del Plan de Compras:

Uno de los objetivos alcanzados dentro del proyecto de mejora de la gestión contractual durante este período, fue el de fortalecer la planificación de la contratación de bienes y servicios para Findeter, del cual surge el procedimiento de control y seguimiento mensual al plan de compras, que permite eficiencias en la inversión de recursos.

Con la aplicación del nuevo procedimiento, se tiene el control preciso de los ahorros: $35.785millones entre 2020 y mayo de 2022 en contrataciones de bienes y servicios para Findeter, lo cual se ve reflejado en el cumplimiento de la programación de las contrataciones y en las diferentes metas e indicadores asociados al proceso.

El indicador de cumplimiento del plan de compras ha sido a lo largo del período del 100% con el compromiso de la totalidad de los recursos disponibles en el plan de compras y la contratación de la totalidad de las necesidades requeridas por la Entidad.

Organización funcional para la contratación:

Como respuesta al crecimiento sostenido en la prestación del servicio de Asistencia Técnica, el área de contratación se transforma y surgen las Jefaturas de Contratación y Contratación Derivada, cada una con funciones estructuradas para fortalecer la etapas precontractual, contractual y postcontractual.

Hitos relevantes en la gestión contractual:

- Publicación de todos los documentos del proceso de contratación en general, en la página web de Findeter, lo que garantiza el principio de publicidad de esta clase de actuaciones
- Capacitación permanente a los diferentes actores del proceso contractual, a través de casos prácticos orientados a fortalecer el conocimiento de las reglas e impactos legales de dicha función.
- Acompañamiento a las áreas técnicas y financieras en la estructuración de los estudios de necesidad y términos de referencia y otros requerimientos derivados del proceso contractual.

- Mejora en los tiempos del proceso de selección, con cronogramas que pasaron de un promedio de 52 a 28 días calendario, a partir de la publicación de las convocatorias, lo que se constituye en una promesa de valor para nuestros clientes.
- Consolidación del Comité de Contratación como instancia dentro de las etapas del proceso contractual; al 31 de mayo de 2022 se han llevado a cabo 765 sesiones en las que se han tratado temas como la aprobación de términos de referencia, estudios de necesidad, informes de evaluación de procesos contractuales, modificaciones contractuales, entre otros.
- El proceso de contratación de bienes y servicios para terceros garantiza la participación del cliente a través del comité técnico como instancia de consolidación y recomendación al comité fiduciario de los resultados del proceso de selección.
- Debido a la pandemia por el Covid-19 y gracias a las tecnologías de la información, todas las actividades del proceso se realizaron de forma virtual: la revisión y consolidación de documentos, comités de contratación, comités técnicos, publicación del proceso, cierres, publicación de ofertas y publicación de los documentos de la etapa de ejecución de los contratos para las contrataciones de bienes y servicios de Findeter y bienes y servicios para terceros.
- Implementación de la publicación de los documentos de la etapa de ejecución contractual por parte de los supervisores de los contratos a partir del 2021, así como la publicación en la página web de alrededor de 1.738 documentos de la etapa contractual producidos en la vigencia 2021.
- La credibilidad del mercado nacional e internacional en el proceso contractual de Findeter se ve reflejado en la nutrida participación de oferentes en los procesos de selección. En los últimos dos años se han recibido aproximadamente 3.505 ofertas, de las cuales se evaluaron 3.150; se adjudicaron 494 contratos, se declararon desiertos 39 procesos de selección y se cancelaron 17.

GESTIÓN DE CONTRATACIÓN DERIVADA

La Jefatura de Contratación Derivada nace como respuesta a la necesidad de la Entidad de encontrar un acompañamiento jurídico en todas las etapas del servicio de asistencia técnica, respondiendo en este sentido a la demanda de los clientes de buscar siempre dentro de la actividad de supervisión un concepto jurídico sólido que respalde las decisiones técnicas, económicas y ambientales que se toman dentro de la dinámica jurídico negocial.

Es así como, desde la Jefatura de Contratación Derivada se ha brindado apoyo jurídico, efectivo y oportuno a las áreas de Findeter, en especial a la Vicepresidencia Técnica y a la Gerencia de Banca de Inversión, para el cumplimiento de las actividades a su cargo. Dentro de las funciones del área se resaltan las siguientes:

- Apoyar jurídicamente la revisión y análisis de situaciones que se presenten durante la ejecución de los proyectos a cargo de Findeter.
- Asesorar los trámites y procedimientos jurídicos inherentes a los contratos de asistencia técnica y administración de recursos suscritos con entidades del sector público y privado, así como a los contratos y/o convenios derivados de éstos a cargo de Findeter.
- Participar y asistir a los comités y reuniones relacionados con asuntos precontractuales, contractuales y post contractuales de los proyectos de asistencia técnica y administración de recursos a cargo de Findeter.
- Prestar apoyo a los requerimientos de los organismos de control y derechos de petición que se presentan en el marco de los contratos de asistencia técnica.
- Revisar los soportes que presentan los contratistas, interventores y supervisores para modificaciones, suspensiones, terminaciones, reformulaciones y cualquier tipo de documento contractual que se requiera para la correcta ejecución de los proyectos a cargo de las vicepresidencias técnicas.

- Generar y revisar los informes, estudios, conceptos, investigaciones y demás documentos especializados que en materia de contratación requieran ser sometidos a consideración de la coordinación de contratación derivada y de liquidaciones.
- Atender y gestionar oportunamente los requerimientos de los diferentes entes de control y dar las directrices para que se elaboren y ejecuten los planes de acción que se deriven de las auditorías, así como la atención oportuna de los derechos de petición y PQR´S que se le asignen.

Etapa de estructuración del negocio jurídico y presentación de la oferta

Durante el último cuatrienio se ha brindado acompañamiento jurídico en la etapa de formulación y estructuración de proyectos desde la negociación con el cliente hasta la elaboración de la oferta en el marco de la prestación del servicio de asistencia técnica, en donde se define las fases de prefactibilidad, factibilidad, acompañamiento y ejecución, impactando sectores como agua y saneamiento básico, desarrollo urbano y vivienda, educación, deporte y recreación, turismo infraestructura social, salud, energía, telecomunicaciones, entre otros.

Esto permite beneficiar al cliente en la materialización de sus iniciativas, estructurando ofertas que se ajustan a sus necesidades, recursos y que sean procedentes desde el punto de vista jurídico.

Suscripción de los contratos y convenios interadministrativos

Una vez aceptada la oferta por parte de entidades públicas del orden nacional y descentralizadas, el equipo procedecon la elaboración de minutas de contratos o convenios interadministrativos, los cuales definen el objeto a contratar, las obligaciones de las partes, los recursos que las diferentes entidades dispondrán para la ejecución del proyecto y el pago del servicio de asistencia técnica prestado por Findeter.

Apoyo a la elaboración de los estudios previos

En la gestión precontractual el equipo ha adelantado el apoyo jurídico a las diferentes áreas de la Entidad para la elaboración de unos estudios previos sólidos, que han permitido la estructuración de las convocatorias para la selección de los contratistas de consultoría, obra e interventoría, que ejecutan los proyectos, por medio de convocatorias públicas bajo el régimen privado. Asimismo, durante el periodo de gobierno se diseñó una matriz de riesgos que prevé aquellas situaciones que pueden generar un posible riesgo durante la ejecución contractual, blindando a la Entidad y a nuestros clientes de futuras reclamaciones.

Apoyo jurídico, efectivo y oportuno a las áreas de Findeter

En estos cuatro años el equipo ha brindado acompañamiento jurídico permanente a la supervisión durante la etapa de la ejecución de la contratación derivada que se suscribió en el marco de los contratos y convenios interadministrativos. Para ello, se ha tramitado a través de los diferentes órganos colegiados internos y externos, las diferentes modificaciones, suspensiones e incumplimientos a los que haya lugar.

Asimismo, el área es la encargada de adelantar la gestión de los comités técnicos y fiduciarios de los 83 contratos interadministrativos que se administran a través de patrimonios autónomos matrices, subcuentas y patrimonios autónomos derivados vigentes.

Vale la pena resaltar que el comité fiduciario es el máximo órgano directivo del Patrimonio Autónomo, encargado de cumplir las funciones determinadas en el manual operativo, contrato de fiducia mercantil y contrato o convenio interadministrativo. Este órgano está integrado por la Secretaría General y las vicepresidencias encargadas de la supervisión tanto del contrato de fiducia mercantil como la de los contratos derivados, con los cuales se desarrollan y ejecutan los proyectos. Igualmente, el cliente hace parte de este comité con voz y voto junto con la fiduciaria, que participa realizando la secretaría técnica. Estos comités fiduciarios toman las decisiones tendientes a la ejecución de los proyectos con los recursos transferidos por el cliente.

En cuanto al comité técnico, es el órgano encargado de coordinar las acciones y tomar las decisiones de carácter técnico necesarias para el cumplimiento del contrato derivado. Para el efecto, el jefe de contratación cerivada delega la participación al abogado a cargo del acompañamiento jurídico del proyecto objeto de la

toma de decisión. Este comité está integrado por el cliente, el gerente del área donde se ejecuta el proyecto, el profesional técnico que realiza la coordinación del programa y el jefe de contratación derivada, cuando las decisiones son tomadas en la etapa contractual y postcontractual de la contratación derivada.

Liquidación de los contratos y convenios suscritos tanto por Findeter como en el marco de la contratación derivada:

Para adelantar la liquidación contractual de bienes y servicios, patrimonios autónomos y terceros (convenios y contratos interadministrativos), Findeter cuenta con un equipo de trabajo en la Jefatura de Contratación Derivada, responsable, además, de que en este proceso se cumplan las normas, políticas y procedimientos establecidos.

Para medir la efectividad de este equipo de trabajo se estableció un indicador de gestión que permite hacer seguimiento trimestral y anual a las liquidaciones efectuadas frente a las programadas.

La cantidad de liquidaciones realizadas entre 2019 y 2022, se puede observar en el siguiente cuadro:

Liquidaciones contractuales. Agosto de 2018 – mayo de 2022

2018 (agosto)	2019	2020	2021	2022 (mayo)
26	470	489	470	213
Total		1.668		

GESTIÓN JURÍDICA

La Dirección Jurídica como parte de la Secretaría General de la Entidad, ha dirigido su actividad para generar la certeza jurídica necesaria en el desarrollo de las operaciones de financiamiento y asistencia técnica autorizadas en el objeto social de la Entidad; lo anterior, a través de la generación de los conceptos y opiniones jurídicas requeridas por las distintas áreas de Findeter; así mismo, participó en la estructuración de la nueva operación de crédito directo en lo relacionado con establecer los parámetros normativos necesarios, es decir, el desarrollo de la operación y su instrumentación a través de los documentos que contienen los empréstitos y las garantías.

Así mismo, ha brindado el soporte correspondiente para la expedición de decretos y leyes relacionados con tasas compensadas y nuevas operaciones en desarrollo de su objeto social.

En cuanto a la actividad judicial, se logró fortalecer la debida representación judicial, al adoptar líneas de defensa para los procesos en los cuales la Entidad es vinculada; las mismas se generaron a partir de los argumentos presentados en los casos en los que se obtuvieron pronunciamientos a favor. Lo anterior ha permitido lograr una alta tasa de éxito judicial. En ese mismo sentido, con el acompañamiento de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado se implementó el Modelo Óptimo de Gestión de la Defensa Jurídica el cual consiste en un marco de lineamientos para la debida administración de los procesos judiciales, orientado a la reducción de las causas generadoras de litigios y los valores pagados por sentencias en contra, así como la recuperación de los recursos por conciliaciones y condenas.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Gestión de Talento Humano

Modelo efr (Empresa Familiarmente Responsable)

El modelo de gestión efr compila en sus dimensiones y medidas los aspectos que promueven la conciliación, factor que nos lleva a la calidad integral en la gestión hacia el equilibrio de la vida personal, familiar y laboral de todos los colaboradores, sin perder de vista la productividad, los resultados y la competitividad.

En este contexto, en julio de 2019, la Financiera obtuvo la recertificación del modelo, así como la mejora en la clasificación, pasando a la categoría B, la cual posiciona a Findeter como una Entidad que tiene la vocación de mejora en conciliación, demostrando la fortaleza de este y su apropiación en todos los niveles de la Entidad, con 43 medidas en seis dimensiones.

Producto de la auditoría efectuada en diciembre de 2021, se recibió la recertificación del modelo efr, así como la recategorización al pasar de B a B+ Empresa Proactiva con tendencia a la excelencia en el ámbito efr, con 63 medidas en cinco dimensiones, logro que muy pocas compañías obtienen en tan poco tiempo, pues Findeterinició hace siete años este camino. La próxima recertificación se deberá obtener antes del 15 de diciembre del 2024.

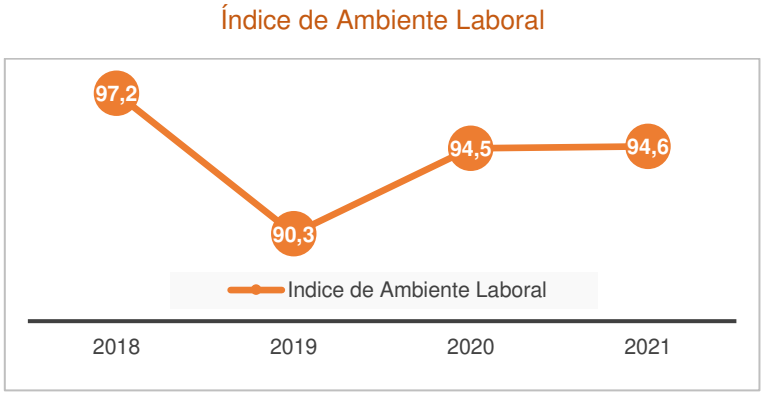
Estos resultados como empresa familiarmente responsable – efr muestran la importancia que tiene para Findeter la conciliación en la sostenibilidad al interior de la organización, toda vez que el modelo efr hace parte de la responsabilidad social empresarial en temas de gestión de personas. El modelo, bajo estándares de calidad, agrupa todo el portafolio de beneficios para los colaboradores y sus familias en cinco (5) grandes dimensiones y las 63 medidas que lo conforman:

- Calidad en el empleo
- Flexibilidad temporal y especial
- Apoyo a la familia de los colaboradores
- Desarrollo y competencia profesional
- Igualdad de oportunidades

Clima Organizacional

Findeter dentro de sus prácticas laborales, realiza la medición anual del Clima Organizacional que arroja el índice de ambiente laboral - IAL, indicador que permite potencializar las variables de credibilidad, respeto e imparcialidad, cerrando brechas, promoviendo las más fuertes y trabajando sobre aquellas que requieran esfuerzos adicionales, a nivel de equipos de trabajo o de la Entidad en general.

A continuación presentamos la evolución del IAL desde el 2018 al 2021:



Fuente: FINDETER

Para el 2019 se presenta una variación y esta obedece a cambios propios del modelo a cargo del instituto GPTW, que modificó la forma de comparación de las empresas.

Los resultados positivos mantienen a la Entidad en el nivel de excelencia en la medición del 2021, bajo estándares internacionales con la metodología del Great Place to Work® Institute, por cuanto presenta a Findeter como un empleador ejemplo en el país. Dada la evolución de Findeter y su posicionamiento en el mercado, para el 2021 el modelo GPTW evoluciona la comparación de la empresa con entidades financieras tanto del sector privado como público, obteniendo un IAL de 94.6 frente al 94.5 obtenido para el año 2020. Estos resultados reflejan la coherencia del actuar de Entidad y en la confianza que se fortalece cuando los colaboradores perciben que sus líderes conducen las actividades de forma competente, reconocen el esfuerzo y trabajo adicionales y velan porque sean escuchados y reciban un trato justo.

Cultura Organizacional

A finales del 2020 y en el 2021 construimos nuestro modelo de cultura organizacional, que nos identifica al definir lo que sabemos hacer mejor, lo que somos y lo que nos diferencia y, que desde su apropiación, nos permite alcanzar la visión y los objetivos planteados a futuro, desde la perspectiva de las capacidades organizacionales enfoque estratégico, articulación y transformación consciente.

Así, en 2021, se realizó la primera medición del modelo de cultura definido, obteniendo como resultado un índice de 64,2 en líderes destacando la definición de los objetivos del área, la toma de decisiones que impactan el logro de la visión y los objetivos institucionales, y la movilización de acciones cotidianas hacia el logro de la visión. En lo que respecta a colaboradores, se obtuvo como resultado un índice de 64,5 destacándose la pasión que le imprimen al logro de las metas institucionales, la comprensión de la visión de la Entidad, la definición de prioridades en línea con los objetivos de Findeter, orientando sus acciones al logro de los objetivos estratégicos.

Evaluación de Gestión de Desarrollo

En el 2018 la medición de evaluación de desarrollo arrojó un resultado promedio de competencias de 88,1 % lo que indica que las actividades menor puntuadas como cambio, innovación, desarrollo de personas se deben reforzar en los distintos equipos de trabajo.

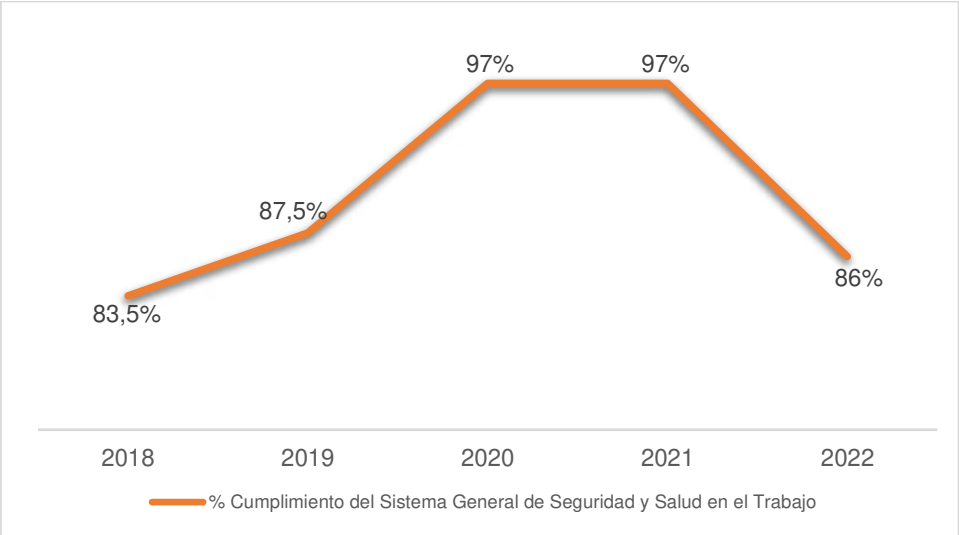
Para el 2021 se evaluó el desempeño de todos los colaboradores bajo la metodología 360 grados, cuyos resultados arrojaron que en Findeter las competencias están desarrolladas en promedio con un nivel de 90,64%, es decir que, en general están interiorizadas y se comportan como hábito, resultados satisfactorios producto del trabajo direccionado hacia la mejora del desempeño laboral.

Como complemento de lo anterior, en lo corrido del año se ha puesto al servicio de los colaboradores el Manual de Roles y Responsabilidades, documento que se encuentra alineado con el mapa de procesos de la Entidad y con las funciones previstas para los cargos existentes en el Manual de Funciones, Requisitos y Competencias Generales, en lo referente al rol que cada colaborador debe desempeñar en la dependencia asignada. Todo lo anterior en respuesta al posicionamiento de Findeter en el mercado, que nos ha conducido a establecer procesos cada vez más evolucionados, a reforzar las políticas de gestión humana fundamentadas en el desarrollo de competencias, a mantener el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral y a potencializar las habilidades y aptitudes de los colaboradores.

Sistema de Seguridad y salud en el trabajo:

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de Findeter obedece al cumplimiento normativo de la Resolución 0312 del 2019 que está definido por el ciclo PHVA. Desde el 2018 hasta el primer trimestre del 2022, el Sistema ha tenido una transición hacia la generación de ambientes de trabajo seguros y saludables en cumplimiento a los estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Trabajo.

% Cumplimiento del SG SST2018 al 31 de mayo de 2022



Fuente: Findeter

Como se observa en la gráfica, al 31 de mayo de 2022, ya se había cumplido el 86% de los requerimientos del Sistema, medición realizada en el mes de marzo y que de acuerdo con el plan de mejoramiento del SG SST se realizará nuevamente la medición en el mes de diciembre del año en curso.

Gestión de Servicios Generales

Desde sus líneas de acción, sus funciones se enfocan en (i) Gestión documental (ii) Gestión Administrativa de servicios generales, las cuales se desarrollan así:

Gestión Documental

Esta debe mirarse desde lo referente al cumplimiento de la normatividad, por una parte, como a su vez, desde la órbita de la gestión así:

En materia de Normatividad

En el marco de la actividad archivística de Findeter, la Jefatura de Servicios Generales – Gestión Documental, realizó la creación y/o actualización de los siguientes instrumentos archivísticos, con el fin de cumplir con la normatividad impartida por el Archivo General de la Nación y los principios archivísticos y disposiciones vigentes:

- **Programa de Gestión Documental – PGD:** actualización, 18 de noviembre de 2020, de la herramienta relacionada con las actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por Findeter, desde su origen hasta su disposición final.
- **Plan Institucional de Archivos – PINAR**: creación el 05 de mayo de 2021 del instrumento que da soporte a la planeación estratégica en los aspectos archivísticos de orden normativo, administrativo, económico, técnico y tecnológico.
- **Sistema Integrado de Conservación – SIC**: actualización el 5 de mayo de 2021 del instrumento que establece los lineamientos para la conservación de los documentos de la Entidad en sus diferentes soportes, desde el momento de su creación, periodo de vigencia y hasta su disposición final.
- **Tablas de Retención Documental – TRD:** aprobación y convalidación por parte del Archivo General de la Nación, 24 de julio de 2019, de las Tablas de Retención Documental, facilitando el control del

volumen de crecimiento de la información, por medio de la priorización, clasificación y administración eficaz.

- **Cuadros de Clasificación Documental – CCD**: actualización, 23 de febrero de 2022, del listado de todas las series y subseries documentales con su correspondiente codificación.
- **Inventarios Documentales:** actualización, 29 de diciembre de 2021, del Inventario Documental, donde se describe la relación sistemática y detallada de las unidades documentales existentes en los archivos.
- **Política de Gestión Documental**: creación, 11 de octubre de 2021, de la política para establecer las directrices requeridas por la Entidad para los procesos archivísticos de producción, recepción, distribución, trámite, organización documental, consulta, conservación y disposición final de los documentos.
- **Documentos Electrónicos:** creación, 22 de diciembre de 2021, del lineamiento para la Entidad, con el fin de orientar a los colaboradores de Findeter en la correcta gestión de los documentos y expedientes electrónicos, para que éstos al igual que los físicos de archivo se mantengan auténticos, íntegros, fiables y disponibles durante su ciclo vital.

Gestión realizada en materia documental

Se realizó la adquisición e implementación de un nuevo aplicativo del gestor documental, amigable para el Sistema de Gestión Documental – SGDA, llamado *Documenta*, que además de controlar de modo eficiente y seguro los flujos de documentos electrónicos, digitales y físicos desde la recepción hasta la disposición final, brinda organización, confiabilidad, accesibilidad y seguridad en la disposición de la información, como respaldo para la Entidad.

Findeter cuenta con un proveedor externo para la Intervención del Fondo Acumulado Documental, para la organización y digitalización de los documentos agrupados en el transcurso de su vida institucional, que no contaron con un criterio archivístico determinado de organización y conservación, brindando consecuencias positivas para la Entidad en la mejor conservación de los archivos físicos al disminuir la manipulación de los expedientes, mejorar el tiempo de respuesta en la consulta, conservación y la recuperación de la información en el tiempo.

Oficinas de Findeter

En 2018, Findeter contaba con 14 oficinas en arriendo a nivel nacional; desde entonces y hasta 2022, se han entregado 9 oficinas; en algunos casos (Mocoa, Pasto y Santa Marta) por la terminación de los compromisos institucionales adquiridos, y en otros por el fortalecimiento de atención al cliente a través de las sedes regionales. También, la experiencia adquirida en la modalidad de trabajo en casa y teletrabajo, a causa de la pandemia, permitió reducir el número de puestos de trabajo, hecho que permitió terminar algunos contratos de arrendamiento.

