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
2018/2022

FNG
Fondo Nacional de Garantías S.A.

Página de créditos

Raúl Buitrago Arias

Presidente FNG

María Angélica Burbano Sánchez

Vicepresidente Ejecutiva

Carlos Eduardo Meza Guarnizo

Vicepresidente Jurídico

María Alejandra Botiva León

Vicepresidente Comercial

Luis Enrique Ramírez Montoya

Vicepresidente Financiero

Camilo Andrés Jiménez Chacón

Vicepresidente de Riesgos

Javier Mauricio Manrique Ruiz

Vicepresidente de Operaciones

Carlos Alberto Sánchez Rave

Vicepresidente TIC y Transformación Digital

Víctor Manuel Aguilar Ávila

Jefe Oficina de Control Interno

Andrés Estrada Cardona

Jefe Oficina Asesora de Planeación

Jaime Andrés León Aparicio

Jefe Oficina de Cumplimiento

Contenido

1. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD 9
1.1 Naturaleza Jurídica 10
1.2 Estructura Interna del FNG 11
2. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA 13
3. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS 18
1.3 Reglamentos 19
3.1 Listado Maestro de Documentos del Sistema de Gestión Integrado 27
4. INFORME DEL DESPACHO 30
4.1. Planeación Estratégica Institucional 30
4.1.1. Misión y Visión 31
4.1.2. Lineamientos Estratégicos 31
4.1.3. Objetivos Estratégicos 32
4.1.4. Cuadro de Mando Integral 32
4.2. Gestión Misional 33
4.2.1. Gestión Comercial de Garantías Cuatrienio 33
4.2.2. Programas Especiales de Garantía 35
4.2.3. Relación de Solvencia 40
4.2.4. Garantías Vigentes 41
4.2.5. Gestión de Riesgos 42
4.2.6. Rediseño Institucional del FNG 46
4.2.7. Actualización modelo de operación del FNG 47
4.2.8. Índice de Desempeño Institucional 49
4.2.9. Aporte al Plan Nacional de Desarrollo y Políticas Publicas 49
4.3. Resultados Financieros Cuatrienio 50
4.4. Principales logros 53
4.4.1. Vigencia 2018 53
4.4.2. Vigencia 2019 53
4.4.3. Vigencias 2020, 2021 y 2022 54
5. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y POLÍTICAS DE LARGO PLAZO 61
5.1. Plan Nacional de Desarrollo 62
5.2. Políticas de mediano y largo plazo 62

6. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS 64
6.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos 65
6.2 Ejecución Presupuestal de Gastos 66
6.3. Aprobación de Vigencias Futuras 69
6.4. Reservas Presupuestales 69
6.5. Cuentas por Pagar 70
6.6. Situación de los recursos 71
6.6.1. Recursos Financieros 71
6.6.2. Bienes Muebles e Inmuebles 73
6.6.3. Relación de obras inconclusas 75
6.7. Talento Humano 75
6.8. Contratación 77
6.9. Créditos externos en ejecución 79
6.10. Anteproyecto de presupuesto 2023 79
7. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS 80
7.1. Estudios 81
7.2. Proyectos de inversión 81
7.3. Obras públicas 81
8. INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES 82
8.1. Instancias de participación externas 83
8.2. Instancias de participación internas 84
9. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL 86
9.1. Acciones Judiciales 87
9.2. Procesos disciplinarios 88
9.3. Estado del Sistema de Control Interno 88
9.4. Planes de mejoramiento suscritos con la Contraloría General de la República 89
9.5. Estado de riesgos de la entidad 89
10.TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS 90

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de Procesos FNG 27
Ilustración 2. ISolucion – Modulo de Documentación 28
Ilustración 3. Objetivos Estratégicos FNG 32
Ilustración 4. Cuadro de Mando Integral 33
Ilustración 5. Movilización FNG, Vigencia 2018 - 2019 33
Ilustración 6. Beneficiarios Movilización FNG, 2018 a 2021 34
Ilustración 7. Movilización FNG, 2018 a 2021, por Línea Programa Unidos por Colombia 39
Ilustración 8. Beneficiarios Movilización FNG, 2018 a 2021, por Línea Programa Unidos por Colombia 39
Ilustración 9. Solvencia año 2022 40
Ilustración 10. Saldo de Garantías Vigente – Valor Bruto 41
Ilustración 11. Comportamiento del Valor en Riesgo (VaR) 42
Ilustración 12. VaR Interno 43
Ilustración 13. Comportamiento del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) Banda 4 (18 meses) 44
Ilustración 14. Evolución Mora y Siniestralidad Mensual 45
Ilustración 15. Reservas Línea Empresarial 45
Ilustración 16. Organigrama vigente 46
Ilustración 17. Estructura Mapa de Procesos Actual 48
Ilustración 18. Mapa de Procesos FNG 48
Ilustración 19. Índice de Desempeño Institucional 2018 - 2021 49
Ilustración 20. Estado de Situación Financiera 2018 – 2022 (mayo) 51
Ilustración 21. Estado de Resultados 2018 – 2022 (mayo). 51
Ilustración 22. Perfil Consolidado por Clases de Riesgos - FNG 89