Actualmente Findeter cuenta con 8 sedes propias y 5 arrendadas, las cuales nos permiten contar con la infraestructura necesaria para la operación y ejecución de los compromisos adquiridos, dar cumplimiento a la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera y garantizar la presencia institucional a nivel nacional. La distribución es la siguiente:

Oficinas propias de FINDETER

Oficina	Dirección	Ciudad
Sede Principal	Calle 103 N° 19-20 - Edificio Findeter.	Bogotá
Oficina Findeter	Carrera 52 N° 76-167 - Centro Comercial Atlantic Center, oficinas 510-511.	Barranquilla
Oficina Findeter	Calle 35 N° 19-41 - Centro Internacional de Negocios La Triada, oficinas 409,410,411,508,509,510 Torre Sur.	Bucaramanga
Oficina Findeter	Carrera 100 N° 11-90 - Torre Valle de Lili, oficinas 409-410-411-412.	Cali
Oficina Findeter	Calle 31 N° 4-47 - Edificio Centro de Ejecutivos, Oficina 603	Montería
Oficina Findeter	Carrera 43B N° 16-95 - Edificio Cámara Colombiana de La Infraestructura, oficina 1113.	Medellín
Oficina Findeter	Calle 7 N° 7-09 - Edificio Séptima Avenida, piso 7.	Neiva
Oficina Findeeter	Carrera 13 N° 13-40 -Centro Comercial Uniplex, oficina 404B.	Pereira

Oficinas arrendadas por FINDETER

Nombre Oficina	Dirección	Ciudad	Valor Mensual Arriendo	Vencimiento del Contrato
Oficina Findeter piso 3 etapa I - Calle 104.	Calle 104 N° 18A-52 - Torre 104, oficina piso 3 etapa I.	Bogotá	$ 42.864.495,00	04 de diciembre de 2022.
Oficina Findeter piso 6 etapa I - Calle 104.	Calle 104 N° 18A-52, Torre 104, oficina piso 6 etapa I.	Bogotá	$ 50.609.318,00	30 de noviembre de 2022.
Oficina Findeter piso 6 etapa II - Calle 104.	Calle 104 N° 18A-52, Torre 104, oficina piso 6 etapa II.	Bogotá	$ 46.275.880,00	02 de septiembre de 2022.
Oficina Findeter Centro Alterno de Operaciones (CAO).	Avenida Calle 24 N° 51-40 - Centro Empresarial Capital Towers, oficina 515.	Bogotá	$ 5.114.629,00	29 de febrero de 2024.
Oficina Findeter Cartagena.	Carrera 2 N° 11-41 Bocagrande - Torre Empresarial Grupo Área, oficina 1705.	Cartagena	$ 3.644.946,00	23 de enero de 2023.

GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

Durante la vigencia 2018 – 2022 se definió el plan lineamiento estratégico de Findeter para contar con la tecnología requerida que generara valor y con el objetivo estratégico de consolidar y promover la cultura digital. Mediante el Plan estratégico de Tecnologías de la Información – PETI se estructuraron 24 proyectos tecnológicos orientados a 5 ejes que son:

- Optimización de la jornada del cliente: busca que los servicios ofrecidos logren enfocarse en mejorar lo que los clientes requieren de Findeter desde la identificación de la oportunidad, la compra (adquisición), la incorporación y la expansión de la relación comercial.
- Digitalización y optimización de procesos: pretende que la totalidad o, al menos, la gran mayoría de los procesos de Findeter se ejecuten de manera electrónica, optimizando los tiempos y pasos que requieren para su realización. Como consecuencia, se busca identificar aquellos registros o documentos que pueden y deben ser completamente electrónicos desde su nacimiento hasta su transferencia al archivo central.
- Innovación en modelos de negocio, productos y canales: busca implementar tendencias innovadoras, desde temas digitales hasta llegar a los modelos internos de negocio y a los productos y servicios que presta Findeter, apoyado desde los nuevos y variados canales digitales o con componentes automatizados.
- Alta disponibilidad con calidad y seguridad: busca garantizar que los servicios tecnológicos de las capas inferiores (comunicaciones, procesamiento, almacenamiento, transporte) operen, garantizando la más alta disponibilidad, pero de manera eficiente y segura.
- Garantizar el camino a la experiencia digital: tiene como finalidad que los usuarios y clientes comprendan, asimilen, adopten y apliquen los servicios del portafolio maximizando su productividad y eficacia. El mecanismo de apropiación se ha definido como el "camino a la experiencia digital de Findeter".

Durante la vigencia se ejecutaron 18 proyectos, 3 proyectos están en ejecución, 2 proyectos están próximos a comenzar y hay un proyecto en planeación, con lo cual la Entidad sigue fortalecido las capacidades para aumentar los niveles tecnológicos y seguirlos ampliando durante el 2022. Los principales proyectos que se encuentran en producción actualmente son:

- Servicio de crédito directo: En plena pandemia se logró implementar la primera línea de crédito directo utilizando medios electrónicos, para lo cual se desarrollaron los primeros formularios eléctricos utilizando la tecnología BPM, reduciendo los tiempos de desarrollo e incursionando en metodologías ágiles.
- Gobierno de datos: Se pasó de un nivel de madurez reactivo (nivel 2) en 2019, a un nivel proactivo (nivel 3) en 2021 actuando en dos frentes de trabajo. datos abiertos y calidad de datos. Se logró automatizar la publicación de información de desembolsos en el portal de datos abiertos del estado colombiano, por otro lado, se analizó la calidad de datos en 5 procesos de la Entidad; para cada uno se realizó un levantamiento de información y se corrigieron datos donde era posible. Los resultados de cada ejercicio se pueden consultar en línea por medio de la herramienta de inteligencia de negocios.
- Nuevas formas de trabajo digital: se continuó con el trabajo desde casa durante la pandemia. Se incrementaron nuevas funcionalidades a las herramientas implementadas como son: mensajería instantánea MS Teams chat integrando correo, agenda y servidor de archivos en la nube. Adicionalmente se consolidó en SharePoint los activos de información de la Secretaría General, Planeación, Riesgos y Operaciones.
- Uso y apropiación: continuando con la estrategia de uso y apropiación enfocada en la medición de 6 servicios o soluciones: servicio de arquitectura empresarial, herramienta CRM, servicio de gobierno y gestión de datos, proceso de crédito directo, herramientas office 365 y proceso core técnico. Se logró integrar y sensibilizar las nuevas tecnologías a los procesos de la Entidad y que los funcionarios las apropien a sus procesos.

- Banca virtual: se potenció la primera versión del producto de crédito directo mejorando los procesos internos, logrando digitalizar el proceso de vinculación y aprobación de las etapas de crédito directo e integrarlo con la banca virtual. Lo anterior ayudó a los clientes en la pandemia a sortear las barreras físicas asociadas a tiempo y distancia a las que se enfrentan los procesos de Findeter para llevar sus productos y servicios a cliente final.
- Optimización de capacidades tecnológicas: se finalizaron exitosamente iniciativas de mejora como la actualización de ERP a la versión más estable, con lo cual el producto se mantuvo en garantía por parte del fabricante. Adicionalmente, se realizó la actualización de la red WIFI a nivel nacional.
  El ejercicio de arquitectura es el encadenamiento integral de la Entidad desde el punto de vista de estos dominios, de manera que la toma de decisiones siempre esté ligada a los elementos estratégicos y de negocio; con este objetivo se realizó el ejercicio de arquitectura en torno a las capacidades que requiere el negocio para los procesos misionales, que se denominan core técnico y el core financiero, el cual consistió en realizar ciclos del ADM (Architecture Development Method) por sus siglas en inglés, en el que se identificaron los estados actuales y deseados, las brechas y las vistas de arquitectura para los dominios de negocio, información, sistemas de información y tecnología. Igualmente se realizó la etapa de migración y transición e implementación que arrojó como resultado la identificación de iniciativas y la hoja de ruta.

Adicionalmente, dentro del Plan de Transformación Digital 2021-2022, se cerró de manera exitosa proyectos como Experiencia del cliente, Sand box y Optimización de procesos BPM, entre otros, para apalancar la transformación digital y el uso de tecnologías emergentes, a través de la reinvención o modificación de los procesos, productos o servicios y asegurar la generación de valor

Para el 2020 la Entidad se adaptó a los nuevos desafíos generados por la pandemia, implementando medidas que promovieron el trabajo en casa de los colaboradores, sin afectar la operación diaria;se adoptaron herramientas colaborativas como Teams, se incrementó la infraestructura tecnológica de red aumentando el número de conexiones VPN y actualizando el 100% de las aplicaciones core del negocio en ambiente web, permitiendo a todos los empleados y colaboradores de Findeter realizar su trabajo de manera virtual y cumpliendo con todos los lineamientos de seguridad de la información.

Por último, se logró una disponibilidad de las plataformas tecnológicas promedio de 99%, se actualizaron los servidores y el sistema de switches, elementos de red de las oficinas regionales y 579 computadores lo que permitió operar de manera eficiente.

GESTIÓN DE RIESGOS

En agosto de 2018 la Vicepresidencia de Riesgos de Findeter contaba con una estructura conformada por un Vicepresidente y un equipo de 12 profesionales sin distinción en la línea de reporte para desempeñar la función relacionada con la administración de sus diferentes sistemas de administración de riesgos que contribuyen al ámbito de control interno. A partir de febrero del 2019, se dio un giro estratégico y se fortaleció la estructura organizacional del área de manera más especializada al crear dos coordinaciones con sus respectivos sistemas:

- Coordinación de Riesgos Financieros:
  - Sistema de Administración de Riesgo de Crédito- SARC.
  - Sistema de Administración de Riesgo de Mercado SARM.,
  - Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez-SARL.

- Coordinación de riesgos No Financieros:

  - Sistema de Administración de Riesgo Operacional -SARO.

- Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT.
- Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales -SARAS.
- Sistema de Administración de Riesgos de Seguridad de la Información y Ciberseguridad - SARSICIB.

Bajo esta nueva estructura, se conformó un equipo de trabajo que asumió los retos e iniciativas que permitieron posicionar la Gestión Integral de Riesgos en Findeter como un requisito importante en el desarrollo de las actividades propias de la Entidad, así como el reconocimiento como un área estratégica que viabiliza los proyectos y mantiene el perfil de riesgos actualizado, controlado y ajustado a los requisitos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia y los entes de control. Igualmente, se actualizaron y optimizaron las etapas de identificación, medición, seguimiento, control y monitoreo de los 7 sistemas de administración de riesgos, con sus correspondientes discusiones y aportes ante las diferentes instancias de Gobierno hasta obtener la aprobación de la Junta Directiva.

Durante el periodo comprendido entre agosto de 2018 y mayo de 2022, la Vicepresidencia de Riesgos acompañó, con compromiso a la Junta Directiva, la Alta Dirección y a las diferentes áreas para alcanzar los siguientes logros, que impactan directamente en el posicionamiento de la Entidad en el sector financiero en lo relacionado con la gestión integral del riesgo, así

- Adopción e implementación de los controles requeridos para la gestión del portafolio propio en la Tesorería a la luz de las buenas prácticas establecidas por el Autoregulador del Mercado de Valores (AMV) y la normatividad expedida por la SFC.
- Rediseño y fortalecimiento del Plan de Continuidad del Negocio a través de una nueva estructura funcional y operativa del Centro Alterno de Operaciones (CAO) que hoy opera en una sede más robusta y que incluye la operación de la mesa de dinero con sus correspondientes respaldos en la BVC y los Depósitos Centralizados de Valores.
- Obtención de la No Objeción por parte de la SFC para la Gestión Integral de Riesgos, Operación y Funcionalidad con su correspondiente aprobación de las instancias de Gobierno Corporativo internas para la modalidad de crédito directo a las entidades territoriales y personas prestadoras de servicios domiciliarios (Decretos 468 y 581 respectivamente).
- Obtención por primera vez de la Certificación ISO- IEC 27001 de seguridad de la información para los procesos de redescuento y crédito directo.
- Obtención de un índice de cumplimiento del 90.05% en el modelo de capacidades de Gobierno, Riesgos y Cumplimiento GRC como adopción voluntaria de la metodología y buenas prácticas de Gobierno Corporativo.
- Continuación del fortalecimiento de la Gestión Integral de Riesgos mediante la implementación de proyectos tales como:
  - Teams como herramienta institucional de mensajería.
  - Gestión de idEntidad relacionada con aplicativos tecnológicos y protocolos de seguridad de la información.
  - One drive como portal de intercambio seguro al interior y exterior de Findeter.

En este momento la Vicepresidencia de Riesgos cuenta con 20 colaboradores que sustentan la adecuada gestión integral de riesgos para los 7 diferentes sistemas de administración de riesgos y que ha respondido satisfactoriamente ante las auditorias y requerimientos de los entes de control, calificadoras de riesgos y organismos multilaterales como se presenta a continuación, demostrado en la actuación, presentación y actualización de metodologías, procesos y procedimientos ante el Sistema de Gestión Integrado SGI y reconocimiento entre los funcionarios al alcanzar en el 2021 el mayor índice de satisfacción en ambiente laboral según Great Place To Work GPTW con un 100% y el mayor índice de satisfacción al cliente interno con un 99%.

Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo - - SARLAFT

Findeter atendiendo los lineamientos de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia cuenta con el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT, y con su Oficial de Cumplimiento y su suplente debidamente posesionado ante la Superintendencia Financiera de Colombia. Durante el periodo objeto del informe, se realizaron las evaluaciones de los diferentes aspectos que contempla la norma los cuales fueron presentados periódicamente a la Junta Directiva:

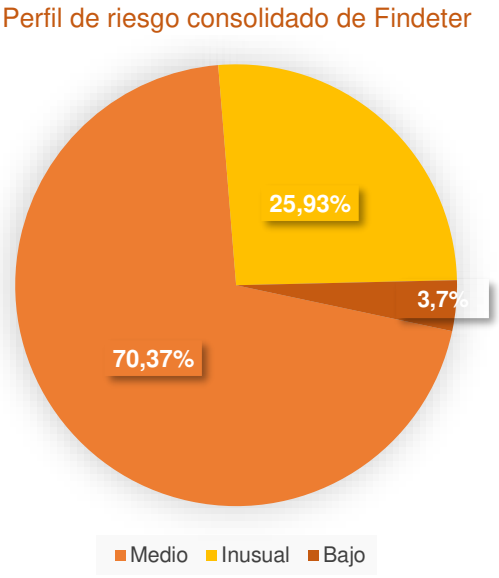
- Perfil de riesgo consolidado y por factor de riesgo.
- Análisis de impacto ante la materialización de riesgos LA/FT.
- Cumplimiento de envío de reportes.
- Informe de capacitaciones a los trabajadores.
- Consulta en listas vinculantes e informativas de los terceros vinculados con Findeter.
- Monitoreo de la efectividad de los mecanismos e instrumentos de control.
- Monitoreo de los elementos que componen el sistema.
- Medidas adoptadas frente a los pronunciamientos de las entidades de control.

El Gobierno Nacional mediante los ecretos 468, 798 y 819 de 2020 autorizó nuevas operaciones de crédito directo a Findeter, dirigidas a entidades territoriales y empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios. En consecuencia, se efectuó el análisis de la exposición a los riegos LA/FT derivados del nuevo producto y clientes objetivo, identificando los riesgos asociados a las nuevas operaciones, sus niveles de impacto y los mecanismos de control para su mitigación. Lo anterior implicó la realización de los ajustes pertinentes relacionados con la ampliación del alcance a los nuevos sujetos de crédito, políticas, procedimientos y mecanismos de control, los cuales se encuentran documentados en el respectivo manual.

Adicionalmente, la Superintendencia Financiera de Colombia mediante la Circular Externa 027 de 2020, modificó el sistema dando paso al denominado SARLAFT 4.0. Esto llevó al inicio de la adecuación en lo referente a sus componentes documentales, políticas y procedimientos, controles, alertas, criticidad, vulnerabilidades, matrices y metodología de segmentación, lo cual fue aprobado por la Junta Directiva en agosto de 2021. Por otra parte, en lo referente a la situación generada por la pandemia, esta no representó modificaciones en los mecanismos de control de los riegos LA/FT.

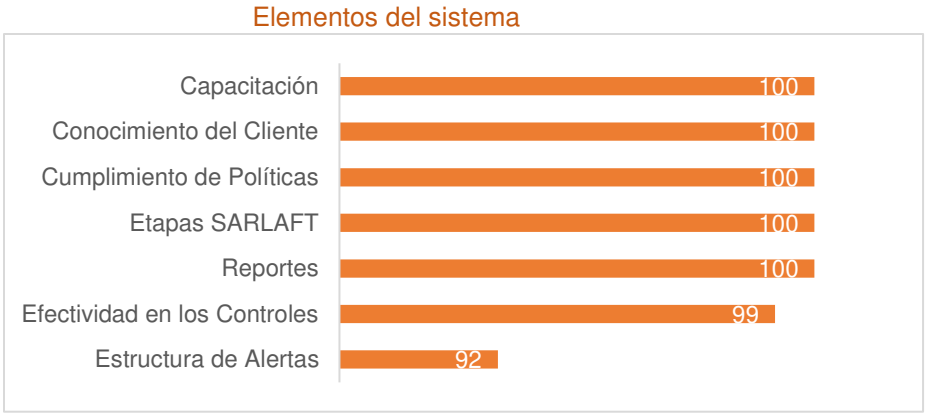
A continuación, se presenta el estado de la gestión de los riesgos LA/FT:,

Perfil de riesgo consolidado: se tienen identificados 27 riegos, cuyo perfil residual, después de controles tiene la siguiente distribución: 70,37% en medio, 25.93% en inusual y 3,70% en bajo, situándose el perfil de riesgo en nivel moderado.



Fuente: Findeter

Evaluación de los elementos del sistema: los elementos que componen el sistema se encuentran en niveles de efectividad superiores al 90%, que lo sitúan en un nivel óptimo.



Fuente: Finddeter

Reportes de operaciones sospechosas: Durante el periodo evaluado no se presentó ninguna operación con estas características.

Sistema de Administración de Riesgos de Seguridad de la Información y Ciberseguridad – SARSICIB

Findeter ha establecido un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información - SGSI con el fin de proteger y preservar la seguridad de los activos de información que son fundamentales para garantizar la debida gestión financiera, administrativa y operativa de la organización. Así mismo, ha establecido un Sistema de Administración de Riesgos de Seguridad de la Información y Ciberseguridad denominado SARSICIB para la debida administración y gestión de las situaciones de riesgos que atentan contra la seguridad de la información, seguridad digital y ciberseguridad de la Entidad.

A través de estos sistemas, se gestionan y administran las amenazas, eventos, incidentes, vulnerabilidades y las situaciones de riesgos asociadas a la seguridad, en cumplimiento de los requerimientos del negocio y con los lineamientos, recomendaciones, requerimientos y disposiciones legales vigentes relacionas con

seguridad de la información dadas por el Gobierno Nacional y la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC.

Durante el periodo comprendido entre 2018 y abril de 2022 se mejoró y fortaleció el modelo de gestión de seguridad de la información de la Entidad a través de las siguientes acciones:

- Se implementaron las circulares 007 y 008 expedidas por la SFC, las cuales oficializaron los temas de seguridad y ciberseguridad de la información por parte del ente regulador
- Se integraron los diferentes sistemas de riesgos operativos, incluido el de seguridad, bajo un único modelo de gestión de riesgos.
- Se fortalecieron los informes de gestión de riesgos presentados al comité de riesgos y a la Junta Directiva.
- Se fortaleció el modelo de seguridad a través del cumplimiento de los requerimientos y lineamientos en seguridad de la información, seguridad digital y ciberseguridad establecidos por la SFC y el Gobierno Nacional.
- Se fortaleció la gestión de amenazas, eventos, incidentes y vulnerabilidades de seguridad y ciberseguridad mediante su seguimiento permanente y a través de la contratación de los servicios de seguridad soportados en un SOC.
- Se fortaleció la gestión de los boletines y alertas de seguridad reportados por la SFC y las autoridades que hacen parte del modelo nacional de gestión de ciberseguridad.
- Se fortaleció la cultura de seguridad de la información y ciberseguridad en Findeter, a través de campañas de sensibilización y capacitación permanentes.
- En los contratos que se celebran con terceros críticos, se fortalecieron las obligaciones de seguridad de la información y ciberseguridad.
- Se ejecutaron pruebas de vulnerabilidades y de intrusión periódicas con el objetivo de establecer el nivel de protección de nuestra infraestructura tecnológica ante atacantes internos o externos que puedan comprometer su seguridad, operación y continuidad.
- Se realizó prueba de ingeniería social con el objetivo de evaluar el nivel de concientización de los colabores en temas de seguridad de la información.
- Mejoramos las actividades de control de riesgo en los comités de nuevos requerimientos y control de cambios.
- Se actualizó la documentación del sistema: el manual, procedimiento, instructivos, formatos.

Gracias al fortalecimiento del sistema SARSICIB de Findeter, durante el periodo analizado en este informe se destacan los siguientes logros:

- Fuimos pioneros a nivel nacional en avanzar hacia la migración de IPV4 a IPV6 de la página Web de la Entidad, de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC).
- Realizamos evaluación del cumplimiento de lineamientos de seguridad de la información y ciberseguridad para la infraestructura crítica la Entidad, alineado a las mejores prácticas establecidas en estándares internacionales tales como, ISO 27001 e ISO 27032.
- Certificamos el Sistema de Seguridad de la Información SGSI de FINDETER en la norma ISO 27001:2013, para los procesos que soportan el alcance del sistema y que corresponden a: "Manejo de la información de las actividades relacionadas con la vinculación del cliente y la operación de los productos de Redescuento y Crédito Directo gestionados en la Sede Central".
- Fortalecimos tanto la gestión de incidentes de seguridad de la información y ciberseguridad mediante su integración con los eventos de riesgos, así como los controles para detectar y contener ciber amenazas que atentaron contra la ciberseguridad de FINDETER.
- Identificamos y gestionamos situaciones de riesgos asociados al trabajo en casa debido a la emergencia sanitaria generada por el COVID-19.
- Formalizamos el rol y las funciones del Oficial de Seguridad de la Información de la Entidad.
- Logramos un nivel de satisfacción del cliente interno en promedio del 98% durante los años 2019 – 2021, respecto a los servicios de seguridad.

- Fortalecimos los controles de seguridad para la mitigación de riegos asociadas al uso de herramienta de mensajería e intercambio de información no controladas por la Entidad.

Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales - SARAS

Findeter cuenta con el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) desde 2015, que tiene como objetivo identificar, evaluar y controlar los impactos ambientales y sociales que generen los proyectos y/o inversiones financiadas. El análisis se realiza conforme a la normativa ambiental y laboral colombiana vigente y a estándares internacionales como los del International Finance Corporation (IFC) y salvaguardas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Además de los impactos ambientales, se tienen en cuenta aspectos relacionados con seguridad laboral, salud y seguridad de las comunidades, gestión para adquisición de tierras y reasentamiento involuntario, conservación de la biodiversidad y manejo sostenible de recursos naturales renovables, cambio climático, pueblos indígenas, patrimonio cultural y derechos humanos.

Durante el periodo comprendido entre el 2018 y abril de 2022 se actualizaron los documentos del sistema y se inició la alineación del SARAS y la definición de las categorías de riesgo ambiental y social con base en los estándares internacionales del IFC. También se diseñó e implementó una metodología de debida diligencia cuyo objetivo es poder certificar los Análisis de Riesgos Ambientes y Sociales de los Intermediarios Financieros (IF) que cumplan con las políticas, directrices y estándares del SARAS de Findeter.

En el 2019 ampliamos el alcance de aplicabilidad del SARAS a las operaciones de redescuento con uso de recursos en inversión y/o sustitución de deuda para operaciones de redescuento en proyectos, obras o actividades cuyo valor sea igual o superior a $15.000.000.000 y se incluyó la aplicación del Saras a contratos con bancas internacionales, en caso de que así lo requieran. Se crearon nuevas políticas frente a la solicitud de información de un proyecto, la gestión de desembolsos en casos de incumplimiento de compromisos, la solicitud de informes de cumplimiento ambiental para hacer seguimiento, los asuntos que deben ser llevados al Comité Ejecutivo y la incorporación de visitas de campo.

En el 2020 se fortaleció el Marco de Gestión Ambiental y Social del SARAS, respondiendo oportunamente ante la emergencia sanitaria causada por el Covid-19, incluyendo lineamientos con particular énfasis en: manejo y adecuado tratamiento/disposición final de los residuos hospitalarios; salud y seguridad comunitaria y ocupacional y manejo de emergencias y contingencia; proceso de consulta significativa con las partes interesadas.

En el 2021 se actualizó el Manual SARAS: sección 4.1 Filtros: exclusión del análisis SARAS a operaciones de redescuento previamente desembolsadas por el intermediario financiero. Participamos en el curso “Principios para la Revisión de Evaluaciones de Impacto Ambiental (PREIA) 15 edición” culminándolo con mención de excelencia. Así mismo, obtuvimos un puntaje sobresaliente de 9/10 puntos respecto a la media de 4.4/10 de las entidades adheridas al Protocolo Verde, en la evaluación anual del SARAS realizada por Asobancaria donde se evaluaron políticas, instrumentos, metodologías, marcos de gestión, procedimientos, y resultados del SARAS, entre otros.

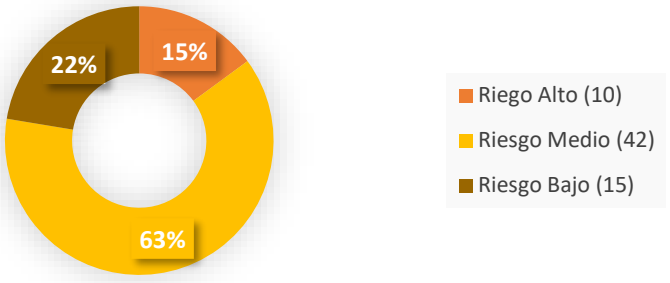
Findeter trabajó de la mano de Asobancaria en la actualización de la “Guía General de Implementación ARAS” publicada en 2017 y la guía de TCFD: Task Force on Climate-related Financial, con el fin de promover e incorporar las mejores prácticas en el sector financiero de Colombia. Finalmente, en ese año se creó el video institucional SARAS, el cual se publica periódicamente a través de Findeter es Noticia - Ser Seguro.

Durante el 2022 se inició la ejecución de una consultoría internacional con recursos no reembolsables del Banco Alemán de Desarrollo KfW para el fortalecimiento del SARAS de Findeter, respecto a los estándares IFC e incluyendo criterios de cambio climático y género, la cual culminará este mismo año.

Se ha dado satisfactorio cumplimiento a los requisitos exigidos por entidades internacionales con las cuales la Entidad se fondea como el BID, KfW y Fondo Verde del Clima, entre otros. Se logró triplicar la cobertura de capacitaciones del SARAS, alcanzando un 100% de los colaboradores capacitados anualmente.

En la gráfica siguiente, se presenta la categorización de riesgo ambiental y social de 67 proyectos analizados a través del SARAS durante el periodo comprendido entre 2018 y 2022:

Categorización de riesgo ambiental y social de 67 proyectos analizados a través del SARAS 2018-2022



Fuente: Findeter

Sistema de Administración de Riesgo Operacional – SARO

Findetertiene implementado el Sistema de Administración de Riesgo Operacional con el cual se identifican, miden, controlan, monitorean y comunican los riesgos operativos propios de la Financiera, cumpliendo así con lo establecido en el Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera, expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia. De acuerdo con las disposiciones de esta norma, la Financiera cuenta con la Unidad de Riesgo Operativo – URO –, liderada por la Vicepresidencia de Riesgos.

La Financiera integró en la herramienta tecnológica WRM sus sistemas de riesgo operativo, de lavado de activos y financiación del terrorismo, de seguridad de la información y ciberseguridad, de continuidad del negocio y ambientales teniendo como base el SARO. Cada una de las etapas del SARO cuenta con las respectivas políticas y metodologías que contribuyen a su gestión, estas se encuentran contenidas dentro del Manual de Políticas del Sistema, el cual ha sido debidamente aprobado por la Junta Directiva, y es de conocimiento tanto del Comité de Auditoría como del Comité de Riesgos.

En el 2018, se obtuvo los siguientes resultados:

- Se fortaleció la cultura de riesgos expresada en el mejor Reporte de Eventos de Riesgo Operativo (RERO).
- Se diseñó una metodología propia para la gestión de riesgos estratégicos.
- Se implementó la metodología propia para la gestión de los riesgos de proyectos.
- Se consolidó el uso de la herramienta para la administración del riesgo Wynyard Risk Management (WRM) en grupos focalizados.
- Se implementaron revisiones a los documentos y procedimientos que posee la organización y que hacen parte del SGI.

En el 2019 se consolidó el sistema a través de las siguientes acciones:

- Se fortaleció la cultura de reporte de riesgos en los procesos, reflejada a través de la mejora continua del Reporte de Eventos de Riesgo Operativo (RERO).
- Se implementó la metodología diseñada para la gestión de riesgos estratégicos, acorde con la planeación estratégica 2019-2022.
- Se incorporó un modelo de riesgos para establecer el cálculo de imprevistos en el costeo de los productos.
- Se robusteció el ambiente de control de la Entidad a través de la implementación de pruebas de recorrido a los procesos, en donde se validan aspectos sobre el diseño, apropiación y efectividad de los controles.
- Se cumplió con el cronograma de pruebas fortaleciendo el Plan de Continuidad del Negocio, generando un nivel adecuado de control.
- Se fortaleció la metodología para el cálculo del perfil de riesgo de Findeter.

Durante el 2020, pese a las medidas implementadas en la Entidad para atender la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19 el sistema continuó desempeñándose satisfactoriamente apoyando a la organización en el paso al trabajo remoto con todos los controles necesarios para mantener asegurada la operación, marco en el que:

- Se apoyó la identificación de riesgos y controles para el nuevo producto de crédito directo, por lo que se realizó un acompañamiento constante en la ejecución del proceso.
- Se inició la implementación de la Circular Externa No 025 del 2020, emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual actualiza el sistema a las disposiciones de Basilea III.
- Se evaluó el diseño, la efectividad y apropiación de los controles que gestionan el SARO; esta evaluación se deriva de la valoración de los controles que gestionan los riesgos realizada durante la etapa de control. La efectividad de los controles fue del 85.67% Muy bueno, 11.21% Bueno, 2.65% Regular y 0.47% Deficiente.

En el 2021:

- Se finalizó la implementación de la Circular 025 del 2020 de la Superintendencia Financiera, la cual se alineó aún más con los requerimientos de Basilea III. Producto de esta implementación, actualmente se calcula Valor en Riesgo del Riesgo Operacional, el cual se reporta a este órgano de control dentro del margen de solvencia y otros requerimientos de patrimonio de acuerdo con la periodicidad establecida en las respectivas normas.
- Se realizó un monitoreo del perfil de riesgo de la Entidad y se informó al Comité de Auditoría y la Junta Directiva. De igual forma, anualmente se capacita a todos los trabajadores, en cumplimiento a las directrices de la norma expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Se evaluó el diseño, la efectividad y apropiación de los controles que gestionan el SARO; esta evaluación se deriva de la valoración de los controles que gestionan los riesgos realizada durante la etapa de control. La efectividad de los controles fue del 86.16% Muy bueno, 11% Bueno, 2.47% Regular y 0.37% Deficiente.
- Se alcanzó una implementación del 90% de las prácticas definidas en el estándar internacional Gobierno, Riesgos y Cumplimiento – GRC que la Vicepresidencia de Riesgos lideró con el acompañamiento de la Universidad Pontificia Bolivariana, lo que permitió definir las brechas para fortalecer las prácticas propuestas.
- La Superintendencia Financiera de Colombia (requerimiento 2021037357-005-000) no encontró ningún hallazgo en el sistema de gestión del Riesgo Operacional de la Entidad, evidenciando su adecuación y correcto desempeño como resultado de la revisión a profundidad de las políticas y metodologías del sistema, así como su aplicación en la actividad significativa de la gestión tecnológica.

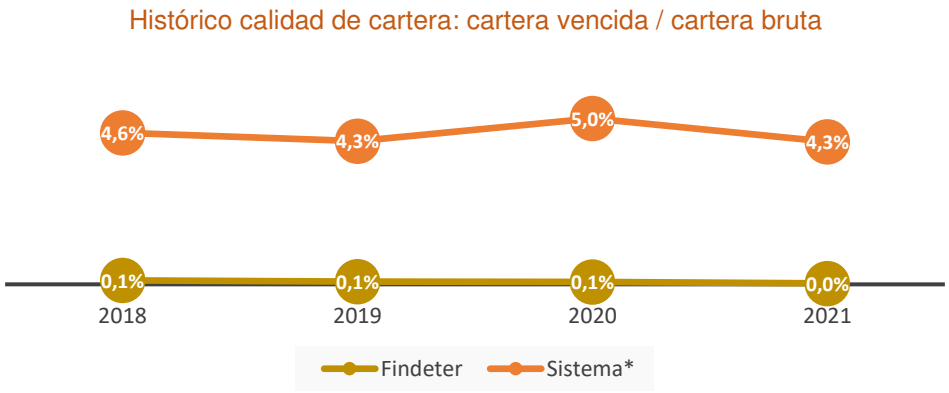
Sistema de Administración de Riesgo de Crédito – SARC

A través del SARC, implementamos metodologías para evaluar, calificar y controlar periódicamente a cada cliente; estas metodologías se fundamentan en el análisis cuantitativo, cualitativo, visitas in situ y auditorías a las operaciones desembolsadas, entre otros. De este modo, se revisan y evalúan mensualmente los diferentes riesgos crediticios a los que está expuesta la Entidad y la correcta constitución de las provisiones y reservas asociadas a estos riesgos. Adicionalmente, se evalúan las diferentes exposiciones y sus potenciales deterioros con el fin de tomar las medidas pertinentes cuando haya a lugar.

En el periodo comprendido entre 2018 y 2021, la Entidad desarrolló una gestión importante dentro de la cual se destacan los siguientes puntos:

- Se implementaron nuevas políticas de concentración por tipo de cartera.
- Se ampliaron las políticas, así como la cobertura para el desarrollo de auditorías externas en las que se valida la adecuada originación de obligaciones redescontadas, a fin de tener cobertura sobre la totalidad de exposiciones con saldo vigente.
- Se documentaron diferentes instructivos para el desarrollo del seguimiento a clientes, cálculos y metodologías.

- Se ajustó el perfil de riesgo de los intermediarios aceptando entidades bancarias e IOES's con calificación de largo plazo superior a A+, compañías de financiamiento y cooperativas financieras con calificación de largo plazo superior o igual a AA+, e INFIS vigilados por la SFC y con calificación AAA
- Se construyó e implementó el nuevo modelo de Asignación de Valor de Máxima Exposición para Institutos de Fomento Regional – INFIS.
- Se implementaron los siguientes modelos:
  - De asignación, desembolso y seguimiento de crédito con entidades territoriales.
  - De asignación, desembolso y seguimiento de crédito con personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios.
- Se implementó la circular externa 020 de 2019 relacionada con margen de solvencia y otros requerimientos de patrimonio para establecimientos de crédito.
- Se apoyó en la construcción e implementación de los modelos de deterioro de la cartera e inversiones para para los reportes de NIIF 9.
- Se construyó la metodología de asignación de cupos de emisor para el sector real.
- En virtud de la constante gestión y mejoramiento continuo en este sistema los indicadores asociados al riesgo de crédito están en niveles que nos ubican entre las mejores entidades del sistema financiero, situación que se muestra en la siguiente gráfica:



Fuente: Findeter

Sistema de Administración de Riesgo de Mercado - SARM

El riesgo de mercado muestra la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo de mercado que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones activas o pasivas, tales como tasas de interés, tipos de cambio, índices de precios, entre otros. Findeter a través de la aplicación del SARM identifica, mide, controla y monitorea el riesgo de liquidez al que está expuesta la Entidad en desarrollo de sus operaciones autorizadas.

Durante el 2018 se realizaron las actividades de gestión de acuerdo con el manual SARM, entre estas se cuentan: el monitoreo a la valoración de las inversiones, el cumplimiento de los límites definidos por la Junta Directiva y el cálculo del riesgo de mercado de las posiciones en el libro de tesorería y en derivados. El resultado del valor en riesgo (VaR) al cierre de diciembre de 2018 fue de $58.300 millones, que representa un 4,98% del valor del patrimonio técnico ($1,17 billones en noviembre) de Findeter, ubicándose por debajo del límite establecido por la Junta Directiva que es del 8%.

Así mismo, la Entidad participó activamente en las pruebas e implementación de los nuevos sistemas de negociación a través de la Bolsa de Valores de Colombia, lo que le permite, como intermediario del mercado de valores, tener acceso a la tecnología más reciente para realizar sus actividades de tesorería. De igual

forma se fortalecieron los controles incluyendo las nuevas medidas frente a la nueva regulación del Autorregulador del Mercado de Valores (AMV).

Durante el 2019 Findeter continuó realizando las actividades de gestión de acuerdo con el manual SARM y en línea con la activación del portafolio de inversiones propias, implementó un grupo de controles que le permitieron gestionar, de una manera eficaz, el cumplimiento de las políticas internas, la normatividad vigente y las buenas prácticas establecidas por el AMV.

El resultado del valor en riesgo (VaR) al cierre de 2019 fue de $40.702 millones, que representa un 3,43% del valor del patrimonio técnico ($1,18 billones en noviembre) de Findeter, ubicándose por debajo del límite establecido por la Junta Directiva que es del 8%.

Para el 2020, a pesar de la llegada de la pandemia generada por el Sars-Cov2,por el Covid -19 Findeter continuó fortaleciendo y ejecutando los controles establecidos y aprobados por la Junta Directiva, que le permitieron gestionar de una manera eficaz los riesgos asociados al portafolio propio de inversiones con el fin de dar cumplimiento a las políticas internas, la normatividad vigente y las buenas prácticas establecidas por el Autorregulador del Mercado de Valores de Colombia (AMV).

El resultado del valor en riesgo (VaR) al cierre de 2020 fue de $36.511 millones, que representan un 3,12% del valor del patrimonio técnico ($1.169 billones en noviembre) de Findeter, ubicándose por debajo del límite establecido por la Junta Directiva que es del 8%.

Para el 2021, la Entidad continuó con la labor de control sobre el portafolio propio de inversiones, dando cumplimiento a los límites y políticas establecidos y aprobados por la Junta Directiva y la regulación vigente, a pesar de la volatilidad en los mercados y la coyuntura económica presentada en el país.

Así mismo, se siguieron robusteciendo los mecanismos de control ante la complejidad de las operaciones del portafolio propio, implementando los controles necesarios para la incursión en el mercado de futuros estandarizados sobre TES.

El resultado del valor en riesgo (VaR) al cierre de 2021 fue de $28.070 millones, que representan un 2,31% del valor del patrimonio técnico ($1,21 billones en noviembre) de Findeter, ubicándose por debajo del límite establecido por la Junta Directiva que es del 8%.

Durante el 2022 se han gestionado y ejecutado los diferentes controles relacionados con las operaciones del portafolio propio de Findeter y las posiciones en moneda extranjera, adicional a lo anterior, se asumió el reto de implementar un esquema de valoración y riesgos para operaciones con derivados swaps.

Para finalizar los retos del 2022, al cierre del 2021 la Superfinanciera expide la circular 018 del 2021, en la cual dicta los lineamientos para la unión de los diferentes sistemas de administración de riesgos y la creación de un marco de apetito de riesgos en el cual se está participando activamente para dar cumplimiento a lo solicitado por el regulador.

Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez -SARL

El riesgo de liquidez alerta sobre la contingencia por la que puede pasar una Entidad por pérdidas excesivas que lleven a vender parte o la totalidad de los activos y a realizar otras operaciones que permitan lograr la liquidez necesaria para poder cumplir con las obligaciones contractuales.

Durante el 2018, Findeter realizó actividades de seguimiento semanal al manejo de la liquidez, proyectando el indicador de liquidez IRL hasta 90 días, calculado semanalmente, con el objeto de anticipar cambios en el indicador y conocer el impacto que genera la dinámica diaria de desembolsos o captaciones en la liquidez de la Entidad. Se logró fortalecer la información suministrada al Comité de Riesgos y Gestión de Activos y Pasivos, a través de nuevos informes de alertas tempranas y de seguimiento de indicadores del sistema financiero relacionados con los pagos de nuestros intermediarios.

Al cierre de diciembre de 2018 el IRL fue de $617.256 millones para la banda de 1 a 7 días y de $565.824 millones para la banda de 1 a 30 días, lo cual refleja que se mantiene un nivel adecuado de recursos para cumplir con las obligaciones y actividades.

Durante el 2019, se continuó con las actividades de seguimiento semanal del manejo de la liquidez, proyectando el indicador de liquidez IRL hasta 90 días, calculado semanalmente, con el objeto de anticipar cambios en el indicador y conocer el impacto que genera la dinámica diaria de desembolsos o captaciones en la liquidez de la Entidad.

Así mismo, se implementó el Coeficiente de Fondeo Estable Neto CFEN regulado por la Superfinanciera, lo que permitió mantener un SARL actualizado y seguro, alineado a los estándares internacionales dados por Basilea y fortaleciendo los indicadores para la gestión del riesgo de liquidez de Findeter.

Al cierre de diciembre de 2019, el IRL erade $684.729 millones para la banda de 1 a 7 días y de $609.881 millones para la banda de 1 a 30 días, lo cual refleja que se mantiene un nivel adecuado de recursos para cumplir con las obligaciones y actividades.

Durante el 2020 y con la llegada de la pandemia, la liquidez de las plazas bursátiles donde Findeter capta sus recursos se redujo a niveles mínimos históricos. Por lo anterior fue necesario modelar escenarios adicionales a los ya contemplados por los modelos que tenía la Entidad, en los que se tuvieron en cuenta alivios a créditos ya colocados, aumentos en las tasas de captación, reducción en la colocación de CDTs, entre otros; así mismo, se continuó y aumentó la frecuencia de monitoreo con las actividades de seguimiento semanal del manejo de la liquidez, así como proyectando el indicador de liquidez IRL hasta 90 días, calculándolo diariamente, con el objeto de anticipar cambios en el indicador y conocer el impacto que genera la dinámica diaria de desembolsos o captaciones en la liquidez de Findeter.

Al cierre de diciembre de 2020 el IRL era de $1.223.179 millones para la banda de 1 a 7 días y de $1.152.107 millones para la banda de 1 a 30 días, lo cual refleja que se mantiene un nivel adecuado de recursos para cumplir con las obligaciones y actividades.

Durante el 2021, se continuó manejando con rigurosidad las actividades de seguimiento semanal del manejo de la liquidez, así como proyectando el indicador de liquidez IRL de hasta 90 días. Así mismo, Findeter fue reconocido como intermediario del mercado cambiario demandando la implementación del Indicador de exposición de corto plazo a cero costos, el cual da cumplimiento a todas las exigencias normativas aplicables a indicadores de este tipo.

Al cierre de diciembre de 2021 el IRL era de $1.082.897 millones para la banda de 1 a 7 días y de $1.038.136 millones para la banda de 1 a 30 días, lo cual refleja que la Entidad mantiene un nivel adecuado de recursos para cumplir con las obligaciones y actividades.

Durante el 2022 Findete continúa ejecutando las actividades de seguimiento semanal del manejo de la liquidez, proyectando el indicador de liquidez IRL hasta 90 días. De igual forma, se logró mejorar la metodología de medición para el control de las operaciones pasivas de forma ágil y generando puntos de control adicionales, con el fin de mitigar los riesgos asociados a las emisiones de CDT.

Para finalizar los retos del 2022, al cierre del 2021 la Superfinanciera expide la circular 018 del 2021, en donde dicta los lineamientos para la unión de los diferentes sistemas de administración de riesgos y la creación de un marco de apetito de riesgos, en el cual Findeter está participando activamente para dar cumplimiento a lo solicitado por el regulador.

GESTIÓN DE CONTROL INTERNO

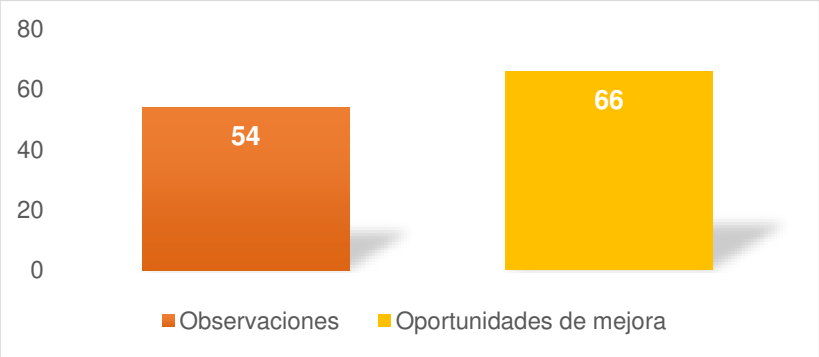
Las auditorías internas de gestión se realizaron con un enfoque de trabajo estructurado e integral, basado en riesgos, apalancado en una metodología que permite evaluar en cada proceso los elementos constitutivos del Control Interno, la Circular 029 de 2014, el modelo integrado de planeación estratégica (MIPG), y alineada tanto a la regulación local como a los marcos de referencia internacionales (COSO). Los resultados obtenidos le permiten a la Entidad identificar oportunidades de mejora que contribuyen al mejoramiento continuo del sistema e incorporan una visión hacia la prevención.

Planes anuales de auditoría

- **Plan anual de auditoría 2018-2019**

Conforme al plan de auditoria 2018-2019 que fue aprobado por el Comité de Auditoría de Junta Directiva en su sesión del 21 de noviembre de 2017, al 31 de diciembre de 2018 se ejecutaron veinticuatro (24) auditorías internas de gestión y nueve (9) seguimientos a planes de acción para un total de treinta y tres (33) auditorías finalizadas, que generaron 120 observaciones y oportunidades de mejora, sobre las cuales se establecieron los planes de acción orientados a fortalecer el cumplimiento de los objetivos de la Financiera y los diferentes elementos de control definidos en la Parte I, Título I, Capítulo IV de la circular externa 029 de la SFC.

Tipos de hallazgo auditorías de internas de gestión 2018-2019



Fuente: FINDETER

Adicionalmente, se ejecutó una evaluación específica sobre los contratos de consultoría celebrados en el marco de los programas de Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC), Ciudades Emblemáticas (CE) y Diamante Caribe y Santanderes (DCS) desde el 2010 hasta el 2017, donde se presentaron las siguientes recomendaciones:

- Documentar y unificar un archivo histórico con la base de contratos de consultoría para los programas de CSC, CE y DCS y definir un control de monitoreo que permita que la misma se encuentre actualizada que garantice las características de seguridad de la información como son: disponibilidad, confiabilidad e integridad.

- Fortalecer el proceso de documentación de los informes de supervisión para aquellos contratos cuyo objeto sea “asesoría y acompañamiento” o en donde no exista un entregable específico, en donde se incluyan los detalles del trabajo ejecutado por el consultor y las conclusiones de la gestión realizada por el mismo.

- Definir un control de monitoreo que permita emitir el documento equivalente a los diferentes territorios donde se implementarán los programas de CSC, CE y DCSC, de acuerdo con los tiempos definidos contractualmente.

- Implementar la Norma Internacional de Información Financiera NIIF15, para el reconocimiento de los ingresos.

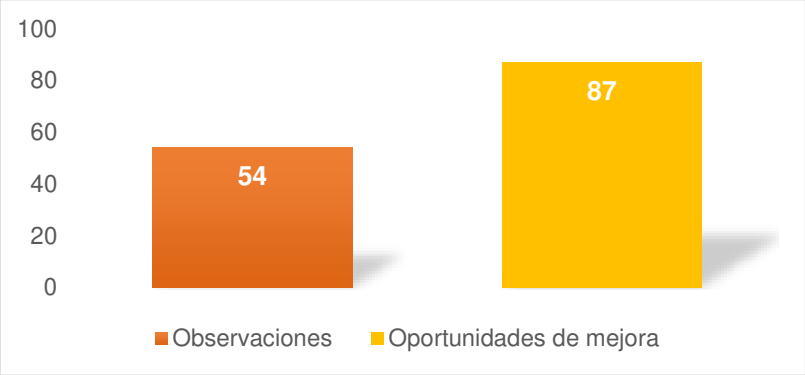
- **Plan anual de auditoría 2019-2020:**

Conforme al plan de auditoria 2019-2020, que fue aprobado por el Comité de Auditoría de Junta Directiva en su sesión del 10 de diciembre de 2018, al 31 de diciembre de 2019, se ejecutaron dieciocho (18) auditorías

internas de gestión, ocho (8) se encontraban en ejecución y nueve (9) seguimientos a planes de acción, para un total de treinta y cinco (35) auditorías programadas de las cuales 27 fueron finalizadas. Como resultado de las evaluaciones realizadas se generaron 141 observaciones y oportunidades de mejora, sobre las cuales se establecieron los planes de acción orientados a fortalecer el cumplimiento de los objetivos de la Financiera y los diferentes elementos de control definidos en la Parte I, Título I, Capítulo IV de la circular externa 029 de la SFC.

Así mismo, la Oficina de Control Interno presentó recomendaciones relacionadas con la integridad de la base de datos de contratos, riesgos y controles, análisis en la inclusión de cláusulas de liquidación de contratos, revisión periódica de los criterios para identificar y clasificar las relaciones con los proveedores de acuerdo con el tipo de proveedor, registro detallado, centralizado y seguimiento en el registro formal de proveedores de tecnología, identificación de riesgos asociados a fraude y/o corrupción y fortalecimiento del control interno respecto de los sistemas de administración de riesgos.

Tipos de hallazgo auditorías internas de gestión 2019-2020

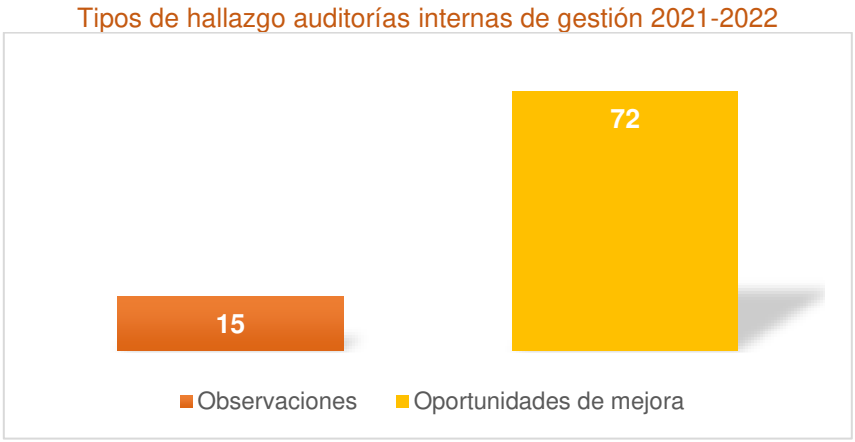


Fuente: FINDETER

- **Plan anual de auditoría 2021-2022:**

Conforme al plan de auditoría 2021-2022, el cual fue aprobado por el Comité de Auditoría de Junta Directiva en su sesión del 17 de noviembre de 2020 y sus respectivas modificaciones, al 31 de diciembre de 2021 se ejecutaron treinta y un (31) auditorías internas de gestión, ocho (8) se encontraban en ejecución y nueve (9) seguimiento a planes de acción, para un total de cuarenta y ocho (48) auditorías programadas de las cuales 40 fueron finalizadas. Como resultado de las evaluaciones realizadas se generaron 87 observaciones y oportunidades de mejora, sobre las cuales se establecieron los planes de acción orientados a fortalecer el cumplimiento de los objetivos de la Financiera y los diferentes elementos de control definidos en la Parte I, Título I, Capítulo IV de la circular externa 029 de la SFC.

Adicionalmente, con la evaluación realizada y conforme al análisis y pruebas ejecutadas por los auditores, se presentaron recomendaciones relacionadas con la actualización de la matriz de riesgos, riesgos y procedimientos para vinculación de clientes, implementación de controles para garantizar la completitud y registro documental en aplicativo “Mi obra” y el monitoreo sobre las liquidaciones pendientes, definición de políticas y directrices de seguridad de la información, documentación y formalización de procedimientos, evidencia documental de las actividades ejecutadas y fortalecimiento del control interno respecto de los sistemas de administración de riesgos.



Fuente: FINDETER

Otras actividades de la Oficina de Control Interno:

- Producto de la ejecución de las auditorías internas de gestión, se identificaron situaciones que le permitieron a la Financiera continuar con el fortalecimiento de su Sistema de Control Interno en cada uno de los procesos definidos en la cadena de valor vigente.

- La Oficina de Control Interno de Gestión realizó seguimiento mensual a la implementación de los planes de acción, verificando su ejecución, oportunidad y efectividad. Los resultados de tal seguimiento se presentaron periódicamente en los Comités de Auditoría de Junta Directiva, con el propósito de comunicar a la Alta Dirección los avances de los procesos para mitigar las observaciones detectadas.

- En el desempeño del rol “Relación con los entes externos” y como componente dinamizador del Sistema de Control Interno, se elaboraron entre otros, los siguientes informes y requerimientos de los Entes de Control: Informe de Control Interno Contable, Informe Plan de Mejoramiento CGR, Certificaciones Seguimiento Sistema Único de Información Litigiosa del Estado EKOGUI, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, Informe Pormenorizado del Estado del Control Interno - Ley 1474 de 2011, Seguimiento a los Derechos de Petición, Informe de Austeridad del Gasto.

- En su rol “enfoque hacia la prevención”, se desarrollaron campañas de auto control a través de canales internos, encaminadas a sensibilizar, concientizar y empoderar a los empleados de Findeter, quienes son los encargados de evaluar y analizar sus propias responsabilidades y controles que contribuyan al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.

- Se generaron recomendaciones para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en los diferentes elementos de control, los cuales estaban enfocados en aspectos como la prevención de los riesgos de fraude y corrupción, la fuga de información, la sensibilización frente al registro de eventos de fraude, administración de los diferentes sistemas de administración de riesgos, el fortalecimiento de bases de datos, entre otros. Al respecto se ejecutó un seguimiento permanente al cumplimiento de los planes de acción por parte de los dueños de proceso.

- Se presentaron recomendaciones preventivas para el fortalecimiento de los controles frente a las aplicaciones o herramientas que utiliza Findeter, específicamente en aspectos como los ataques de virus tipo malware, la administración de cambios y el monitoreo de bases de datos.

- Se realizaron campañas de autocontrol encaminadas a sensibilizar, concientizar y empoderar a los empleados de Findeter, quienes son los encargados de evaluar y analizar sus propias responsabilidades y controles, que contribuyan al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.

- Ejecución de las evaluaciones presentadas como valor agregado por parte del outsourcing de auditoría tales como a) Gobierno de datos, b) Gobierno, riesgo y cumplimiento, c) Auditoría de riesgo de terceros y d) Pruebas de red team y blue team.

- Mejoramiento del proceso de cierre de los planes de acción definidos por los dueños de proceso, generando conciencia de la importancia de la implementación de estos para el fortalecimiento del SCI.

- Con fundamento en la opinión contable y presupuestal, la Contraloría General de la República (CGR) **fenece** la cuenta fiscal de Findeter, por las vigencias fiscales del 2017-2020. Opinión contable: sin salvedades y opinión presupuestal: razonable.

ALIANZAS Y ASOCIACIONES

A continuación se relacionan las alianzas y asociaciones más relevantes durante el periodo 2018 a 2022:

Vigencia 2018

Alianzas	Asociaciones
• Asobancaria • Alide (Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo) • World Energy Council – WEC Colombia. • Compromisos Voluntarios: • Pacto Global Colombia y Red Mundial del Pacto Global • UNEP Finance Initiative • Empresas Activas Anticorrupción • Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo	Protocolo Verde de Asobancaria Comité Financiero del Sistema Nacional de Cambio Climático (Sisclima) BEA Bogotá (Building Efficiency Accelerator) Comité Ejecutivo del Clúster de Energía de la Cámara de Comercio de Bogotá Unión Europea Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) Banco Interamericano de Desarrollo (BID) United States Agency for International Development (USAID) Banco KFW Cofides (España) Consejo Colombiano para la Construcción Sostenible Andesco – UPME (Premio Eficiencia Energética) Reinos de los Países Bajos Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI) de España Reino Unido WRI (World Resource Institute) Consejo Nacional de Economía Naranja Comité Coordinador del Modo Ferroviario Colombia Líder Reconciliación Colombia Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Mintic) Ministerio de Educación Computadores para Educar Fundación Real Madrid

Alianzas	Asociaciones
	Fundación Revel • Fundación Batuta

Vigencia 2019

Alianzas	Asociaciones
Agencias Internacionales de Cooperación: • Agencia Alemana para la Cooperación (GIZ por sus siglas en alemán). • Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI). • United States Agency for International Development (USAID). • Fondo para el Desarrollo de Abu Dhabi. **Bancos Nacionales de Desarrollo**: • Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). • Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KFW por sus siglas en alemán). **Gobiernos e Instituciones Oficiales Internacionales**: • Gobierno del Reino Unido, Gran Bretaña e Irlanda del Norte. • Gobierno de Japón. • Instituto de Crédito Oficial (ICO). • Unión Europea (UE) **Organizaciones No Gubernamentales**: • Center for Clean Air Policy (CCAP). • Coalition for Green Capital (CGC). • Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS). • World Resource Institute (WRI). • World Wildlife Fund (WWF).	• Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo (Alide) • Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria). • Asociación Colombiana de Fondos de Capital Privado (ColCapital) • Autorregulador del Mercado de Valores de Colombia (AMV) Unión Europea (UE) • Colombia Líder. • Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo (ICGC). World Energy Council Colombia (WEC, por sus siglas en inglés). **Organismos Multilaterales y Fondos Multidonantes**: • Banco Interamericano de Desarrollo (BID). • Banco Europeo de Inversión (BEI). • Banco Mundial (BM). • Green Climate Fund (GCF) • NAMA Facility

Vigencia 2020:

Alianzas	Asociaciones
Agencias Internacionales de Cooperación: • Agencia Alemana para la Cooperación (GIZ por sus siglas en alemán). • Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI). • Fondo para el Desarrollo de Abu Dhabi. **Bancos Nacionales de Desarrollo**: • Agencia Francesa de Desarrollo (AFD).	• Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo (Alide) • Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria). • Pacto Global Red Colombia **Organismos Multilaterales y Fondos Multidonantes**: • Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

• Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KFW, por sus siglas en alemán). **Gobiernos e Instituciones Oficiales Internacionales**: • Gobierno del Reino Unido. • Gobierno de Alemania. • Instituto de Crédito Oficial (ICO). • Unión Europea (UE). **Organizaciones No Gubernamentales**: • Coalition for Green Capital (CGC). • World Wildlife Fund (WWF).	• Banco Europeo de Inversión (BEI). • Banco Mundial (BM). • Green Climate Fund (GCF) • NAMA Facility. • Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS). • Center for Clean Air Policy (CCAP)

Vigencia 2021:

Alianzas	Asociaciones
Agencias Internacionales de Cooperación: • Agencia Alemana para la Cooperación (GIZ, por sus siglas en alemán. • Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI). • Fondo para el Desarrollo de Abu Dhabi. **Bancos Nacionales de Desarrollo:** • Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). • Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KFW, por sus siglas en alemán). **Gobiernos e Instituciones Oficiales Internacionales:** • Gobierno del Reino Unido. • Gobierno de Alemania. • Instituto de Crédito Oficial (ICO). • Unión Europea (UE). **Organizaciones No Gubernamentales:** • Center for Clean Air Policy - CCAP • Coalition for Green Capital (CGC). • World Wildlife Fund (WWF).	• Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo (Alide) • Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria). **Organismos Multilaterales y Fondos Multidonantes**: • Banco Interamericano de Desarrollo (BID). • Banco Europeo de Inversión (BEI). • Banco Mundial (BM). • Green Climate Fund (GCF) • NAMA Facility. • Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).

Vigencia 2022:

Alianzas	Asociaciones
Agencias Internacionales de Cooperación: • Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial (SPRI).	• Asociación Latinoamericana de Bancos de Desarrollo (Alide). • Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia.

• Fondo para el Desarrollo de Abu Dhabi. **Bancos Nacionales de Desarrollo**: • Agencia Francesa de Desarrollo (AFD). • Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KFW, por sus siglas en alemán). **Gobiernos e Instituciones Oficiales Internacionales**: • Gobierno del Reino Unido. • Gobierno de Alemania. • Unión Europea (UE). **Organizaciones No Gubernamentales**: • Coalition for Green Capital (CGC). • World Wildlife Fund (WWF).	(Asobancaria). **Organismos Multilaterales y Fondos Multidonantes**: • Banco Interamericano de Desarrollo (BID). • Green Climate Fund (GCF). • NAMA Facility. • Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS). • Center for Clean Air Policy (CCAP).

PREMIOS, RECONOCIMIENTOS Y CERTIFICACIONES

A continuación, se relacionan los premios, reconocimientos y certificaciones más relevantes obtenidos durante el periodo 2018 a 2022:

Vigencia 2018

- Reconocimiento otorgado por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado a Findeter por la formulación de la Política de Prevención del Daño Antijurídico para el 2018, conforme a la metodología de la Agencia, obteniendo con ella la reducción de la litigiosidad de la Entidad.
- Sello a la excelencia de Gobierno Digital por la compatibilidad IPV6 de la nueva página web otorgado por MinTic.
- Sello de Excelencia de Gobierno Abierto en septiembre 2018, otorgado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, gracias a la labor adelantada para los trámites y servicios en línea para mejorar la relación con el Estado y la calidad de vida de los ciudadanos.
- Puesto número 5 dentro de las mejores empresas para trabajar en Colombia, en la categoría de empresas con más de 500 colaboradores, según el Great Place To Work (GPTW).
- Mejora en el Índice de Ambiente Laboral (IAL): que pasó de 88.4 en 2017 a 97.1 en 2018 con una calificación de excelente, según la metodología del GPTW.
- En el marco de la segunda cumbre Ciclo Siete, Findeter obtuvo la distinción de Embajador de la Comunidad Ciclo Siete por su participación en la Semana de la Sostenibilidad.
- Findeter fue reconocida como un banco de desarrollo comprometido con la mitigación y adaptación del país al cambio climático, al convertirse en el tercer banco de desarrollo nacional de América Latina en ser acreditado por el Fondo Verde del Clima (Green Climate Fund). Durante la sesión de Junta No. 21 del Fondo, Findeter y Fondo Acción se convirtieron en las primeras instituciones colombianas acreditadas ante dicho Fondo.

Vigencia 2019

- Findeter fue reconocida como la sexta Mejor Empresa para trabajar en Colombia para las mujeres con la metodología del Great Place to Work® Institute.
- La Entidad fue elegida como la quinta Mejor Empresa para trabajar en Colombia según la metodología del Great Place to Work® Institute.

- Logró ser la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR, por permanecer durante 5 años con las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo.
- Recibió la recertificación de la Titularizadora Colombiana como administradores de cartera con calificación global AAA.
- En agosto de 2019, la presidenta de Findeter entró a hacer parte del Consejo Directivo de Alide, jugando un rol fundamental en este escenario.
- Se logró el posicionamiento de la Entidad en el top-2 del ranking de los emisores que más han evolucionado en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información y relación con inversionistas, según la medición anual que realiza la BVC y el CESA a los emisores IR.
- Se presentó por primera vez un proyecto a la convocatoria de Beneficios Tributarios del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, logrando deducción tributaria de aproximadamente $240 millones.
- Se logramos que se profirieran cinco decisiones definitivas a favor de Findeter en procesos judiciales dentro de la jurisdicción ordinaria-laboral, en donde la Entidad se encontraba vinculada como demandada.
- La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, certificó a Findeter por la Formulación de Políticas de Prevención del Daño Antijurídico para 2019.
- Se compensaron las emisiones de las vigencias 2018 y 2017 con la siembra de 1.165 y 1.434 árboles respectivamente, en el departamento del Vaupés, uno de los territorios más afectados por la deforestación. Este proyecto de siembra de árboles en el territorio impacta positivamente el desarrollo social de comunidades como el Gran Resguardo Indígena del Vaupés, protectores de los bosques ancestralmente.

Vigencia 2020

- Findeter logró posicionarse en los tres rankings que divulga la Bolsa de Valores de Colombia (BVC): Top 5 en Emisores con mejores estándares de contenido; Top 5 en Emisores IR con mayores estándares en Gobierno Corporativo y Top 2 en Emisores IR con mayor evolución en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información 2016 – 2020; 2° dentro de las 32 empresas que cuentan con el programa IR de la BVC, y continua siendo la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR.
- La Entidad mantuvo la certificación como Empresa Familiarmente Responsable, emitida por la Fundación Más Familias.
- La Financiera ocupó el segundo lugar en los premios Calidad de Vida Laboral otorgados por el Centro de Investigación en Comportamiento Premios, Reconocimientos y Certificaciones Organizacional (CINCEL), en la categoría Entorno Laboral Saludable para empresas con más de 500 colaboradores.
- Se obtuvo el sello de Buenas Prácticas de Innovación (BPI), que se otorga a las empresas que hayan implementado un sistema de gestión de innovación acorde con la norma NTC 5801:2018, generando un sobrecumplimiento en el indicador.
- La Entidad mantuvo la certificación en las normas ISO9001 e ISO 14001 versión 2015, otorgada por la Entidad certificadora SGS Colombia.
- La Banca de Desarrollo fue reconocidas por Great Place To Work como uno de los 5 mejores lugares para trabajar en Colombia.
- La Entidad ocupó el puesto 13 de los mejores lugares para trabajar en América Latina, compitiendo con empresas del sector privado y financiero, según Great Place to Work.

Vigencia 2021

- En la IV convocatoria de evaluaciones de impacto que realizó el Banco de Desarrollo de América Latina -CAF, Findeter fue seleccionado por su interés y compromiso con la búsqueda de la excelencia en la formulación y ejecución de políticas públicas en Colombia. A través de esta asesoría se busca entender cómo llegar a los municipios más necesitados a través de la línea de crédito directo de Findeter.

- La Entidad la renovación del Sello de Buenas Prácticas de Innovación, basado en la Norma NTC 5801:2018 “Gestión de la investigación, desarrollo e innovación” por la Cámara de Comercio de Bogotá y el ICONTEC.
- El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, a través de la Dirección de Transferencia y Uso de Conocimiento, calificó el proyecto “Optimización de la gestión comercial mediante el diseño e implementación de un modelo de análisis de datos que apoye la estrategia de caracterización y segmentación de clientes de la organización, soportado en modelos de analítica avanzada” de Findeter como innovador y otorgó el acceso a un beneficio tributario para por $991 millones en deducción de renta y $247 millones en descuento tributario.
- Findeter recibió por parte de la compañía SG[7]S Colombia S.A.S, la certificación del Sistema de Seguridad de la Información SGSI en la norma ISO 27001:2013, producto de la auditoría externa realizada en los meses de noviembre y diciembre de 2021 para los procesos que soportan el alcance del sistema y que corresponde a “Manejo de la información de las actividades relacionadas con la vinculación del cliente y la operación de los productos de redescuento y crédito directo gestionados en la sede central, basados en la Declaración de Aplicabilidad Versión 2 del 22 de noviembre de 2021”. Lo anterior, demuestra el compromiso de la Entidad y la cultura de la mejora continua hacia la seguridad de la información y ciberseguridad de la organización y le permite fortalecer la credibilidad y la imagen de la organización hacia sus partes interesadas.
- La Entidad recibió la Recertificación del modelo de conciliación efr bajo la norma efr10001 ed 5.
- Logró la renovación de la certificación en las normas ISO9001 e ISO 14001 versión 2015, e ISO 27001 versión 2013 otorgada por la Entidad certificadora SGS Colombia.

5. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y POLÍTICAS DE LARGO PLAZO

a. Plan Nacional de Desarrollo

La Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter no tiene información cualitativa y/o cuantitativa para presentar en este capítulo, toda vez que no cuenta con indicadores a cargo, ni reporta ningún tipo de metas asignadas en el aplicativo SINENRGIA del DNP.

Programa	Indicador	Meta cuatrienio	Avance cuatrienio
N/A	N/A	N/A	N/A

b. Políticas de mediano y largo plazo.

Findeter ha venido apoyando desde su gestión misional en las políticas de mediano y largo plazo que a continuación se relacionan, registrando oportunamente el desarrollo de sus acciones en el aplicativo Sisconpes del DNP:

Nro. CONPES	Nombre CONPES	Estado de las acciones
		Al día
3919	Política Nacional de Edificaciones Sostenibles	Cerrado en diciembre de 2019
3803	Política para la Preservación del Paisaje Cultural Cafetero de Colombia	Aprobado reporte al periodo 2021-II
3934	Política de Crecimiento Verde	Aprobado reporte al periodo 2021-II

[7] Société Générale de Surveillance

A continuación, se presenta el avance de ejecución de los documentos Conpes en los cuales ha participado Findeter durante este cuatrienio:

CONPES 3919: El porcentaje de avance de indicador al periodo 2019-II es del 100,00%. Este documento fue cerrado oficialmente por el Grupo Sisconpes del DNP en diciembre de 2019. La participación de Findeter en este Conpes consistió en "Estructurar una línea de crédito para el desarrollo de vivienda VIS y otros usos con criterios de sostenibilidad para proyectos que cumplan con un 5% más de los ahorros establecidos en la resolución 0549 de 2015."

Dos hitos conformaban el marco de acción desarrollado por Findeter: El primero, la definición de los criterios de la línea especial para vivienda VIS; y el segundo, la formulación de la línea especial de incentivos.

Durante el periodo 2019-I se avanzó en la definición de los criterios de la línea especial y en la formulación de los incentivos. El establecimiento de la operatividad de la línea dependía de la expedición de una circular en la que quedaran descritas las condiciones financieras, que posteriormente fueron socializadas a los beneficiarios de crédito y al sistema financiero. En desarrollo de este aspecto, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio expidió la resolución 572 de 2019, que modificó la resolución No. 300 del 6 de mayo de 2015, la cual estableció los criterios de evaluación para el otorgamiento de las viabilidades, incluyendo criterios de sostenibilidad ambiental para edificaciones.

Durante el periodo 2019-II se completó la definición de los criterios de la línea especial y la formulación de los incentivos. La operatividad de la línea quedó establecida mediante la expedición de la Circular Externa No. 7 de Findeter del 25 de octubre de 2019, dando cumplimiento al 100% del compromiso de la Financiera en este Conpes.

CONPES 3803: El porcentaje de avance de indicador al periodo 2021-II es del 66,67%. La participación de Findeter en este documento está relacionada con la contribución a la apropiación del patrimonio cultural del PCCC[8] y la articulación de este al desarrollo social y económico de la región. Para tal efecto, se vienen trabajando tres documentos de caracterización de las aglomeraciones del Eje Cafetero, con los cuales se busca fortalecer la consolidación del sistema de ciudades de esta región y su articulación con los municipios del PCCC, apoyando a la Comisión de Ordenamiento Territorial en el análisis, prospectiva y definición de proyectos estratégicos para este fin.

Para el periodo 2014-I se logró la concreción de dos documentos elaborados en conjunto con las ciudades de Manizales y Pereira.

El 10 de mayo de 2021 se suscribió un convenio interadministrativo con el Municipio de Armenia, para la implementación de la metodología del programa "Ciudades Sostenibles y Competitivas" con el propósito de promover políticas y acciones sostenibles e identificar proyectos que promuevan el desarrollo de este municipio y la satisfacción de las necesidades básicas de sus ciudadanos.

Este convenio se encuentra en ejecución y el documento de caracterización y plan de acción respectivo finaliza en el segundo semestre de 2022, con el cual se cumpliría con el 100% de los compromisos para este Conpes.

CONPES 3934: El porcentaje de avance de indicador al periodo 2021-II es del 100%. La participación de Findeter en este documento está relacionada con la contribución al fortalecimiento de la gobernanza para la coordinación de acciones en materia de crecimiento verde desde su rol como banca de desarrollo y la gestión de información para la toma de decisiones.

[8] Paisaje Cultural Cafetero

Para tal efecto, Findeter desde su actuación directa en el mercado financiero, trabajó no solo en el fortalecimiento propio de sus capacidades internas, sino en el de otras entidades del sector, mediante talleres y espacios de discusión, buscando promover el desarrollo y financiamiento de proyectos verdes orientados al crecimiento verde, con el fin de atender fallas de mercado en aquellas iniciativas que ordinariamente no atraen financiamiento privado con condiciones financieras favorables en el costo del crédito y sin apoyo de la Nación.

Para el periodo 2019-I y II se avanzó en los hitos 1 al 3 establecidos para Findeter en dicho documento consistentes en: la identificación de inversiones de crecimiento verde de competencia de la Financiera; la formulación de programas de financiamiento para las inversiones de crecimiento verde antes identificadas, con su respectiva gestión de recursos para su implementación; y la definición y desarrollo interno de capacidades técnicas necesarias con las cuales fueron evaluados y monitoreados estos programas de financiamiento verde.

En el 2019 y principios de 2020, Findeter puso en marcha el programa denominado “Reactiva Colombia”. De igual manera, la Entidad fortaleció sus capacidades internas, entre otros aspectos, con su participación en el marco del Protocolo Verde en el desarrollo de la metodología de talleres para entrenar la fuerza comercial, con el propósito de identificar negocios verdes, apropiar conceptos de valoración e implementar estrategias de inversión verde. También se participó en el desarrollo de talleres piloto “Financiación Verde – Taller Estratégico” con entidades como Asobancaria y Bancompartir, realizados a finales del año 2019 dentro del proyecto "Pilotos de Innovación Financiera".

Para el periodo 2020-I y II se avanzó en los hitos 4 y 5 de dicho documento Conpes consistentes en: el desarrollo e implementación de capacidades internas para el desarrollo de nuevos instrumentos financieros atinentes a la estructuración de proyectos verdes y la implementación de los programas financieros verdes, así como un sistema de indicadores de resultados.

Respecto al fortalecimiento de capacidades internas buscando generar nuevas líneas de financiación para proyectos conducentes al desarrollo sostenible, se generó una nueva estructura del organigrama institucional buscando mayor eficiencia en la identificación y financiación de proyectos y se creó una "Gerencia de Producto" para apalancar el cumplimiento de metas comerciales en todas las regiones del país.

Por su parte, la implementación de los programas financieros verdes se materializó con los recursos de crédito irrigados por FINDETER para promover proyectos en los sectores de Agua y Saneamiento Básico y Energía. Es así como durante el periodo Julio de 2019 hasta diciembre de 2021 se han desembolsado para dichos sectores un total acumulado histórico durante el desarrollo de este Conpes de $851.968 millones, con el cual ya cumplió con el 100% de los compromisos asignados a FINDETER en este Conpes.

6. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

A continuación se relacionan los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución en Findeter por cada una de las vigencias fiscales. **(entre 7 agosto 2018 al 31 de mayo de 2022). Información a 30 de abril/2022**

Ejecución Presupuestal Fuentes

Vigencia 2018

Ingresos			
Concepto del ingreso	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Recaudado ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de Recaudo**
VIGENCIA FISCAL 2018			

Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos propios	814.047	363.613	45%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Recaudado corresponde al ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

Entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre de 2018 se registró una ejecución por $363.613 millones, equivalente al 45% del total presupuestado para ese año (1 de enero al 31 de diciembre). Desempeño condicionado por la comparación de 5 meses de ejecución vs 12 meses de presupuesto. Aislando dicha situación y analizando el desempeño de la ejecución del 1 de enero al 31 de diciembre vs lo proyectado para el año 2018, a nivel total las fuentes tuvieron una ejecución del 93% equivalente a $757.073, debido principalmente a menor ingreso financiero con una ejecución del 90% correspondiente a $663.877, condicionado principalmente por menores tasas base vs lo proyectado, debido a que durante el 2018 hubo tendencia a la baja de las mismas.

Vigencia 2019

Ingresos			
Concepto del ingreso	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Recaudado ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de Recaudo**
VIGENCIA FISCAL 2019			
Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos propios	832.462	699.173	84%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Recaudado corresponde al ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

En 2019 la ejecución presupuestal fue de $699.173 millones, equivalente al 84% del total presupuestado, conformada por: **a)** Ingresos Financieros con una ejecución del 82% por $617.663 millones, los cuales se originaron principalmente en: 1. Recaudo de intereses de la cartera activa con una ejecución del 84% por valor de $403.579 millones, debido al incremento en el volumen de prepagos apalancado con menores de desembolsos de créditos. 2. Ingreso por derivados con una ejecución del 45% equivalente a $21.789 millones, resultante de la adopción de una estrategia de negociación mayor a un año soportada en la disminución del costo de las devaluaciones de largo plazo. 3. Recaudo tasa compensada con una ejecución del 81% equivalente a $161.786 millones, debido a que, durante la ejecución en 2019 se presentó estabilidad de tasas de mercado cuando el presupuesto contemplaba un incremento de estas. 4. Demás ingresos con una ejecución de $30.510 millones correspondiente a un 96% de ejecución.

b) Ingresos de convenios y/o programas con una ejecución del 114%, por $66.442 millones, debido a una dinámica favorable en el recaudo de la cartera de años anteriores (principalmente en el programa de infraestructura) y,

c) Otros Ingresos Operacionales con un 84% de ejecución equivalente a $14.751 millones debido a un menor recaudo de los ingresos de banca de inversión y comisiones, tanto de compromiso, como fiduciarias.

Vigencia 2020

Ingresos			
Concepto del ingreso	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Recaudado ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de Recaudo**
VIGENCIA FISCAL 2020			
Aportes de la Nación	0	0	0%

Recursos propios	1.055.546	920.462	87%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Recaudado corresponde al ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

La vigencia 2020 reportó una ejecución por $920.462 millones, equivalente al 87% del total presupuestado, conformada por: **a)** Ingresos Financieros con una ejecución del 89% por $834.923 millones, los cuales se originaron principalmente en: 1. Recaudo de intereses de la cartera activa con una ejecución del 75% por valor de $370.402 millones, como resultado de la recesión económica que se dio en el país a raíz de la coyuntura de salud pública. 2. Recaudo tasa compensada con una ejecución del 93% equivalente a $202.091 millones, teniendo en cuenta que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público aprobó $203.023 millones, lo que resultó en un menor valor frente a lo presupuestado, debido principalmente a una menor tasa repo. Lo anterior es parcialmente compensado por, 3. Ingresos por derivados con una ejecución del 121% equivalentes a $234.471 millones, debido a la devaluación observada.

b) Ingresos de convenios y/o programas con una ejecución del 77%, por $64.523 millones debido a la pandemia, lo que generó el aplazamiento del inicio del programa “Casa Digna Vida Digna” (para el segundo semestre de 2020) e impidió la materialización de los proyectos de Planificación Territorial y

c) Otros Ingresos Operacionales con un 63% de ejecución equivalente a $19.737 millones, debido al aplazamiento para la vigencia 2021 de los contratos esperados por estructuración de proyectos por el cambio de prioridades de los entes territoriales, debido a la emergencia sanitaria por el COVID-19.

Vigencia 2021

Ingresos			
Concepto del ingreso	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Recaudado ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de Recaudo**
VIGENCIA FISCAL 2021			
Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos propios	777.089	762.398	98%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Recaudado corresponde al ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

El año 2021 registró una ejecución por $762.398 millones, equivalente al 98% del total presupuestado, conformada por: **a)** Ingresos Financieros con una ejecución del 97% por $674.676 millones, los cuales se originaron principalmente en: 1. Recaudo de intereses de la cartera activa con una ejecución del 72% por valor de $250.865 millones, hecho motivado por menores desembolsos realizados a lo previsto, prepagos y menores tasas base. 2. Recaudo tasa compensada con una ejecución del 86% equivalente a $235.403 millones, debido principalmente por una menor tasa repo. Lo anterior fue parcialmente compensado por, 3. el buen desempeño en el recaudo de Ingresos por Derivados con una ejecución del 279% equivalentes a $147.145 millones.

b) Ingresos de convenios y/o programas con una ejecución del 123% por $76.183 millones, debido al recaudo de cartera de periodos anteriores de los programas de infraestructura y agua, mayor volumen de proyectos supervisados en viviendas, así como la prórroga de algunos contratos y la suscripción de nuevos convenios.

c) Otros Ingresos Operacionales con un 67% de ejecución equivalente a $10.952 millones, debido principalmente a que no se concretaron las iniciativas de nuevos negocios por estructuración de proyectos.

Vigencia 2022

Ingresos			
Concepto del ingreso	Valor Presupuestado * (millones de pesos)	Valor Recaudado ** (millones de pesos)	Porcentaje de Recaudo
VIGENCIA FISCAL 2022			
Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos propios	1.003.588	350.816	35%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Recaudado corresponde al ejecutado en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de mayo.

Entre el 1 de enero y al de 31 de mayo de 2022 se registra una ejecución por un valor de $350.816 millones, equivalente al 35% del total presupuestado para el año 2022 (1 de enero al 31 de diciembre). Desempeño condicionado por la comparación de 5 meses de ejecución vs 12 meses de presupuesto. Aislando dicha situación y comparando los 5 meses de ejecución con lo presupuestado a mayo 2022, el total de las fuentes presenta una ejecución del 76% que está conformado por:

a) Ingresos Financieros con una ejecución del 71% equivalente a $305.609 millones, debido principalmente por: 1. Recaudo de intereses de la cartera de redescuento con una ejecución del 72% por valor de $149.094 millones, principalmente debido a mayores prepagos y menores desembolsos vs lo estimado para el cierre del año 2021. 2. Recaudo tasa compensada con una ejecución de 62% correspondientes a $84.506 millones, debido principalmente a que parte del pago esperado en enero por $68.460 millones fue recibido anticipadamente en diciembre del 2021 por $35.004 millones y el aplazamiento del recaudo de $57.025 millones esperado en abril, para el mes de mayo.

b) Ingresos de Convenios y/o Programas con una ejecución del 184% por $40.492 millones, el cual se origina debido principalmente a recuperación de cartera de años anteriores y mayor ingreso por contratos supervisados, en el marco de los convenios suscritos con los Ministerios.

c) Otros Ingresos Operacionales y No Operacionales con una ejecución de 59% correspondiente a $4.715 millones, principalmente al recaudo proyectado por Estructuración de Proyectos, debido a que no se materializaron negocios esperados, antes del inicio de la Ley de Garantías y menores comisiones compromisos debido a que no se concretó el negocio del metro de Medellín.

Ejecución Presupuestal Usos/Aplicaciones

Vigencia 2018

Gastos			
Concepto del gasto	Valor Presupuestado * (millones de pesos)	Valor Comprometido ** (millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2018			
Funcionamiento	812.636	161.085	20%
Inversión	1.411	195	14%
Otros Conceptos	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Comprometido corresponde a lo ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

Entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre se registró una ejecución por $161.280 millones, equivalente al 20% del total presupuestado para el año 2018 (1 de enero al 31 de diciembre). Desempeño condicionado por la comparación de 5 meses de ejecución vs 12 meses de presupuesto. Aislando dicha situación y analizando el desempeño de la ejecución del 1 de enero al 31 de diciembre vs lo proyectado para el año 2018, las aplicaciones o usos presentaron una ejecución del 82% equivalente a $666.287 millones, desempeño condicionado específicamente por Egresos por Derivados con una ejecución del 17% equivalente a $24.615 millones, principalmente debido a la tendencia a la baja de las devaluaciones forwards en 2018 vs lo proyectado.

Vigencia 2019

Gastos			
Concepto del gasto	Valor Presupuestado * (millones de pesos)	Valor Comprometido ** (millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2019			
Funcionamiento	830.415	672.298	81%
Inversión	2.047	1.588	78%
Otros Conceptos	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)
** Valor Comprometido corresponde a lo ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

La vigencia 2019 registró una ejecución por $673.885 millones, equivalente al 81% del total presupuestado, dentro de la cual se resaltan: **a)** Gastos Financieros con una ejecución de 77% por valor de $487.355 millones conformados por: 1. Intereses y comisiones de obligaciones con una ejecución del 85% equivalente a $476.910 millones, asociados a una menor necesidad de fondeo (captación de recursos y créditos de la banca multilateral) por la liquidez resultante del incremento en el volumen de los prepagos de la cartera de redescuento. 2. Egresos por derivados e inversiones por $8.299 millones correspondiente a un 13% de ejecución, resultante de la adopción de una estrategia de negociación mayor a un año soportada en la disminución del costo de las devaluaciones de largo plazo. **b)** Gastos de Funcionamiento y Administrativos con una ejecución de 89% por $115.925 millones, debido a una adecuada gestión y racionalización de los gastos ($12.717 millones de reducción), principalmente en contratos de servicios, honorarios, viajes, publicidad-divulgación, mantenimiento-reparaciones y gasto de personal. **c)** La ejecución de Adquisición de Activos al 78% equivalente a $1.588 millones, se vio condicionada a un inicio posterior en la implementación del cambio del software de gestión documental de la Entidad y menor requerimiento de licenciamiento de software.

Vigencia 2020

Gastos			
Concepto del gasto	Valor Presupuestado * (millones de pesos)	Valor Comprometido ** (millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2020			
Funcionamiento	914.847	820.882	90%
Inversión	4.106	2.535	62%
Otros Conceptos	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)
** Valor Comprometido corresponde a lo ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

La vigencia 2020 registró una ejecución de $823.416 millones, equivalente al 90% del total presupuestado, dentro de la cual se resaltan: **a)** Gastos Financieros con una ejecución de 92% por valor de $614.241 millones conformados por: 1. Intereses y comisiones de obligaciones con una ejecución del 90% equivalente a

$453.917 millones, debido principalmente a menores tasas base y una menor TRM, lo que impactó los intereses de los CDT y los créditos con la banca multilateral, respectivamente. 2. Egresos por derivados e inversiones por $158.666 millones correspondiente a un 97% de ejecución.

b) Gastos de Funcionamiento y Administrativos con una ejecución de 84% por $134.193 millones, debido principalmente a la gestión y el seguimiento mensual que realizó la administración para racionalizar el gasto y generar ahorros ($19.973 millones de reducción) que permitieran mitigar la caída en los ingresos, debido a la coyuntura de salud pública y,

c) Adquisición de Activos presentó una ejecución del 62% correspondiente a $2.535 millones, causado principalmente por el ahorro en compra de software (licenciamiento) que totalizó $1.214 millones.

Vigencia 2021

Gastos			
Concepto del gasto	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Comprometido ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de ejecución o pago**
VIGENCIA FISCAL 2021			
Funcionamiento	760.290	587.362	77%
Inversión	2.085	1.987	95%
Otros Conceptos	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Comprometido corresponde a lo ejecutado en el periodo comprendido entre el 7 de agosto y el 31 de diciembre.

Para el año 2021, se registró una ejecución por $589.349 millones, equivalente al 77% del total presupuestado, dentro de la cual se resaltan: **a)** Gastos Financieros con una ejecución de 82% por valor de $402.554 millones conformados por: 1. Intereses y comisiones de obligaciones con una ejecución del 93% equivalente a $380.162 millones, debido principalmente a una menor cancelación de intereses de CDT, bonos y créditos con la banca multilateral debido a tasas base por debajo de lo estimado, colocaciones inferiores a lo previsto y una menor TRM promedio. 2. Egresos por derivados por $20.255 millones correspondiente a un 25% de ejecución, debido a la volatilidad observada en la tasa de cambio durante la vigencia.
b) Gastos de Funcionamiento y Administrativos con una ejecución de 87% por $132.557 millones, debido a la gestión y el seguimiento mensual que realizó la administración para racionalizar el gasto y generar ahorros ($16.532 millones de reducción) que permitieron mitigar la caída en el recaudo.

c) Adquisición de Activos presentó una ejecución por $1.987 millones equivalente al 95%, debido principalmente a ahorros obtenidos por valor de $91 millones.

Vigencia 2022

Gastos			
Concepto del gasto	**Valor Presupuestado * (millones de pesos)**	**Valor Comprometido ** (millones de pesos)**	**Porcentaje de ejecución o pago**
VIGENCIA FISCAL 2022			
Funcionamiento	918.176	382.580	42%
Inversión	2.962	1.854	63%
Otros Conceptos	0	0	0%

* Valor Presupuestado corresponde al Presupuesto Final de la vigencia. (1 de enero al 31 de diciembre)

** Valor Comprometido corresponde a lo ejecutado en el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de mayo.

Entre el 1 de enero y al 31 de mayo de 2022 se presenta una ejecución por un valor de $384.434 millones, equivalente al 42% del total presupuestado para el año 2022 (1 de enero al 31 de diciembre). Desempeño condicionado por la comparación de 5 meses de ejecución vs 12 meses de presupuesto. Aislando dicha situación y comparando con lo presupuestado a mayo 2022, el total de los usos o aplicaciones presenta una ejecución del 127% conformada por:

a) Gastos Financieros con una ejecución de 148% por valor de $262.717 millones, condicionada principalmente por Egresos por Derivados que presentan una ejecución del 672% equivalentes a $89.103 millones, debido principalmente a un mayor costo de cobertura cambiaria (Devaluación Forwards NDF) vs lo estimado (5% vs 3.19% Ppto).

b) Gastos de Impuestos y Contribuciones con una ejecución del 121% equivalentes a $54.429 millones, direccionado por la ejecución en Renta y Complementarios (Ejec.132%) debido a una mayor base de renta liquida de 2021 vs lo proyectado. Lo anterior es parcialmente compensado por:

c) Gastos de Funcionamiento y Administrativos con una ejecución de 83% por $65.434 millones**,** debido principalmente a una menor ejecución en Gastos de Personal, dada una menor ocupación en la estructura de personal (vacantes), menores auxilios al personal e indemnizaciones, a lo que se le suma que no se han materializado gastos por procesos judiciales. Así mismo, encontramos dentro de estos los Honorarios con una ejecución del 89%, Mantenimiento y Reparaciones con un 71% y Gastos de Oficina con un 55%, ejecución dada de acuerdo a las necesidades de la Entidad.

d) Adquisición de Activos presenta una ejecución del 66% correspondientes a $1.854 millones, debido principalmente a aplazamientos de contrataciones teniendo en cuenta el inicio de la Ley de Garantías.

a. Aprobación de vigencias futuras

Sobre las vigencias futuras aprobadas desde el 7 de agosto 2018 al 31 de mayo de 2022, se adjunta archivo PDF Vigencias Futuras 02082018-31052022, debido al tamaño de la información. Importante resaltar que en la columna denominada “observaciones (*)”, hace referencia a las vigencias futuras a las cuales les fueron liberados recursos, teniendo en cuenta su menor valor comprometido.

b. Reservas presupuestales

Para este literal, no se reporta información dado que la Financiera de Desarrollo Territorial S.A – Findeter no maneja Reservas Presupuestales.

Tipo de gasto	Total reserva constituida (en millones de $)	Obligado (en millones de $)	% de ejecución pagos
N/A	N/A	N/A	N/A
Total	NA	NA	NA

c. Cuentas por Pagar

La información relacionada con las cuentas por pagar presupuestales de Findeter se encuentra en el archivo anexo PDF: Tabla Estado CXP a mayo de 2022

6.1 Situación de los recursos:

A continuación se presenta el detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos financieros y bienes muebles e inmuebles de Findeter, por cada una de las vigencias fiscales (entre 7 agosto 2018 al 31 de mayo de 2022), así:

a. Recursos Financieros:

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2018	
Activo total	9.716.330
• **Corriente**	-
• **No corriente**	-
Pasivo total	8.575.972
• **Corriente**	-
• **No corriente**	-
Patrimonio	1.140.358

ESTADO DE RESULTADOS - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2018	
Ingresos Operacionales	1.681.407
Gastos Operacionales	1.589.671
Costos de Venta y Operación	-
Resultado Operacional	91.736
Ingresos Extraordinarios	-
Resultado No Operacional	-
Resultado Neto	56.560

NOTA : Se adjuntanlos Estados Financieros y Notas Findeter 2018.

Para el cierre del 2018 todas las cuentas del estado de situación financiera crecieron respecto al mismo periodo de la vigencia anterior. El activo creció 2,98%, gracias al comportamiento de la cartera que aumentó 2,76%, de acuerdo con el volumen de colocaciones del año por $2,26 billones; las inversiones y el efectivo y sus equivalentes también presentaron variaciones positivas. En el pasivo se resalta el saldo de la cuenta de los depósitos a término asociado a un volumen de emisión de $3,14 billones y obligaciones financieras cuyo comportamiento está ligado a recursos desembolsados por organismos multilaterales por USD 87,5 millones. El patrimonio presentó un crecimiento del 5,20% conforme el comportamiento de la utilidad neta del ejercicio.

En el estado de resultados es importante tener presente que los ingresos operacionales se impactaron negativamente por el comportamiento de las tasas de interés, las cuales presentaron una tendencia a la baja, lo anterior asociado al comportamiento de la política monetaria del Banco de la República cuya tasa de referencia en 2018 pasó de 4,75% a 4,25%. Esta situación fue contrarrestada por los esfuerzos de la administración en el control de los gastos administrativos, los cuales presentaron un decrecimiento del 11,39% y que conllevaron a que el resultado operacional del ejercicio se ubicara en $91.736 millones. Este resultado en conjunto con la disminución del impuesto de renta entre los años fiscales 2017 y 2018 permitió que el resultado neto se ubicara en $56.560 millones.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2019	
Activo total	10.202.514
• **Corriente**	-

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
• No corriente	-
Pasivo total	8.979.772
• Corriente	-
• No corriente	-
Patrimonio	1.222.742

ESTADO DE RESULTADOS - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2019	
Ingresos Operacionales	1.867.297
Gastos Operacionales	1.745.649
Costos de Venta y Operación	-
Resultado Operacional	121.648
Ingresos Extraordinarios	-
Resultado No Operacional	-
Resultado Neto	73.911

NOTA : Se adjuntan los Estados Financieros y Notas Findeter 2019.

Para el cierre de 2019 todas las cuentas del estado de situación financiera presentaron una tendencia creciente. El activo subió 5%, explicado principalmente por el comportamiento de las inversiones, producto de la puesta en marcha del portafolio propio de inversiones con un valor de apertura de $55.513 millones; la cartera también presentó variación positiva conforme al volumen de colocaciones del año por $2,73 billones. En el pasivo se resalta el saldo de la cuenta de los títulos de inversión en circulación, el cual creció conforme la incorporación de $400.000 millones de la emisión de los bonos sostenibles efectuada en 2019; el pasivo también se explica por la cuenta de depósitos a término, la cual está ligada a la emisión de CDT´S por $2,76 billones y por las obligaciones financieras, incorporando en 2019 desembolsos efectuados por organismos multilaterales por USD 47,8 millones. Por último, el patrimonio presentó un crecimiento del 7,20% conforme el comportamiento del resultado neto del ejercicio.

En el estado de resultados es importante tener presente que los ingresos operacionales se impactaron positivamente por diversos factores como l la incorporación del portafolio propio, la valoración positiva de fondos de capital privado y un desempeño adecuado de los productos de asistencia técnica. Por otra parte, continuó la senda expansiva promovida por el Banco de la República manteniéndose inalterada la tasa de referencia en 4,25%, lo cual impacto a la baja los ingresos de cartera; esta situación sumada a la reducción de los spreads de captación, menores costos de cobertura y a los 3 recortes consecutivos de tipo de interés por la FED que impactaron la tasa libor, conllevaron a la reducción de los gastos financieros. Adicionalmente, se observó una ejecución controlada de los gastos administrativos conforme la inflación registrada del 3,8%.

Como resultado del incremento del margen financiero y de la adecuada gestión de los gastos administrativos, el Resultado Operacional aumentó 32,61% durante 2019, ubicándose en $121.648 millones. Es importante tener en cuenta que, en el ejercicio del 2019, la Entidad afectó en sus estados financieros $7.775 millones correspondientes a la autorretención de renta año 2018, la cual no generó repercusiones de índole operacional. El resultado operacional de la Entidad en conjunto con la disminución de la provisión del impuesto de renta de 4% conforme la inexequibilidad de la sobretasa del sector financiero consignada en la ley de financiamiento, permitió que la ganancia del ejercicio al cierre del año alcanzara un nivel récord de $73.911 millones, lo que resultó en una variación anual de $17.351 millones frente a 2018 y equivalente a un crecimiento de 30,68%.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)

VIGENCIA FISCAL 2020	
Activo total	11.773.337
• Corriente	-
• No corriente	-
Pasivo total	10.550.221
• Corriente	-
• No corriente	-
Patrimonio	1.223.116

ESTADO DE RESULTADOS - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2020	
Ingresos Operacionales	2.577.814
Gastos Operacionales	2.547.262
Costos de Venta y Operación	-
Resultado Operacional	30.552
Ingresos Extraordinarios	-
Resultado No Operacional	-
Resultado Neto	7.630

NOTA : Se adjuntan los Estados Financieros y Notas Findeter 2020.

En materia financiera, las cuentas principales del estado de situación financiera crecieron de forma considerable frente a 2019. El activo total de la Entidad se ubicó en $11,77 billones y creció 15,40% frente al ejercicio anterior. El pasivo por su parte mostró una variación anual de 17,49%, cerrando el año en $10,55 billones y el patrimonio se incrementó en 0,03% situándose en $1,22 billones. La cartera bruta de Findeter aumentó en un 12,94% respecto a 2019, ubicándose al cierre de diciembre en $10,07 billones, lo que significó el incremento más significativo en los últimos 10 años, motivo por el cual la Entidad se convirtió en un gran aliado del Gobierno Nacional para impulsar la recuperación de los diferentes sectores de la economía golpeados por la pandemia.

El crecimiento de la cartera de crédito estuvo impulsado por el alto volumen de desembolsos que se realizaron a los diferentes sectores de la economía para apoyar el crecimiento económico del país y la recuperación de los estragos causados por la pandemia. Conforme lo anterior, se alcanzó una cifra récord de $3,04 billones en redescuento. Como ya se anotó en párrafos anteriores, a raíz de la operación de crédito directo aprobada a Findeter en el 2020 la Entidad logró desembolsar $409 mil millones a través de las nuevas líneas de crédito directo y se registraron desembolsos totales por $3,45 billones, siendo esta la cifra más alta de colocaciones en la historia de Findeter.

Por otra parte, en 2020 los ingresos operacionales aumentaron un 38,05% frente a 2019. Los ingresos por intereses de cartera presentaron un leve crecimiento del 0,03%, producto del alto volumen de desembolsos efectuados, sin embargo, estos ingresos no crecieron en mayor medida por la recesión de la economía nacional provocada por el Covid-19; esta situación conllevó a que el Banco de la República, desde marzo hasta septiembre de 2020, recortara su tasa de intervención en 275 puntos básicos, al pasar de 4,25% a 1,75%, siendo este su nivel histórico más bajo. Esta decisión terminó impactando a la baja las otras referencias de mercado como IPC, DTF e IBR, que, sumado a una caída importante en la inflación, reflejado en un IPC bajo frente al histórico, repercutió directamente en la generación de los ingresos de cartera.

En cuanto al gasto operacional de la Entidad, se evidenció un fuerte aumento producto de la pandemia. La causación de intereses de los CDT´s aumentó en 2,93% en el transcurso del año, lo cual se explica principalmente por las condiciones del mercado evidenciadas en marzo de 2020, mes que se caracterizó por ser uno de los más turbulentos en la historia reciente del mercado, debido a los efectos del Covid-19 en la economía colombiana, la salida de flujos de capitales y la guerra de precios de petróleo. Todas estas situaciones conllevaron a la falta de liquidez en los mercados y a tener que asumir costos de captación más altos en CDT´s para contar con los recursos que permitieran operar en condiciones estables. De igual forma,

los intereses de obligaciones financieras se redujeron en un 31,78%, situación que se justifica en la disminución de la tasa LIBOR (producto del ajuste de la tasa FED) y los gastos administrativos presentaron un crecimiento del 18,76% respecto a 2019, por el alto costo de litigios de vigencias anteriores que asumió la Entidad en el cierre de 2020.

De acuerdo con el comportamiento de los ingresos y gastos en 2020, el resultado operacional sumó $30.552 millones y el resultado neto, $7.630 millones. Es importante resaltar que el esfuerzo de la Entidad a raíz de la pandemia se centró en brindar alivios en los créditos activos y en ofrecer un mayor número de líneas de crédito con condiciones favorables de tasa, priorizando la atención a los diferentes sectores económicos.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2021	
Activo total	11.416.651
• Corriente	-
• No corriente	-
Pasivo total	10.113.734
• Corriente	-
• No corriente	-
Patrimonio	1.302.917

ESTADO DE RESULTADOS - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2021	
Ingresos Operacionales	2.107.000
Gastos Operacionales	2.015.409
Costos de Venta y Operación	-
Resultado Operacional	91.591
Ingresos Extraordinarios	-
Resultado No Operacional	-
Resultado Neto	77.179

NOTA 1: Se adjunta el juego completo de Estados Financieros y Notas FINDETER 2021.

Durante el 2021, dos de las tres cuentas principales del estado de la situación financiera presentaron una contracción frente a 2020. El activo total de la Entidad se ubicó en $11,42 billones decreciendo 3,03% frente al ejercicio anterior, el pasivo por su parte mostró una variación anual negativa de 4,14% cerrando el año en $10,11 billones y el patrimonio se incrementó en 6,52% situándose en $1,30 billones.

Una de las principales cuentas que explican el comportamiento de activo es la cartera bruta, la cual decreció 4,59% respecto 2020, es decir, un descenso de $462.136 millones y se ubicó al cierre de diciembre de 2021 en $9,61 billones. Aunque el comportamiento de la cartera se explica por el descenso de los desembolsos, se debe resaltar que los mismos continúan siendo uno de los principales motores de Findeter para apoyar el crecimiento económico del país con la apertura gradual de los diferentes sectores de la economía y combatir así los estragos ocasionados por la pandemia. De acuerdo con lo anterior, sobresale el excelente desempeño registrado en las colocaciones de crédito directo, que alcanzaron en su segundo año de operación una cifra de $972.014 millones. En cuanto al patrimonio de 2021, la variación anual positiva registrada obedece al incremento ordinario de las utilidades del ejercicio conforme los excelentes resultados obtenidos en materia operacional y administrativa.

Los ingresos operacionales, aunque presentaron una reducción del 18,26% frente a 2020, fueron apalancados principalmente por los provenientes de comisiones y honorarios, los cuales se conforman por 3 de los 4 componentes del modelo integral de negocio (planificación territorial, estructuración y ejecución de proyectos); todas las líneas de negocio experimentaron un buen desempeño, con una ejecución de $84.525 millones, siendo este el mejor resultado obtenido en el periodo de análisis (2018-2022). Respecto a los ingresos por intereses de cartera (4to componente del modelo integral de negocio), presentaron un decrecimiento producto del comportamiento de las tasas indexadas, las cuales experimentaron una fuerte caída respecto a 2020, por la recesión en la economía nacional provocada por la pandemia del Covid-19, situación que llevó al Banco de la República a mantener su tasa de intervención en su nivel histórico más bajo de 1,75% desde septiembre de 2020 hasta finales de septiembre de 2021.

De otra parte, el decrecimiento de los egresos operacionales en 2021 fue del 20,88%, cifra que se explica principalmente por el comportamiento del gasto financiero, siendo la disminución por valoración de las coberturas con forward uno de los más representativos (explica el 81,87% del decrecimiento total de los gastos operacionales), el cual se impactó producto de volatilidad experimentada por la TRM en lo corrido de la vigencia. En materia de gastos administrativos se evidenció un decrecimiento del 4,24% respecto al 2020, apalancado por la no recurrencia de gastos asociados a procesos judiciales; de igual forma, la administración efectuó un estricto seguimiento y control de los gastos, siempre buscando las eficiencias que permitieran la optimización de los recursos.

Conforme al comportamiento evidenciado en los ingresos y gastos operacionales, el resultado operacional aumentó 199,79% de un año a otro, ubicándose en $91.591 millones. Es importante tener en cuenta que en el ejercicio 2021 la Entidad dio aplicación de la ley 2155 de 2021, sobre el impuesto a la renta que representó un impacto positivo por $16.311 millones debido a la recuperación del impuesto diferido por el cierre de la brecha de tasas impositivas futuras. El resultado operacional en conjunto con la recuperación del impuesto diferido permitió que el resultado neto alcanzará el nivel más alto en la historia de la Entidad con un valor de $77.179 millones, lo que resultó en una variación anual de $69.548 millones frente a 2020, equivalente a un crecimiento de 911,46%. Estos importantes logros se obtuvieron gracias al modelo de gestión integral, permitiéndole así a Findeter alcanzar resultados muy satisfactorios en términos financieros, que la posicionan como una empresa sólida, preparada para asumir los retos que demandan los diferentes compromisos planteados por el Gobierno Nacional.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2022 (MAYO)	
Activo total	11.950.561
• Corriente	-
• No corriente	-
Pasivo total	10.624.936
• Corriente	-
• No corriente	-
Patrimonio	1.325.625

ESTADO DE RESULTADOS - FINDETER

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2022 (MAYO)	
Ingresos Operacionales	1.124.580
Gastos Operacionales	1.081.329
Costos de Venta y Operación	-
Resultado Operacional	43.251
Ingresos Extraordinarios	-
Resultado No Operacional	-
Resultado Neto	27.724

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)

NOTA : Se adjuntan los Estados Financieros y Notas Findeter2022 (Corte a mayo). Se aclara que la información corresponde a Estados Financieros Preliminares al corte de mayo de 2022.

Al cierre de mayo de 2022 dos de las cuentas del Estado de Situación Financiera presentan una variación positiva. El activo total de la Entidad se ubicó en $11,95 billones creciendo 0,74% frente al mismo periodo de año anterior, el pasivo por su parte mostró una variación anual negativa de 0,02% cerrando el periodo en $10,62 billones y el patrimonio se incrementó en 7,30% situándose en $1,33 billones. La cartera nuevamente es la cuenta más representativa y presenta en términos netos un crecimiento del 1,42%, explicado por un alto volumen de colocaciones -alcanzando una cifra de $1,66 billones en lo corrido del año- y por un nivel bajo de prepagos conforme el comportamiento de la liquidez.

Cuando se evidenciaba que 2022 continuaría con la senda de reactivación iniciada en 2021 tras dos años de pandemia, se han presentado una serie de situaciones de índole externo que han ocasionado un crecimiento elevado de la inflación, lo cual repercute de forma directa en los ingresos y gastos registrados hasta la fecha. Eventos mundiales como es el caso de la crisis de los contenedores y la invasión de Rusia en Ucrania han conllevado a la escasez de materias primas y por ende a un mayor costo de estas y han generado volatilidad en la cotización del dólar y los precios del petróleo. Las situaciones previamente descritas sumadas a un incremento de la demanda por encima del crecimiento de la oferta hacen que la inflación haya crecido a un ritmo importante, con un resultado anualizado de 9,07% al término de mayo de 2022 y superior al 3,30% registrado en 2021. Observando las tendencias y presiones inflacionarias, el Banco de la República elevó en lo corrido de 2022 su tasa de referencia en 300 puntos base, hasta el 6,0%.

Conforme lo anterior, en materia de ingresos financieros, los asociados a la cartera aumentaron un 60,16% debido al efecto de las tasas base. Las tasas de la cartera indexada en IBR que representa el 76% del total de la cartera ($7,63 billones) aumentaron debido al incremento de la tasa REPO, lo cual impacta positivamente la cartera colocada en este índice; El IPC, el cual representa el 14% de la cartera ($1,39 billones) en 2022 aumentó 637 puntos básicos promedio año corrido respecto 2021 como consecuencia del repunte de la inflación.

Por otra parte, los gastos financieros aumentaron en 69,95% frente al 2021. Se presenta un aumento del 77,95% en los intereses de CDT´s derivado de la variación al alza que han tenido las tasas de interés de captación promedio de mercado y respecto a la causación de los intereses de Bonos indexados se presenta una variación del 27,80% debido al incremento que ha tenido el IPC en los últimos meses del 2021 y comienzos del 2022. Adicionalmente, el costo de las devaluaciones también tiene un efecto importante en el incremento del gasto en virtud del aumento del diferencial de la tasa REPO colombiana vs la tasa de la FED de Estados Unidos, situación que continuará en el corto plazo conforme las decisiones de incrementos de tasa de cada banco central.

De igual forma, el impacto inflacionario sumado a otros factores de índole organizacional también incide en el incremento de los gastos administrativos, sin embargo, el óptimo desempeño del margen financiero compensa con creces toda la estructura de gastos y permite obtener un resultado positivo en términos operacionales y neto. Se espera que continúe esta tendencia en los meses restantes de la vigencia 2022, cumpliendo así con las metas fijadas por la alta dirección de la Entidad y que van en línea con las metas de crecimiento fijadas por el Gobierno Nacional.

b. Bienes Muebles e Inmuebles

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)

VIGENCIA FISCAL 2022	
TERRENOS	$6.847.500.000
EDIFICACIONES	$ 19.937.090.575
CONSTRUCCIONES EN CURSO	N/A
MAQUINARIA Y EQUIPO	N/A
EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCIÓN Y ELECACIÓN	N/A
EQUIPO DE COMUNICACIONES Y COMPUTACIÓN	$ 50.334.810
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	$ 224.931.239
BIENES MUEBLES EN BODEGA	N/A
REDES, LÍNEAS Y CABLES	N/A
PLANTAS, DUCTOS Y TÚNELES	N/A
OTROS CONCEPTOS	N/A

NOTA: Se adjunta archivo PDF Inventario muebles e inmuebles Findeter mayo 2022.

c. Relación de obras inconclusas

En atención al requerimiento realizado por la Contraloría General de la República en relación con el reporte mensual de proyectos que cumplan las condiciones para ser catalogados como obras inconclusas, de acuerdo con lo estipulado en la Ley 2020 del 2020, la Gerencia de Infraestructura ha reportado de manera periódica lo correspondiente a este tema en el SIRECI, en el cual se ha incluido un único contrato que cumple con las condiciones establecidas (contrato CA 0013-2015: “Aunar esfuerzos entre las partes para construir la nueva sede del Museo de Arte Moderno de Barranquilla (MAMBQ), que hace parte del Parque Cultural del Caribe, con base en los planos de construcción, especificaciones técnicas y presupuesto previamente aprobados por Findeter”).

6.2 Talento Humano

Detalle de la planta de personal permanente y temporal de la Entidad, así:

Tabla. Planta de personal permanente y temporal de Findeter a 31 de mayo de 2022

CONCEPTO	NÚMERO TOTAL DE CARGOS DE LA PLANTA	NÚMERO DE CARGOS PROVISTOS	NÚMERO DE CARGOS VACANTES
CARGOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN			
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	1	1	0
A la fecha de finalización de gobierno (datos con corte a mayo 31/2022)	1	1	0
Variación porcentual	0%	0%	0%
CARGOS DE PLANTA			
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	240	231	9

CONCEPTO	NÚMERO TOTAL DE CARGOS DE LA PLANTA	NÚMERO DE CARGOS PROVISTOS	NÚMERO DE CARGOS VACANTES
A la fecha de finalización de gobierno (datos con corte a mayo 31/2022)	613	593	20
Variación porcentual	155%	157%	122%
TRABAJADORES EN MISIÓN			
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	319	319	0
A la fecha de finalización de gobierno (31 mayo 2022)	0	0	0
Variación porcentual	-100%	-100%	-100%
APRENDICES SENA Y PRACTICANTES			
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	14	14	0
A la fecha de finalización de gobierno (31 mayo 2022)	15	15	0
Variación porcentual	7%	7%	0%

El 7 de agosto de 2018 Findeter contaba con 241 trabajadores con contrato directo, de los cuales 1 era de libre nombramiento y remoción y 319 trabajadores en misión vinculados a través de una empresa de servicios temporales, que apoyaban además de las labores propias del negocio, la ejecución de los programas estratégicos de asistencia técnica suscritos con el Gobierno Nacional y los convenios con la banca multilateral. Así mismo, contaba con 14 aprendices y practicantes que daban apoyo a los procesos transversales permitiendo contribuir a su fortalecimiento profesional, a complementar su formación académica en el paso-enseñanza aprendizaje y a favorecer el afianzamiento de la formación profesional y humana de los estudiantes.

- Mediante acta de Junta Directiva No. 384 del 25 de mayo de 2021, se aprueba la creación de 10 cargos para dar cumplimiento con la Ley de Primer Empleo.

- En noviembre de 2021 y por solicitud de la Junta Directiva, se presentó ante este órgano la modificación de la planta de personal de la Financiera, de acuerdo con la justificación y análisis realizado por la administración de la Entidad. De esta manera, se amplió en 358 cargos la planta de personal, fortaleciendo de esta forma el equipo humano que interviene en todos los procesos. Esta propuesta implicó actuar de acuerdo con las políticas del Gobierno Nacional en materia de sincerar los empleos, nivelar los salarios del personal en misión con los de los trabajadores de Findeter para

no generar diferencias entre la remuneración de los cargos en la empresa temporal y la remuneración establecida en la Financiera.

- En enero de 202, se culminó el proceso de contratación del personal en los 358 cargos creados en planta y se formalizó la modificación de la estructura orgánica.

- Los beneficios esperados con la modificación de la planta de personal corresponden con la formalización del empleo (atendiendo el pronunciamiento de las Altas Cortes y del Gobierno Nacional – Decreto 1466 de 2007 y 1800 de 2019), que propenden por lograr un mayor compromiso y productividad de los trabajadores de la Entidad, así como mayor estabilidad y estandarización de roles y responsabilidades.

- Al 31 de mayo de 2022 la planta de personal de la Financiera cuenta con 593 cargos provistos de los 613 que la conforman.

d. Concursos

Dado el tipo de contratación de personal de Findeter, que se rige por el derecho privado bajo la modalidad de contrato de trabajo, la Entidad no desarrolla concursos ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), sin embargo, internamente desde el año 2019 y hasta la fecha de corte de este informe, se implementaron como parte del desarrollo de los trabajadores, convocatorias internas para suplir vacantes de planta, dirigidas a todos los colaboradores incluidos aquellos que estaban bajo la modalidad de misión y que estaban vigentes al 31 de diciembre del 2021, así como para los trabajadores que en la planta se encontraran en cargos inferiores. A la fecha se han realizado 30 convocatorias, actividad que se mantiene con el fin de promover, reconocer y fortalecer los roles desempeñados.

6.3 Contratación:

Contratación Bienes y Servicios Findeter:

Contratación de bienes y servicios – Findeter (resumen)

Modalidad de selección	2018		2019	
	Cantidad	Suma de valor	Cantidad	Suma de valor
Consultoría	1	$ 76.933.500,00	5	$ 809.333.143,45
Contratación Directa	81	$ 3.313.353.560,00	160	$ 9.169.071.845,00
Convocatoria Abierta	4	$ 40.083.299.190,00	9	$ 8.488.308.416,00
Invitación a Ofertar	4	$ 457.326.076,00	11	$ 1.312.375.854,00
Total General	**90**	**$ 43.930.912.326,00**	**185**	**$ 19.779.089.258,45**

Modalidad de selección	2020		2021	
	Cantidad	Suma de valor	Cantidad	Suma de valor
Consultoría	4	$ 2.320.652.148,00	1	$ 74.820.000,00
Contratación Directa	159	$ 8.741.893.219,00	231	$ 9.701.931.333,00

Convocatoria Abierta	10	$ 49.676.810.854,00	10	$ 53.348.079.203,00
Invitación a Ofertar	14	$ 2.067.954.765,00	9	$ 1.067.255.693,98
Total General	**187**	**$ 62.807.310.986,00**	**251**	**$ 64.192.086.229,98**

Modalidad de selección	2022 (Corte a Mayo)		TOTAL PERIODO	
	Cantidad	Suma de valor	Cantidad	Total valor
Consultoría	1	$ 79.016.000,00	12	$ 3.360.754.791,45
Contratación Directa	80	$ 4.833.633.376,00	710	$ 35.527.833.333,00
Convocatoria Abierta	1	$ 2.125.378.268,00	34	$ 153.721.875.931,00
Invitación a Ofertar	2	$ 412.472.622,00	40	$ 5.317.385.010,98
Total General	**84**	**$ 7.450.500.266,00**	**796**	**$ 197.927.849.066,43**

Nota: Información del 7 de agosto de 2018 a 31 de mayo de 2022. Incluye contratos celebrados en dicho periodo, el detalle del estado se encuentra en la base de datos adjunta.

Con respecto al reporte del link del SECOP de los procesos contractuales, Findeter es una sociedad de economía mixta del orden nacional del tipo de las anónimas, organizada como un establecimiento de crédito. La Ley 80 de 1993 establece las excepciones a su aplicación y dentro de éstas se encuentran las sociedades de economía mixta que desarrollen su actividad en competencia con el sector privado y/o público o desarrollen su actividad en mercados regulados, así como los contratos que celebren los establecimientos de crédito, las compañías de seguros y las demás entidades financieras de carácter estatal. Así mismo, el artículo 46 del Código de Comercio señala que “las sociedades de economía mixta se sujetan a las reglas del derecho privado y a la jurisdicción ordinaria, salvo disposición legal en contrario”.

Findeter se encuentra dentro de las excepciones expresas señaladas en los artículos 14 y 15 de la Ley 1150 de 2007 al ser ésta una sociedad de economía mixta que desarrolla su objeto social en competencia con entidades del sector público y privado, además de ser un establecimiento de crédito. Por lo anterior, no realizamos procesos de compras y contratación pública y los contratos que celebra no están sujetos a las disposiciones del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, sino al derecho privado con observancia de los principios establecidos en los artículos 209 y 267 de la Constitución Política.

De acuerdo con lo anterior, Findeter estaba exenta de dar aplicabilidad a la normativa de la Agencia Nacional de Contratación Pública, hasta que fue expedida la Ley 2195 de 2022, que en su artículo 53 establece que “*las Entidades estatales que por disposición legal cuenten con un régimen contractual excepcional al del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, aplicarán en desarrollo de su actividad contractual, acorde con su régimen legal especial, los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los Artículos 209 y 267 de la Constitución Política, respectivamente según sea el caso y estarán sometidas al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal.*

En desarrollo de los anteriores principios, deberán publicar los documentos relacionados con su actividad contractual en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP 11- o la plataforma transaccional que haga sus veces. Para los efectos de este Artículo, se entiende por actividad contractual los documentos, contratos, actos e información generada por oferentes, contratista, contratante, supervisor o interventor, tanto en la etapa precontractual, como en la contractual y la postcontractual.

A partir de la entrada en vigencia de la presente Ley, se establecerá un periodo de transición de seis (6) meses, para que las Entidades den cumplimiento efectivo a lo aquí establecido”.

Para acatar lo ordenado por esta Ley, Findeter está adelantando las gestiones necesarias con el fin de realizar la publicación de su actividad contractual en el SECOP II a partir del 19 de julio de 2022, en el modelo "publicitario" lo que implica que únicamente se realizarán publicaciones en los links del SECOP II.

Nota: Se adjunta archivo PDF con la información sobre la contratación de bienes y servicios de Findeter, discriminada por vigencias:

- Anexo Contratación ByS FDT 2018
- Anexo Contratación ByS FDT 2019
- Anexo Contratación ByS FDT 2020
- Anexo Contratación ByS FDT 2021
- Anexo Contratación ByS FDT 2022 (Corte 31 de mayo)

Contratación: Bienes y Servicios – Fiducias:

Consolidado de contratos interadministrativos, fiduciarias contratadas y contratos fiduciarios

Año	Modalidad de contratación	N° de Contratos interadministrativos	N° de Fiduciarias Contratadas	N° de Contratos Fiduciarios
2018	Contratación Directa	28	2	4
2019	Contratación Directa	40	2	8
2020	Contratación Directa	49	4	17
2021	Contratación Directa	78	4	29
2022	Contratación Directa	83	7	37

Notas explicativas:

1. **Modalidad de contratación:** contratación directa, en razón a la excepción contenida en las políticas de contratación de Findeter y lo establecido en el literal f del artículo 270 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

2. **No. del proceso:** no aplica teniendo en cuenta que no se llevaron a cabo procesos de selección.

3. **Valor total:** indeterminado pero determinable: Los contratos de fiducia mercantil tienen una cuantía indeterminada, pero determinable en razón de las variables pactadas contractualmente por la inversión de recursos en Fondos de Inversión Colectiva, los cuales otorgan una reciprocidad y compensación de la comisión fiduciaria.

4. **Link del SECOP:** no aplica en razón de la naturaleza jurídica de Findeter y la no aplicabilidad de las circulares de Colombia Compra Eficiente.

Nota: Para mayor ilustración respecto a la administración de los contratos interadministrativos y fiduciarios, se adjuntan los siguientes archivos PDF:

- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2018
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2019
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2020
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2021
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2022

Contratación bienes y servicios de terceros, convenios y contratos interadministrativos:

Contratación bienes y servicios de terceros, convenios y contratos interadministrativos periodo agosto 7 de 2018 al 31 de mayo de 2022

Tipo de Contrato	Cantidad	Valor $
Contrato de arrendamiento	1	-
Contrato de asociación	3	-
Contrato de compra y venta	5	$ 6.646.787.275,00
Contrato de consultoría	132	$ 168.939.995.478,00
Contrato de interventoría	320	$ 145.091.052.492,00
Contrato de interventoría	2	$ 2.170.614.343,00
Contrato de obra	261	$ 1.549.947.670.061,00
Contrato de prestación de servicios	22	$ 28.348.600.125,00
Contrato interadministrativo	45	$ 993.140.700.379,00
Convenio interadministrativo	208	$ 2.775.674.994.852,00
Total	999	$ 5.669.960.415.005,00

Fuente: Findeter

Nota: Para mayor ilustración sobre la contratación de las diferentes vigencias se puede consultar la información en los siguientes archivos PDF:

- Anexo Contratos B Y S Terceros 2018
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2019
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2020
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2021
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2022 (Corte 31 de mayo)

6.4 Créditos externos en ejecución:

A continuación se relacionan los créditos externos en ejecución en Findeter:

NOMBRE PROYECTO	OBJETIVO	BANCO	FECHA FIRMA	FECHA CIERRE	MONTO ACTUAL (USD)	MONTO POR DESEMBOLSAR
Fortalecimiento fiscal y del gasto en inversión pública en Barranquilla	Contribuir a la mejora de la sostenibilidad fiscal y urbana del Distrito de Barranquilla.	BID	25/07/2015	05/09/2019	USD 100 millones	USD 0
Fortalecimiento fiscal y del gasto en inversión pública para municipios, sus entidades descentralizadas y áreas fmetropolitanas	Contribuir a la mejora de la sostenibilidad fiscal y urbana de al menos cinco ciudades a través del financiamiento de proyectos de fortalecimiento institucional y de inversión	BID	22/07/2016	22/07/2022	USD 150 millones	USD 38.2 millones
Fortalecimiento iscal y del gasto en inversión pública	Contribuir a la mejora de la sostenibilidad fiscal y urbana en al menos tres	BID	23/12/2019	23/12/2024	USD 150 millones	USD 150 millones

para entidades territoriales y sus empresas de servicios públicos	Entidades territoriales, sus Entidades descentralizadas y áreas metropolitanas a las que pertenecen					
Programa de Protección Ambiental Municipal Fase I	Promover el financiamiento de inversiones en los sectores de agua potable, saneamiento básico y residuos sólidos en Colombia	Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW)	21/12/2018	02/2021	EUR 14.9 millones	USD 0 millones
Programa de Protección Ambiental Municipal Fase II	Promover el financiamiento de inversiones en los sectores de agua potable, saneamiento básico y residuos sólidos en Colombia	Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW)	21/02/2021	31/03/2026	USD 84,9 millones	USD 84,9 millones
Programa de Energía y Eficiencia Energética	Promover el financiamiento de inversiones en sectores Energía y Eficiencia Energía	Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW)	18/12/2017	31/12/2022	USD 82,4 millones	USD 12,1 millones

6.5 Anteproyecto de presupuesto 2023:

En la Financiera de Desarrollo Territorial S.A - Findeter, el proceso de elaboración y consolidación del Anteproyecto de Presupuesto 2023, comienza a finales de julio y culmina a finales de noviembre de 2022 con la aprobación del presupuesto de la vigencia por parte de la Junta Directiva de la Entidad. Teniendo en cuenta lo anterior, no es posible remitir a la fecha el anteproyecto 2023 solicitado.

7. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS

Findeter, a través de su Vicepresidencia Técnica ha gestionado 55 programas o contratos interadministrativos con entidades nacionales, regionales y municipales como ministerios, ICBF, FONTIC, Aerocivil, SENA, FONTUR, Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, entre otros. Estos programas están distribuidos en las tres gerencias así: 4 programas en vivienda y desarrollo urbano; 31 en infraestructura social; y 20 en agua y saneamiento básico.

Asimismo, se han gestionado más de 780 proyectos y administrando recursos por $3,8 billones.

Teniendo en cuenta la cantidad de proyectos, su complejidad e importancia estratégica, se anexa archivo en PDF con los programas y proyectos que se han gestionado por cada una de las gerencias para el cumplimiento misional de la Entidad.

a. Programas:

La información de los programas gestionados en Findeter se encuentra relacionada en los siguientes archivos PDF:

- Programas de Agua y Saneamiento Básico
- Programas de Infraestructura Social
- Programas de Vivienda
- Programas de Infraestructura Vial

b. Estudios:

Denominación	Descripción	Estado			Valor asignado
		Ejecutado	% de ejecución	En proceso	
	VIGENCIA FISCAL 2019				
Contreebute	Formuló la estrategia de sostenibilidad de Findeter, en desarrollo del modelo de responsabilidad social y de los objetivos del plan estratégico corporativo	Si	100%		$114.954.000
	VIGENCIA FISCAL 2020 - 2022				
KPMG ADVISORY, TAX & LEGAL SAS	Prestar los servicios profesionales para la implementación de la TIR Social Fase II: Medición de impactos transversales de carácter social, económico y ambiental de la Entidad, que identifiquen una línea base del indicador para Findeter.	Si (2020)	100%		$99.938.164
Modelos para la proyección de variables macroeconómicas	Se realizan proyecciones de manera trimestral, que soportan el proceso presupuestal	Modelos construidos	100%		Recursos internos de la Entidad
Estudios sectoriales, análisis e investigaciones	Estudios, análisis que apoyan entre otras, la identificación de oportunidades desde donde Findeter puede seguir promoviendo el desarrollo de los territorios	Estudios realizados	100%		Recursos internos de la Entidad
Notas económicas periódicas	"Contexto Económico"; es una publicación quincenal en la cual se analizan temas	Notas económicas realizadas	100%		Recursos internos de la Entidad

Denominación	Descripción	Estado			Valor asignado
		Ejecutado	% de ejecución	En proceso	
	de interés económico y social				
Metodologías de evaluación de productos de la Entidad	En alianza con universidades, se construyen metodologías para evaluar el impacto generado por los productos de la Entidad	Metodología construida	100%		Recursos internos de la Entidad

Estudios que contribuyen con la gestión del conocimiento y la innovación realizados en Findeter:

La gestión de la Dirección de Estudios Económicos inicia tras su creación en enero de 2020, periodo en el cual se ha destacado por su apoyo a la Alta Dirección, mediante la generación de estudios sectoriales e investigaciones económicas y sociales del negocio y la creación de herramientas útiles que permiten evaluar el impacto social que genera la gestión de Findeter. Atendiendo las recomendaciones de la Superintendencia Financiera de Colombia, en la sesión del 28 de enero de 2020, la Junta Directiva autorizó cambios en la estructura, dentro de los cuales se encuentra el cambio de la denominación de la Dirección de PMO a Dirección de Estudios Económicos, la cual depende de la Vicepresidencia de Planeación. Desde ese momento, la Dirección se enfoca en seis líneas principales que son: proyecciones de las variables económicas; análisis de coyuntura y sectoriales; investigaciones académicas y alianzas internacionales; evaluaciones de impacto de operaciones misionales de Findeter; asistencia técnica y de coordinación con el área de Banca Internacional; y apoyo a Presidencia en la preparación de información y presentaciones para las diferentes intervenciones, como apoyo transversal en la toma de decisiones para la Alta Dirección, mediante la generación de estudios sectoriales e investigaciones económicas y sociales del negocio.

Con el desarrollo de estas líneas, el área ha conseguido contribuir con la entrega de proyecciones y conclusiones relevantes para la toma de decisiones por parte de la Entidad. Dentro de los logros a destacar están:

- La construcción de modelos para la proyección de las principales variables macroeconómicas que permiten soportar el proceso presupuestal y la toma de decisiones.
- Las proyecciones se realizan de manera trimestral; la metodología utilizada para cada una de las variables se relaciona a continuación:

  Inflación: modelo econométrico multivariado: se realizan las proyecciones del IPC total mensual para Colombia. Dicho índice de precios se construye a partir del IPC de alimentos y del IPC sin alimentos. Este último, a su vez, se estima por medio de modelos individuales estimados para cada una de sus tres clasificaciones: i) bienes sin alimentos ni regulados (SAR), ii) servicios SAR, y iii) regulados.

  Tasa repo: a partir de un modelo econométrico de la Regla de Taylor, que incorpora en su cálculo la brecha del producto y la brecha de inflación.

  IBR: a partir de la estimación de la tasa repo, obtenida mediante la Regla de Taylor, se obtienen sendas del IBR para los diferentes plazos.

  DTF: se obtiene partir de un modelo econométrico que incorpora el rezago de la DTF y el comportamiento de la tasa repo.

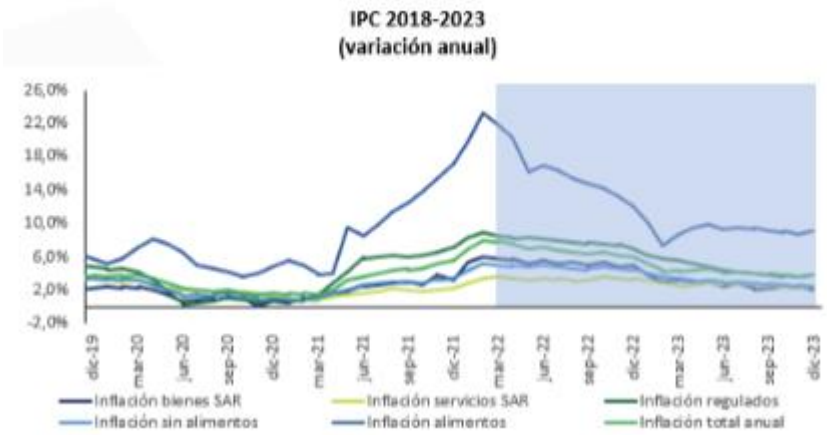
  Tasa de cambio: a partir de un modelo econométrico multivariado, que incluye variables como el DXY, los CDS y el Brent, se estima la Tasa Representativa del Mercado.

UVR: fórmula de cálculo de la UVR establecida por el Banco de la República.

Libor: a partir de las tasas que arrojan las curvas *forward* de la tasa libor, se obtienen sendas de esta variable para los diferentes plazos.

PIB: estimación a partir de una aproximación no-econométrica que incorpore la variación trimestral por sectores económicos. Para ello, se realiza un análisis histórico de las variaciones trimestrales (usando las series desestacionalizadas) exhibidas por cada sector.

Variación del IPC



- Generación de estudios sectoriales, análisis e investigaciones económicas que apoyen entre otras, la identificación de oportunidades desde donde Findeter puede seguir promoviendo el desarrollo de los territorios. En 2019, la Superintendencia Financiera de Colombia recomendó que, al igual que otras bancas de desarrollo internacional, Findeter debería adelantar estudios sectoriales que contribuyeran con la innovación de productos y servicios, así como a la planeación estratégica de la Entidad. En línea con esto, se han creado notas económicas periódicas tales como Contexto Económico y de manera adicional se han publicado otros estudios especiales, en los cuales se abarcan temas de interés económico y social. Con el fin de dar más visibilidad a la Entidad, se difunden a nivel interno y externo y quedan publicadas en el repositorio y en la biblioteca virtual de Findeter.

Publicaciones realizadas por Findeter

- Se desarrollo la metodología para evaluar el impacto generado por los productos de la Entidad. A través de la asesoría de Contreebute, KPMG y las alianzas con universidades, la Dirección consiguió estimar el valor y el impacto ambiental, económico y social generado a través de los diferentes proyectos que gestiona Findeter. Así mismo, se revisó el impacto que tiene la Entidad como banca de desarrollo de los territorios en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

  Con ocasión de la Estrategia de Negocio 2019-2022, se estableció oficialmente la importancia del impacto social para el crecimiento de Findeter en el mediano plazo y para que la Entidad reafirme su papel como vehículo clave para facilitar el desarrollo de los territorios locales. De esta forma, la Entidad ejecutó dos consultorías y contó, además, con la colaboración de London School of Economics, quienes desarrollaron el modelo que actualmente se usa para la estimación de la Rentabilidad Social de Findeter. El modelo implementado fue el de Selección del Análisis Costo Beneficio ACB, dado que se consideró como la medición más apropiada para los impactos en la Entidad por cuatro razones principales:

  - Fortalece la toma de decisiones de inversión
  - Es un modelo dinámico en el tiempo
  - Es un modelo flexible
  - Genera indicadores claros

  Bajo este modelo se priorizaron 7 impactos ambientales, sociales y económicos:

  Impactos Ambientales:

  - Contribución/Mitigación al cambio climático
  - Afectación en biodiversidad por construcción de obras

  Impactos Sociales:

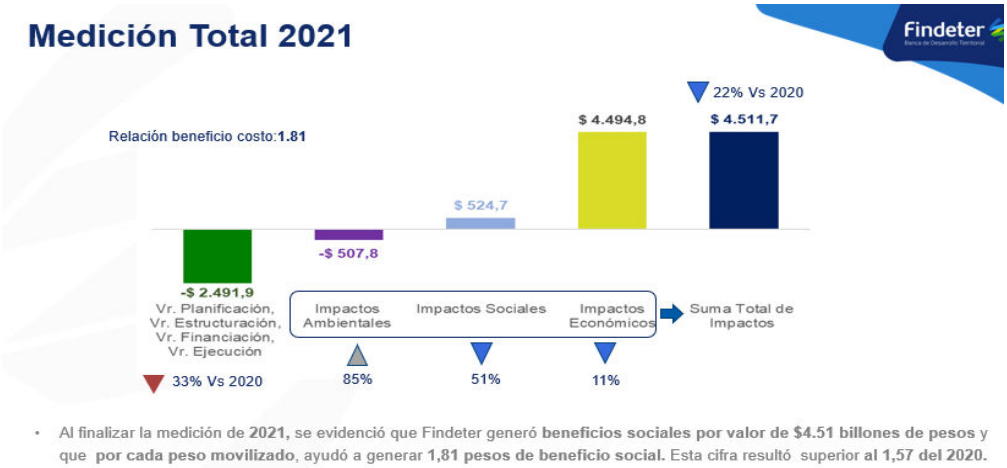
  - Reducción de Necesidades Básicas Insatisfechas por el acceso a infraestructura
  - Incidencia en accidentalidad, morbilidad y fatalidad

  Impactos Económicos:

  - Aumento de la capacidad de consumo
  - Mayor actividad económica local y regional

Para 2021 los cálculos arrojaron los siguientes resultados:

Estudios económicos realizados en Findeter



- Al finalizar la medición de **2021,** se evidenció que Findeter generó **beneficios sociales por valor de $4.51 billones de pesos** y que **por cada peso movilizado**, ayudó a generar **1,81 pesos de beneficio social.** Esta cifra resultó superior **al 1,57 del 2020.**

Estudios económicos realizados en Findeter

En 2021 los resultados de 2020 y parciales de 2021 del Índicador de Rentabilidad Social fueron divulgados al interior de la Entidad, a continuación, se encuentran algunas de las piezas utilizadas:

Findeter
Banca de Desarrollo Territorial
En Findeter hemos adoptado una metodología para conocer el impacto de los proyectos que gestionamos y los múltiples beneficios que generan a las comunidades.
Analizar la Rentabilidad Social nos permite entender el verdadero impacto de nuestra gestión.
Queremos informarte qué es, para qué sirve y qué beneficios tiene.
Comprometidos con Colombia

Findeter
Banca de Desarrollo Territorial
Nuestra mayor rentabilidad es
el bienestar de las comunidades
Más Desarrollo
más Progreso más Equidad
¿Por qué es importante para Findeter?
Porque nos permite conocer los impactos y los beneficios estimados de lo que hacemos como Banca de Desarrollo Territorial. Es decir, en qué temas del desarrollo incide nuestra gestión.
Esto es rentabilidad social para Findeter.
Comprometidos con Colombia

- Desde la Dirección de Estudios Económicos se realizó la postulación en la IV Convocatoria de evaluaciones de impacto que realizó el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), donde la Entidad fue seleccionada por su interés y compromiso con la búsqueda de la excelencia en la formulación y ejecución de políticas públicas en Colombia.
- Se estableció un convenio con la Universidad de London School of Economics y su programa de Maestría en Administración Pública, el cual, a través de una consultoría que desarrollan los estudiantes de último año (Capstone), se estudian y analizan temas estratégicos de Findeter.

Algunos de los temas desarrollados están relacionados con la creación de herramientas que permiten priorizar proyectos que tienen impacto social, estratégico e institucional y la inversión en la económica del cuidado y la infraestructura del cuidado.

Alianzas estratégicas y estudios económicos realizados en Findeter

c. Proyectos

La información de los proyectos gestionados en Findeter se encuentra relacionada en los siguientes archivos PDF:

- Proyectos de Agua y Saneamiento Básico
- Proyectos de Infraestructura Social
- Proyectos de Infraestructura Vial
- Proyectos de Diseños y Estudios de Infraestructura Vial

d. Proyectos de inversión:

Este aspecto no aplica para Findeter

Ficha BPIN	Nombre del proyecto	Recurso asignado	Dependencia responsable	Valor Comprometido	Valor Obligado	% de ejecución	Saldo por ejecutar	Estado
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

e. Obras públicas

Este aspecto no aplica para Findeter

Objeto de la obra publica	Nombre o razón social del contratista	Nombre o razón social del interventor	Estado		Valor ejecutado	Observaciones
			Ejecutado (%)	En Proceso (%)		
VIGENCIA FISCAL 20XX						
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

8. INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES

A continuación, se relacionan las instancias de gobernanza o participación externa e interna de Findeter.

Instancias de participación externas

Instancia de participación externa de Findeter

Tipo de Instancia (Comité, Junta, etc.)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones	Delegado
Miembro de Junta Directiva Suplente Fondo Nacional de Garantías - FNG	Ley 795 de 2003, donde se incorpora al FNG al Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.	Grupo Bicentenario, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Bancoldex, Findeter, otros.	Mensual	Secretaria General
Invitado permanente al Comité de Oficiales de Cumplimiento de la Asociación Bancaria de Colombia.	N/A	Oficiales de cumplimiento de entidades vigiladas por la Superfinanciera de Colombia.	Mensual	Oficial de cumplimiento

Tipo de Instancia (Comité, Junta, etc.)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones	Delegado
Comité Nacional de Economía Naranja	Decreto 1935 de 2018 (Ministerio de Cultura)	Ministerio de Cultura, Ministerio del Interior, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio del Trabajo, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Educación , Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Departamento Nacional de Planeación - DNP, Departamento Administrativo Nacional de Estadística -DANE, Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, Dirección Nacional de Derechos de Autor, Findeter.	2 veces al año y extraordinariamente por convocatoria de la presidencia del consejo y/o las 2/3 partes de los miembros	Vicepresidente Comercial
Reuniones adelantadas por Departamento Administrativo de la Función Pública, referentes al MIPG – Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Decreto 1499 de 2017	Distintas entidades de orden público	Irregular	Gerente de Planeación
Reuniones a las que invita la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República relacionadas con la política pública anticorrupción.	Decreto 4637 de 2011	Distintas entidades de orden público	Irregular	Oficial de cumplimiento
Comité de Asuntos Financieros de Asobancaria	N/A	Distintas entidades del sector financiero	Mensual	Vicepresidente Financiero
Subcomité Sectorial de Defensa Jurídica del Estado.	Circular conjunta No. 1 de 2015	Un delegado del ministro o director de Departamento Administrativo; jefes de las oficinas asesoras jurídica o de las dependencias que hagan sus veces en la entidad cabeza del sector administrativo y en sus adscritas y vinculadas; responsables de o	4 veces en el año	Director Jurídico

Tipo de Instancia (Comité, Junta, etc.)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones	Delegado
		coordinadores de la Defensa Jurídica y/o Judicial de las entidades del correspondiente sector administrativo; un representante de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.		
Comité Sectorial de Gestión y Desempeño del Sector Hacienda y Crédito Público	Resolución 0973 del 11 de abril de 2018 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (se deriva del Decreto 1499 de 2017; Ley 489 de 1998; Decreto 1083 de 2015)	Ministerio de Hacienda y Crédito Público, directores, gerentes, presidentes, superintendentes o quien haga sus veces de las entidades adscritas y vinculadas al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.	Trimestral	Gerente de Planeación
Comité de secretarios generales – Departamento Administrativo de la Función Pública	N/A	Distintas entidades de orden público	Irregular	Secretaria General
Comité de auditores entidades agremiadas - Asociación Bancaria	Reglamento interno de comité de auditoría Asobancaria.	Asobancaria, Bancamía, Banco Agrario, Banco AV Villas, Fundación Grupo Social, Coopcentral Davivienda, Banco de Bogotá, Banco de Occidente, Banco Falabella, Banco Finandina, GNB Sudameris, Itaú, BMM, Pichincha, Banco Popular, Banco Serfinanza, Bancóldex, Bancolombia, Coomeva, BBVA, Corficolombiana, Credifinanciera, Finagro, Findeter, Scotia Bank Colpatria entre otros	Mensual	Jefe de Control Interno
Comité de Control Interno Sector Hacienda	Artículo 14 del Decreto 648 del 2017 relacionado con el artículo 2.2.21.1.5 del decreto 1083 de 2015, por medio del cual se crean los “Comités Sectoriales de Auditoría”	EnTerritorio, Unidad Administrativa Especial, Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera, Supersolidaria, Dian, ITRC, UIAF, CISA, Fogafín, SAE SAS, Superfinanciera,	El comité se reunirá como mínimo dos veces al año.	Jefe de Control Interno

Tipo de Instancia (Comité, Junta, etc.)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones	Delegado
		Fiduprevisora, Fondo Nacional de Garantías, Fondo Nacional del Ahorro, Icetex, Findeter, Ministerio de Hacienda, Banco Agrario		
Grupo transversal de control interno del Departamento Administrativo de la Función Pública	Artículo 14 del Decreto 648 del 2017 relacionado con el artículo 2.2.21.1.5 del decreto 1083 de 2015, por medio del cual se crean los "Comités Sectoriales de Auditoría"	EnTerritorio, Unidad Administrativa Especial, Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera, Supersolidaria, Dian, ITRC, UIAF, CISA, Fogafín, SAE SAS, Superfinanciera, Fiduprevisora, Fondo Nacional de Garantías, Fondo Nacional del Ahorro, Icetex, Findeter, Ministerio de Hacienda, Banco Agrario	Semestral	Jefe de Control Interno
Consejo Directivo Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo ALIDE.	N/A	Bancos o instituciones financieras para el desarrollo de América Latina.	Asamblea anual	Presidente

Instancias de participación internas

Instancias de participación interna de Findeter

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
Comité de Presidencia	Por buena práctica se realiza el Comité. Su función es actuar como ente consultor, orientador y controlador de las políticas, objetivos generales y acciones de la Entidad.	1. Presidente y en su ausencia presidirá el Secretario General. 2. Secretario General. 3. Vicepresidente Financiero. 4. Vicepresidente de Riesgos. 5. Vicepresidente de Operaciones. 6. Vicepresidente Comercial. 7. Vicepresidente Técnico. 8. Vicepresidente de Planeación.	Mínimo una (1) vez al mes

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
		9. Gerente de Asuntos Estratégicos 10. Gerente de Comunicaciones, Mercadeo y Responsabilidad Social	
Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno	Origen Legal Ley 87 de 1993 Decreto 1083 de 2015 Decreto 648 de 2017	• Presidente y en su ausencia presidirá el Secretario General. • Secretario General. • Vicepresidente de Riesgos. • Vicepresidente de Planeación. • Gerente de Planeación y Gestión • Jefe Oficina de Control Interno de Gestión con voz, pero sin voto	Dos (2) veces al año
Comité de Riesgos y Gap (Gestión de Activos y Pasivos) Administrativo	Origen Legal Circular Básica Contable y Financiera C.E. 100 de 1995 Circular Básica Jurídica C.E.029 de 2014	1. Presidente o Secretario General 2. Vicepresidente de Riesgos 3. Vicepresidente Financiero 4. Vicepresidente Comercial 5. Vicepresidente de Planeación 6. Vicepresidente de Operaciones 7. Oficial de Cumplimiento 8. Jefe de la Oficina de Control Interno de Gestión, con voz, pero sin voto.	Mínimo una (1) vez al mes.
Comité de Presupuesto y de Sostenibilidad Contable	Origen Legal, en cuanto a la Sostenibilidad Contable: artículo 7 Decreto 1914 de 2003, resolución 119 del 2006 de la Contaduría General, resolución 066 de 2009 de Findeter	• Secretario General, quien lo preside • Vicepresidente Financiero. • Vicepresidente de Operaciones	Mínimo una vez (1) al mes.

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
	modificada por la Circular Interna No. 11 del noviembre 19 de 2020 de Findeter.	• Vicepresidente de Planeación. • Vicepresidente de Riesgos. • Director de Contabilidad • Jefe de Presupuesto	
Comité de Conciliación y Defensa Judicial	Origen Legal Decreto 1716 de 2009 Artículo 2.2.4.3.1.2.1 del Decreto 1069 de 2015 Numeral 10 del Artículo 2.2.4.3.1.2.5 del Decreto 1069 de 2015,	• Secretario General, quien lo presidirá y lo podrá delegar. • Vicepresidente Financiero, su presencia es indelegable. • Vicepresidente de Riesgos, su presencia es indelegable. • Director Jurídico quien podrá delegar.	Dos (2) veces al mes. de manera presencial, virtual o vía correo electrónico y extraordinariamente, cuando las circunstancias lo ameriten
Comité de Crédito Administrativo	Por buena práctica se realiza el Comité, cuyo objetivo es reglamentar y establecer las condiciones generales de los créditos y líneas de redescuento además de ser instancia de aprobación de operaciones con condiciones especiales.	1. Presidente o su delegado, quien lo preside. 2. Vicepresidente Financiero 3. Vicepresidente de Operaciones 4. Vicepresidente de Planeación. 5. Vicepresidente Comercial con voz, pero sin voto. 6. Vicepresidente de Riesgos con voz, pero sin voto	Según la necesidad
Comité del Sistema de Administración de Riesgo de Crédito - Sarc	Por buena práctica se realiza el Comité para analizar, validar y mantener un control interdisciplinario de todos los temas relacionados con el riesgo de crédito de los intermediarios y beneficiarios.	1. Vicepresidente de Riesgos 2. Director de Crédito 3. Director de Cartera 4. Profesionales SARC	El Comité SARC se realizará con una periodicidad mínima mensual.
Comité de Préstamos a Funcionarios	Este Comité se deriva de los beneficios otorgados mediante convención colectiva y su objetivo es estudiar la viabilidad de las solicitudes relativas a	• Secretario General quien lo presidirá • Vicepresidente Financiero	Una (1) vez al mes.

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
	los créditos contempladas en el Reglamento General de préstamos y realizar el control y seguimiento respectivo.	• Vicepresidente de Planeación • Director Jurídico. • Jefe de Talento Humano.	
Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo	Origen Legal Decreto 1072 de 2015.	1. Dos (2) representantes de la Entidad nombrados por el empleador, principales y dos suplentes. 2. Dos (2) representantes de los trabajadores elegidos por votación popular y dos suplentes.	Mínimo una (1) vez al mes
Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Origen Legal Decreto 1083 de 2015	1. Secretario General quien lo presidirá 2. Vicepresidente de Riesgos 3. Vicepresidente de Operaciones 4. Vicepresidente Financiero 5. Vicepresidente Comercial 6. Vicepresidente de Planeación 7. Gerente de Planeación y Gestión 8. Gerente de Comunicaciones, Mercadeo y Responsabilidad Social 9. Director de Tecnología 10. Director de Cartera 11. Director de Crédito 12. Director Jurídico. 13. Jefe de Talento Humano 14. Jefe de Mercadeo 15. Jefe de Servicios Generales	Cuatro (4) veces al año. Dos (2) veces al año mínimo para temas del Código de Ética.

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
Comité Convivencia Laboral	Origen Legal Ley 1010 de 2006 y las Resoluciones 652 de 2012 y 1356 de 2012	• 4 representantes de la Entidad nombrados por el empleador, 2 principales y 2 suplentes. • 4 representantes de los trabajadores elegidos por votación popular, y 2 principales y 2 suplentes	Trimestral
Comité de Contratación	Por buena práctica se realiza el Comité, con el fin de propender porque las decisiones que se adoptan en la instancia contractual obedezcan a los lineamientos legales existentes, en concordancia con las políticas trazadas por la Entidad.	1. Secretario General quien lo presidirá. 2. Vicepresidente a cargo de la dependencia interesada. 3. Vicepresidente de Planeación 4. Director Jurídico 5. Jefe de Contratación 6. Jefe de Contratación Derivada	Mínimo una vez (1) a la semana
Comité de Auditoria	Origen Legal Circular Externa 029 de 2014 Superintendencia Financiera de Colombia.	• Cuatro (4) Miembros de Junta Directiva	Cada dos (2) meses o extraordinariamente cuando sea necesario.
Comité de Gobierno Corporativo	Por buena práctica se realiza el Comité. Servir de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva, respecto del buen gobierno de FINDETER	• Cuatro (4) Miembros de Junta Directiva	3 veces al año, extraordinariamente cuando sea convocado.
Comité de Gestión de Activos y Pasivos - GAP	Por buena práctica se realiza el Comité, que apoya la Junta Directiva; encargado de aprobar y monitorear la estrategia de inversión del portafolio propio de inversiones, así como revisar la estructura de activos y pasivos con base en las políticas	• Tres (3) Miembros de Junta Directiva. • Por parte de la Administración, con voz, pero sin voto: ✓ Presidente o su delegado. ✓ Vicepresidente de Planeación	Mínimo una (1) vez al mes o extraordinariamente cuando sea necesario.

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
	establecidas por la Junta Directiva.	✓ Vicepresidente Financiero ✓ Vicepresidente de Riesgos ✓ Director de Tesorería	

9. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL

a. Acciones Judiciales

La información respecto al estado de los procesos judiciales activos contra Findeter, los procesos instaurados por la Entidad con su respectiva clasificación por nivel de riesgo y los procesos judiciales terminados (periodo 2018 a 2022), se encuentra relacionada en los siguientes archivos PDF:

- Tabla Procesos Judiciales Activos en FINDETER
- Tabla Procesos Judiciales Terminados entre Agosto y Diciembre de 2018
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2019
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2020
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2021
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2022 (Corte 30 de abril)

b. Procesos disciplinarios

A continuación se relaciona el estado de los procesos disciplinarios por etapas procesales en curso, en Findeter:

Procesos disciplinarios en Findeter (periodo 2018 – mayo de 2022)

No. Expediente	Nombre del investigado	Dependencia	Fecha de los hechos	Etapa procesal	Nombre quejoso / informante / oficio
004.	Por determinar	Servicios Generales	9/05/2019	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección de Contratación
010.	Por determinar	Dirección de Contratación	12/05/2019	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección de Contratación
011.	Por determinar	Dirección de Tecnología	23/05/2019	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección de Contratación
017.	Por determinar	Vicepresidencia de Riesgos	11/09/2018	Indagación Preliminar/ para decisión	Profesional de Secretaría General
024.	Por determinar	Dirección de Contabilidad	2/02/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Secretaría General
027.	Determinado	Vicepresidencia Comercial	14/11/2019,05/12/2019	Proceso Disciplinario/ para decisión	Vicepresidencia Comercial
028.	Por determinar	Talento Humano	8/01/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Ingrid Margarita Pinilla Rocha/Representante legal de Coltemp
031.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	16/03/2018	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección Jurídica
032.	Por determinar	Vicepresidencia de Operaciones	22/05/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Vicepresidencia de Operaciones
035.	Por determinar	Coordinación de contratación Derivada	24/06/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Coordinación de Contratación Derivada

No. Expediente	Nombre del investigado	Dependencia	Fecha de los hechos	Etapa procesal	Nombre quejoso / informante / oficio
038.	Por determinar	Dirección de Contabilidad	24/07/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Secretaría General
039.	Por determinar	Talento Humano	29/07/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Secretaría General
044.	Por determinar	Dirección de Planeación de Negocios Fiduciarios	15/07/2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección Planeación de Negocios Fiduciarios
046.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	4/02/2021	Indagación Preliminar/ para decisión	Remisión por Competencia-Procuraduría General de la Nación. Primera Delegada para la Contratación Estatal--04/02/2021
061.	Por determinar	Coordinación de contratación Derivada/ Dirección Jurídica	2015 a 2020	Indagación Preliminar/ para decisión	Contraloría General de la República - oficio 816111 del 07/07/2021
064.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	1/09/2018	Indagación Preliminar/ para decisión	Remisión por competencia-Procuraduría General de la Nación - Primera Delgada para la Contratación Estatal -Referencia E-2018-470658
065.	Por determinar	Dirección Jurídica	26/08/2021	Indagación Preliminar/ para decisión	Dirección Jurídica
067.	Por determinar	Dirección de Tecnología	2/08/2021	Indagación Preliminar/ para decisión	Vicepresidencia Financiera
068.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	5/08/2021	Indagación Preliminar/ para decisión	Remisión por competencia-Procuraduría General de la Nación-Segunda Delegada para la Contratación Estatal-Referencia IUS-E-2021-414322- 01/10/2021
070.	Por determinar	Control Interno	27/10/2021	Indagación Preliminar/ para decisión	Oficina de Control Interno
071.	Por determinar	Dirección de Contabilidad	17/05/2017- 11/05/2017	Indagación Preliminar/ para decisión	Secretaría General
072.	Por determinar	Vicepresidencia de Riesgos	24/02/2022	Periodo Probatorio	Vicepresidente de Riesgos
073.	Por determinar	Jefatura de Talento Humano	3/03/2022	Periodo Probatorio	Secretaría General
074.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	2017/2019/2020	Periodo Probatorio	Remisión por Competencia-Procuraduría General de la Nación. Segunda Distrital de Bogotá E-2021-355097-17/03/2022
075.	Por determinar	Vicepresidencia de Riesgos	8/03/2022	Periodo Probatorio	Vicepresidencia de Riesgos
078.	Por determinar	Vicepresidencia Técnica	24/05/2022	Periodo Probatorio	Remisión por Competencia Procuraduría Regional de Instrucción de la Guajira IUS2020-202010

*No se establecen los nombres de los investigados a efectos de garantizar el debido proceso, derecho de defensa y buen nombre.

c. Estado del sistema de control interno

En relación con la evaluación independiente del estado del sistema de Control Interno en Findeter, se adjunta la siguiente información de soporte:

- Conclusiones del último informe del estado del Sistema de Control Interno presentadas a la Junta Directiva y Comité de Auditoría en febrero del 2022 (Ver Archivo PDF Informe Sistema de Control Interno)

- Planes de mejoramiento de las auditorías de gestión vigentes al 04/05/2022 (Ver Archivo PDF Estado de Acciones del SCI)

d. Planes de mejoramiento suscritos con la CGR

Se adjunta en archivo PDF las actividades pendientes por adelantar de los planes de mejoramiento suscritos con la **Contraloría General de la República** (CGR), sobre las auditorias de las que ha sido objeto Findeter en los últimos años. (Ver Archivo PDF Planes de mejoramiento CGR)

e. Estado de riesgos de la Entidad

Como se evidencia en el Capítulo 4, INFORME DEL DESPACHO, Findeter mediante la herramienta tecnológica WRM integró sus sistemas de riesgo operacional, de lavado de activos y financiación del terrorismo, de seguridad de la información y ciberseguridad, de continuidad del negocio y ambientales y sociales teniendo como base el SARO. De esta forma, la identificación de los riesgos se realiza a partir de los procesos; éstos son valorados y controlados con el objeto de obtener el riesgo residual. De la consolidación del riesgo residual se obtiene el perfil de riesgos para la Entidad. Cada una de las etapas del SARO cuenta con las respectivas políticas y metodologías que contribuyen a su gestión, estas se encuentran contenidas dentro del Manual de Políticas del SARO, el cual ha sido debidamente aprobado por la Junta Directiva y es de conocimiento de las instancias de Gobierno Corporativo entre ellas el Comité de Auditoría y el Comité de Riesgos.

Se adjunta el documento en PDF denominado "e. Estado de los Riesgos de la Entidad" que contiene el listado de los riesgos junto con la respectiva categoría de estos, de acuerdo con la categorización de Basilea solicitada en el Capítulo XXIII de la Circular Externa Básica Contable y Financiera 100 de 1995.

10. TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS

A continuación se relacionan temas técnicos que requieren atención prioritaria:

En materia administrativa:

Nro.	Tema	Descripción
1	Nómina	Se requiere la contratación del software de nómina (liquidación), bajo la modalidad SAAS
2	Comisiones	Desarrollo de una aplicación web que facilite el proceso de comisiones y optimice tiempos de respuesta de las solicitudes.

En materia de riesgos:

Nro.	Tema	Descripción
1	Implementar la Circular Externa 018 – expedida por la SFC relacionada con el Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR)	Continuar con la convergencia a los estándares y mejores prácticas internacionales establecidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS) en materia de gestión y supervisión de riesgos en Findeter.
2	Recertificación en la norma ISO 27001 para el proceso de redescuento y crédito directo	Ejecutar y fortalecer las actividades de mejoramiento continuo, derivadas de la auditoria de certificación, con el objetivo de mantener la certificación de la ISO/IEC 27001:2013.

Nro.	Tema	Descripción
3	Fortalecer y mantener los servicios del SOC (Securiy Operation Center) de conformidad con lo expedido en la Circulares 007, 008 y 033 de la SFC.	La Entidad tiene una serie de servicios de seguridad contratados que son administrados y gestionados a través de un Centro de Operación de Seguridad.
4	Continuar calibrando y actualizando las metodologías y modelos de los 7 diferentes sistemas de administración de riesgos (SARM, SARL, SARC, SARAS, SARSICIB, SARO y SARLAFT)	La Entidad tiene como reto continuar ajustando, ante los cambios en la norma y las buenas prácticas establecidas por la SFC y los entes de Control, una serie de disposiciones que sustentan la convergencia con Basilea III y las exigencias del mercado post pandemia.
5	Continuar la incorporación de los estándares de la IFC al Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales SARAS alineado con las exigencias del KFW.	Alinear con los estándares del IFC la gestión ambiental y social que incluya los aspectos de cambio climático, sostenibilidad y género.
6	Mantener el nivel de implementación y ajuste para el Coeficiente de Fondeo Estable Neto CFEN acorde con las políticas de reporte y condiciones del mercado	Reportar ante la SFC los avances en el cronograma en cumplimiento de los aspectos técnicos, funcionales y operativos que demanda su adopción para Findeter.
7	Continuar la adecuada incorporación a los procesos del SARLAFT 4.0 acorde con lo establecido por la SFC.	Divulgar a los funcionarios los principales cambios relacionados con la nueva disposición normativa.
8	Continuar el ajuste en el Sistema de Gestión Integrado SGI de los cambios relacionados con los nuevos sujetos de crédito para la modalidad de crédito directo.	Ajustar y complementar en la adopción de los requisitos normativos y de buenas prácticas relacionadas con los nuevos actores como sujetos de crédito y cumplir con las correspondientes aprobaciones en las instancias de Gobierno Corporativo.
9	Adoptar técnicamente y de manera satisfactoria las funcionalidades requeridas para la plataforma tecnológica para el seguimiento y control de garantías	Generar las disposiciones técnicas y las pruebas necesarias para la implementación de la herramienta tecnológica.
10	Vigilar el cumplimiento de las certificaciones requeridas para la operación ante la Bolsa de Valores de Colombia BVC en cuanto a la idoneidad, experiencia y conocimiento del mercado de valores para la gestión del portafolio propio para los funcionarios establecidos.	Cumplir y reportar ante las instancias de Gobierno y el AMV el deber de validación de conformidad con lo establecido
11	Proyecto gestión de identidades	El proyecto contempla la definición de los accesos de las personas a los diferentes aplicativos de la Financiera, información que plasmará en la Matriz de roles y perfiles, la cual se constituirá en el entregable final. El alcance del proyecto se remite al levantamiento de la matriz de roles para los aplicativos que soportan la continuidad del negocio y la certificación ISO 27001. En el momento el proyecto se encuentra en un nivel de la ejecución óptima con un SPI DE 1.01. Se requiere una vez terminada esta fase del proyecto, continuar con las demás aplicaciones de la Entidad que no fueron parte de esta segunda fase de este.

En materia financiera:

Nro.	Tema	Descripción
1	Ejecución créditos BID	La ejecución de estas operaciones tiene desafíos importantes asociados a los requisitos exigidos para financiar proyectos con cargo a la Línea CCLIP.

Nro.	Tema	Descripción
2	Construcción de base de datos de proyectos susceptibles a financiar por el Programa de Protección Ambiental Municipal (PAM) Fase II (Pipeline)	Debido a la creación del programa fusión, se debe construir una base de datos de proyectos del sector de agua saneamiento básico y residuos sólidos con el fin de tener un consolidado de proyectos que se ajusten a los objetivos del programa.
3	Acreditación ante el Fondo Verde del Clima	El Fondo Verde del Clima (GCF, por sus siglas en inglés) fue creado en 2010. El objetivo del Fondo es financiar proyectos que permitan reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y que favorezcan la adaptación al cambio climático. Tras su creación, el DNP postuló a Findeter – así como a Bancóldex y Finagro – como una de las entidades a ser acreditadas por este organismo. Lo anterior, con el fin de acceder a recursos de crédito o cooperación no reembolsable para apoyar iniciativas de la naturaleza que se describe anteriormente. Así las cosas, Findeter inició su proceso de acreditación, en enero de 2015. Como resultado de este esfuerzo, Findeterrecibió un aval inicial para acreditarse bajo la categoría de "Entidad de Acceso Directo", en octubre de 2018. Cabe resaltar que la Acreditación ante el GCF le permitiría a Findeter: i). Acceder a recursos entre USD 10 y 50 millones; ii). Acceder a recursos de cooperación no reembolsable, crédito o garantías; iii). Financiar proyectos con un nivel de riesgo social y ambiental tipo "B" o Intermedio. Sin embargo, para poder finalizar el proceso y acceder de manera efectiva a los recursos disponibles, Findeter debe suscribir un "Acuerdo Maestro de Acreditación", aceptando las condiciones del Fondo para el acceso, uso y seguimiento a los recursos otorgados. Actualmente se está trabajando para lograr su firma y cumplimiento de políticas. Está pendiente únicamente que FINDETER suscriba un "Acuerdo Maestro de Acreditación", aceptando las condiciones del Fondo para el acceso, uso y seguimiento a los recursos otorgados. Actualmente se está trabajando para lograr su firma y cumplimiento de políticas.
4	Suscripción de una nueva operación de crédito con garantía nación	Por hasta USD 300 millones con el fin de continuar con la diversificación de las fuentes de fondeo y lograr promover nuevas iniciativas en el territorio en los sectores de desarrollo urbano, energía y eficiencia energética y transporte y movilidad.
5	Contrato Interadministrativo 748-2016 Municipio de Soacha, estudios y diseños hospital	El contrato interadministrativo termino su vigencia en el mes de marzo de 2020 sin que el municipio aprobara la solicitud de prorroga que se gestionó, la cual estaba ampliamente sustentada en las demoras durante el proceso de revisiones en el Ministerio de Salud y en las solicitudes extemporáneas de la nueva administración municipal, tendientes estas últimas en cambiar alcance y objeto del contrato. El municipio abre un proceso de incumplimiento a Findeter, el cual no se logra solucionar en conciliación ante la Procuraduría. Findeeter entregó los estudios y diseños en el estado de avance en que se encontraban y formuló alternativas de arreglo que no fueron aceptadas por el municipio. Findeter formuló demanda contra el hospital y el municipio solicitando el pago de lo ejecutado y el municipio demanda a Findeter reclamando la totalidad de los recursos aportados. Es necesario continuar haciendo el seguimiento al proceso y defendiendo los intereses de Findeter por un trabajo que se realizó.
6	Contrato 110-00131-389-0-2018 DADEP - vValidación de proyectos de APP	Terminado el contrato, el DADEP no autoriza el pago de todos los productos entregados por Findeter. A pesar de remitir acta de liquidación bilateral, el DADEP remite acta unilateral de liquidación en la que no reconoce lo adeudado a Findeter. Se estudia la posibilidad de reclamar por vía judicial los pagos no reconocidos.

En materia comercial:

Nro.	Tema	Descripción
1	Ecosistema digital	Contrato de proveedor para el funcionamiento del ecosistema digital FINDETER, el cual articula los activos digitales del sitio web, el chatbot cognitivo, el posicionamiento web y herramientas de gestión. El proyecto hace parte de los proyectos del PETI de FINDETER y vence en diciembre de 2022.
2	Encuesta de satisfacción cliente interno y externo	Realizar contratación de encuesta anual de servicio al cliente interno y externo correspondiente al 2022, para ser incluido en los indicadores de la Entidad.
3	Operador logístico Findeter	Realizar contratación de operador logístico a vencer en julio de 2022, para poder brindar el soporte de las actividades logísticas de la gestión comercial e institucional.
4	Participación en eventos	Es importante mantener la participación en eventos de relacionamiento, gestión comercial e institucional, como la Convención Bancaria, congresos de gremios y asociaciones a nivel nacional como Andesco, CCI, Asobancaria, Cámara Colombiana de la Infraestructura, entre otras.
5	Parque Municipio de Jamundí	Instalación y suministro de parque infantil.

En materia de planeación:

Nro.	Tema	Descripción
1	Implementación de la Ley 2173 del 30 de diciembre de 2021, por medio de la cual se promueve la restauración ecológica a través de la siembra de árboles en el territorio nacional	Desde inicios del 2022 se viene analizando e investigando sobre la aplicación esta Ley, la cual tiene como objetivo la creación de Áreas de Vida, en donde se pretende incentivar la siembra de árboles en todos los municipios del país, involucrando a la población y a las empresas en la restauración ecológica del territorio. Se está a la espera de la reglamentación de esta Ley por parte del Ministerio de Ambiente, ya que según el artículo 19 de la misma, será dentro de los seis (6) meses después de su expedición. Se espera la reglamentación para los meses de junio o julio del presente año.
2	Construcción del Plan Estratégico	El actual marco estratégico Plan de Vuelo 2019-2022, se estableció con una vigencia de 4 años a partir de su aprobación el pasado 28 de abril del 2019 y termina su ejecución en diciembre del 2022. Para lo cual es indispensable iniciar con los ejercicios de planeación pertinentes para establecer la visión de futuro de la Entidad para el próximo cuatrienio.

En materia técnica:

Nro.	Tema	Descripción
1	Casa Digna Vida Digna. Subproyectos: contratos de obra e interventoría para la realización de diagnósticos y/o obras con recursos de regalías que no han sido estructurados tales como Tunja diagnósticos, Arauca obra y Pasto obras	Se requiere fortalecer la capacidad en la estructuración técnica de los proyectos de regalías, que están a cargo de las Entidades territoriales.

Nro.	Tema	Descripción
		Estamos adelantando acompañamiento a las Entidades mediante la realización de mesas de trabajo de seguimiento y apoyo en la generación y entrega de insumos técnicos cuando se requiera, en el marco del alcance de la asistencia técnica de FINDETER.
2	Diseño, suministro e instalación de una planta desalinizadora nueva, con capacidad efectiva de agua desalinizada potable de 50 l/s y diseño, suministro y construcción de un tanque de almacenamiento de 1.000 m3, un sistema de bombeo y conducción desde la planta, hasta el nuevo tanque. Operación y mantenimiento durante 4 meses. San Andrés	Se requiere permiso de uso de vía INVIAS para el cruce de las tuberías de aducción y tubería de salmuera de la nueva planta desalinizadora de la isla de San Andrés que cruzan la vía circunvalar sobre el PR03+101,04 al PR03+108,04 y PR03+043,72 al PR+050,72. Aprobación por parte de la Gobernación de San Andrés, para la ejecución de las casetas eléctricas de acuerdo con la consulta al INVIAS en el marco del artículo 6, parágrafo 2 de la ley 1228 del 2008,
3	Construcción, ampliación y optimización del sistema de alcantarillado sanitario de la cabecera municipal de Mompox-Boíivar	Contratación de un operador por parte del municipio para garantizar la operación del sistema de alcantarillado y sus componentes PTAR, EBAR, EEAR.
4	Contratación de “la actualización y complementación del plan maestro de alcantarillado pluvial, así como la ejecución de las obras en la cuenca hidráulica comprendida entre la diagonal 7 (bajada de Back Road) y la carrera 13 (paralela a la pista del aeropuerto) en la isla de San Andrés” alcantarillado fluvial	Formulación del proyecto, modificación del alcance del proyecto y consecución de recursos adicionales, para la primera etapa.
5	Reubicación de la bocatoma y aducción de la PTAP en el municipio de Luruaco	Encontrar solución a los inconvenientes presentados por efectos de golpe de ariete y cavitación
6	Optimización y ampliación del sistema de acueducto del municipio de Istmina – fase II	Se requiere solicitud del municipio para incorporar diagnóstico y ajustes a diseños en el alcance del proyecto.
7	Plan maestro de acueducto de la cabecera municipal de Puerto Asís, departamento del Putumayo	Necesidad de recursos adicionales para el proyecto, obtención de predios, permisos ambientales y servidumbres para proceder con reformulación técnica y financiera del proyecto. El municipio se encuentra en trámites para legalizar CDP, está pendiente el Vo.Bo. de la Contraloría. Una vez se tenga el CDP se procesará con la reformulación del proyecto.
8	Construcción plan maestro de acueducto fase II del municipio de Pitalito-Huila	Pendiente reformulación No. 4 por parte del Ministerio
9	Optimización del suministro de agua potable para el municipio de Lebrija-Santander, mediante la construcción de la conducción desde el acueducto metropolitano de Bucaramanga (AMB)	Pendiente reformulación No. 2 por parte del Ministerio.
	Convenio de Asociación No. 013-2015 entre Findeter y la Corporación Parque Cultural del Caribe Corporación PCC: MUSEO MAMBAQ - BARRANQUILLA	Hallazgo 2202001 auditoría financiera 2020: por errores en la estructuración del proyecto al no contar con cierre financiero. El recurso de contrapartida de la CPCC depende de la venta de un predio que a la fecha no está resuelto. Se requiere el inicio de procesos de incumplimiento a la CPCC por el incumplimiento en el inicio del convenio

Nro.	Tema	Descripción
	Construcción del Museo de Arte Moderno de Barranquilla - MAMBQ - ubicado en ciudad de Barranquilla, Departamento del Atlántico	084/2019 que permita dar cierre a la etapa 1 del proyecto de Manbq.

En materia de Banca de Inversión:

Nro.	Tema	Descripción
1	Prestar el servicio de asistencia técnica para realizar la evaluación financiera de cuatro (4) proyectos en etapa de factibilidad y apoyo a la evaluación técnica y legal de los mismos, acompañando al DADEP en la obtención de aprobaciones de los proyectos de asociación público privadas APP en los diferentes escenarios dispuestos en el presente Contrato - N° 110-00131-389-0-2018	Se envió el acta de liquidación bilateral al DADEP, y esta entidad realizó una liquidación unilateral desconociendo pagos a Findeter. Se revisa con el área jurídica para interponer recurso y cobrar la totalidad de los servicios prestados.
		Se requiere revisar con el área jurídica si aplica el proceso de demanda para recibir los pagos pendientes por parte del DADEP

En materia de Gestión y Gobierno de Datos:

Nro.	Tema	Descripción
1	Se requiere continuar fortaleciendo en la Entidad el proceso de Gestión y Gobierno de Datos.	1) Se debe continuar trabajando en los lineamientos para la gestión de los datos transversales en la Entidad, para mejorar la calidad de los datos. Es necesario llegar a una integración de datos en una sola base de datos que permita realizar la consulta de todos los proyectos de Entidad, con el fin de garantizar su integridad.
		2) Continuar cumpliendo con la política de Gestión de Información Estadística.
		3) Continuar con la aplicabilidad de las políticas de Gestión y Gobierno de Datos en la Entidad como un tema prioritario y continuar sensibilizando a los funcionarios y lideres de procesos

En materia de Tecnología:

Nro.	Tema	Descripción
1	CORE TÉCNICO	Actualmente se encuentra en proceso de ejecución el proyecto CORE TÉCNICO el cual afianzará la centralización de información correspondiente a Gestión y novedades de Contratos Interadministrativos, Gestión, supervisión y novedades de Contratos Derivados. Se requiere continuar con la conformación de un solo repositorio de datos, necesarios para el cumplimiento de nuestra misión.

En materia de Derechos Humanos y Empresas:

Nro.	Tema	Descripción
1	Plan Director de Debida Diligencia / Política de Derechos Humanos FINDETER.	Siguiendo con la importancia de la aplicación de la política en materia de derechos humanos de la Entidad aprobada en 2021 por la Junta Directiva, se requiere dar continuidad a la aplicación de la misma a través de la implementación del Plan Director de Debida Diligencia con la Vicepresidencia de Riesgos.

11. RELACIÓN DE ANEXOS DE ACUERDO CON LA TABLA DE CONTENIDO:

3. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS

3.1. Reglamentos (decretos, resoluciones, circulares relativas a la organización y funcionamiento de la Entidad.

- 1.Manual de Funciones, Requisitos y Competencias Generales: GH-MA-002 V51.
- 2.Manual de Roles y Responsabilidades: GH-MA-008 V1.
- 3.Reglamento General Préstamos: GH-DA-014 V10_1.
- 4.Reglamento Interno de Trabajo: GH-DA-005 V12.

Circulares:

- "Circulares Internas y Externas 2018"
- "Circulares Internas y Externas 2019"
- "Circulares Internas y Externas 2020"
- "Circulares Internas y Externas 2021
- Circular Interna No 05)

3.2. Manuales

- Listado Maestro documentos

INFORME DEL DESPACHO (Financiera de Desarrollo Territorial S.A. - Findeter)

- Planeación estratégica: Anexo PDF Tabla Proyectos Plan de Vuelo 2019-2022

6. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

a. Aprobación de vigencias futuras

Archivo PDF Vigencias Futuras 07082018 – 31052022

c. Cuentas por pagar

Archivo PDF Tabla Estado CXP a mayo de 2022

6.1 Situación de los recursos:

a. Recursos Financieros:

Estados Financieros y Notas Findeter (Años 2018; 2019; 2020; 2021; y Estados Financieros Findeter Preliminares mayo 2022. (Estado de la Situación Financiera, Estado de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio, Estado de Flujo de Efectivos[9] y Notas a los Estados Financieros)

b. Bienes Muebles e Inmuebles

[9] Cuando aplique.

Se adjunta archivo PDF Inventario Muebles e Inmuebles Findeter Mayo 2022.

6.3 Contratación:

Se adjunta archivo PDF con la información sobre la contratación de bienes y servicios de Findeter, discriminada por vigencias:

- Anexo Contratación ByS FDT 2018
- Anexo Contratación ByS FDT 2019
- Anexo Contratación ByS FDT 2020
- Anexo Contratación ByS FDT 2021
- Anexo Contratación ByS FDT 2022 (Corte a mayo 31)

Respecto a la contratación de bienes y servicios de terceros, convenios y contratos interadministrativos, se adjuntan los siguientes archivos PDF:

- Anexo Contratos B Y S Terceros 2018
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2019
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2020
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2021
- Anexo Contratos B Y S Terceros 2022 (Corte a mayo 31)

Respecto a la administración de los contratos interadministrativos y fiduciarios, se adjuntan los siguientes archivos PDF:

- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2018
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2019
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2020
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2021
- Anexo Tabla Contratos fiduciarios 2022

7. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS

a. Programas:

La información de los programas gestionados en Findeter se encuentra relacionada en los archivos PDF:

- Programas de Agua y Saneamiento Básico
- Programas de Infraestructura Social
- Programas de Vivienda
- Programas de Infraestructura Vial

c. Proyectos

La información de los proyectos gestionados en Findeter se encuentra relacionada en los archivos PDF:

- Proyectos de Agua y Saneamiento Básico
- Proyectos de Infraestructura Social
- Proyectos de Diseños y Estudios de Infraestructura Vial
- Proyectos de Infraestructura Vial

9. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL

a. Acciones Judiciales

La información respecto al estado de los procesos judiciales activos contra Findeter, los procesos instaurados por la Entidad con su respectiva clasificación por nivel de riesgo y los procesos judiciales terminados (periodo 2018 a 2022), se encuentra relacionada en los siguientes archivos PDF:

- Tabla Procesos Judiciales Activos en FINDETER
- Tabla Procesos Judiciales Terminados entre Agosto y Diciembre de 2018
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2019
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2020
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2021
- Tabla Procesos Judiciales Terminados en el 2022 (Corte 31 de mayo)

c. Estado del sistema de control interno

- Conclusiones del último informe del estado del Sistema de Control Interno presentado a Junta Directiva y Comité de Auditoría en febrero del 2022 **(**archivo PDF **Informe Sistema de Control Interno)**

- Planes de mejoramiento de las auditorías de gestión vigentes al 04/05/2022 **(**archivo PDF **Estado de Acciones del SCI)**

d. Planes de mejoramiento suscritos con la Contraloría General de la República

Se adjunta en archivo Excel, las actividades pendientes por adelantar de los planes de mejoramiento suscritos con la Contraloría General de la República, sobre las auditorias de las que ha sido objeto Findeter en los últimos años. **(**archivo PDF **Planes de mejoramiento CGR)**

e. Estado de riesgos de la Entidad

Se adjunta el documento en PDF denominado “e. **Estado de los Riesgos de la Entidad**