Lista de Tablas

Tabla 1. Principales Funciones Presidencia y Vicepresidencias del FNG 12
Tabla 2. Normatividad que aplica al FNG 14
Tabla 3. Reglamentos Internos 19
Tabla 4. Listado Maestro de Documentos FNG, por proceso. 28
Tabla 5. Listado Maestro de Documentos FNG – Información Documentada 2018 a 2022. 29
Tabla 6. Número de Cargos por área y denominación 47
Tabla 7. Participación FNG en Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 62
Tabla 8. Participación FNG en Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 62
Tabla 9. Ejecución presupuestal de Ingresos 2018 y 2019 65
Tabla 10. Ejecución presupuestal de Ingresos 2020 66
Tabla 11. Ejecución presupuestal de Ingresos 2021 – 2022 (mayo) 66
Tabla 12. Ejecución presupuestal de Gastos 2018 67
Tabla 13. Ejecución presupuestal de Gastos 2019 67

Tabla 14. Ejecución presupuestal de Gastos 2020 68
Tabla 15. Ejecución presupuestal de Gastos 2021 – 2022 (Mayo) 68
Tabla 16. Aprobación de Vigencias Futuras 2018 – 2022 (Mayo) 69
Tabla 17. Aprobación y ejecución de Vigencias Futuras 2018 – 2022 (Mayo) 69
Tabla 18. Cuentas por pagar constituidas y pagadas 2018 – 2022 (Mayo) 70
Tabla 19. Estado de Situación Financiera 2018 – 2022 (Mayo) 71
Tabla 20. Estado de Resultados 2018 – 2022 (Mayo) 72
Tabla 21. Bienes Muebles del FNG 2018 – 2022 (Mayo) 73
Tabla 22. Bienes Inmuebles del FNG 2018 – 2022 (Mayo) 74
Tabla 23. Vehículos del FNG 74
Tabla 24. Bienes Inmuebles recibidos por el FNG en dación de pago 75
Tabla 25. Bienes Muebles recibidos por el FNG en dación de pago 75
Tabla 26. Relación Número de Cargos de Planta – Trabajadores Oficiales 75
Tabla 27. Relación Número de Cargos de Planta – Empleados Públicos 76
Tabla 28. Relación Número de Cargos Temporales 76
Tabla 29. Detalle contratación FNG – Agosto a Diciembre 2018 77
Tabla 30. Detalle contratación FNG – 2019 77
Tabla 31. Detalle contratación FNG – 2020 78
Tabla 32. Detalle contratación FNG – 2021 78
Tabla 33. Detalle contratación FNG – 2022 (Junio) 78
Tabla 34. Estudios en ejecución 81
Tabla 35. Instancias de participación del FNG - Externas 83
Tabla 36. Instancias de participación del FNG – Internas 84
Tabla 37. Procesos judiciales vigentes en contra del FNG 87
Tabla 38. Procesos judiciales vigentes a favor del FNG 87
Tabla 39. Temas Técnicos Prioritarios - FNG 91

1. SECTOR ADMINISTRATIVO Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD

1.1 Naturaleza Jurídica

El Fondo Nacional de Garantías S.A. – **FNG**, es una sociedad de economía mixta; por su objeto social es una entidad financiera, y en razón al porcentaje mayoritario de su capital, le es aplicable el régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado.

El régimen contractual del FNG es el del derecho privado debiéndose observar los principios de la función administrativa. Según el artículo 240 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero modificado por el artículo 37 de la Ley 2069 de 2020, la naturaleza jurídica del FNG, es:

> *"*El Fondo Nacional de Garantías S.A., cuya denominación social podrá girar bajo la sigla "FNG S.A.", es una sociedad anónima de carácter mercantil y de economía mixta del orden nacional, cuya creación fue autorizada mediante el Decreto 3788 del 29 de diciembre de 1981 y vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público. El Fondo Nacional de Garantías S.A. se someterá a la supervisión de la Superintendencia Financiera y a las reglas prudenciales sobre margen de solvencia, patrimonio técnico, constitución de reservas técnicas y demás normas que determine el Gobierno Nacional a partir del 1o. de enero de 2004*. (…)"*

De conformidad con el parágrafo 1º del artículo 38 de la Ley 489 de 1998, al FNG le aplica el régimen de las empresas industriales y comerciales del estado, así:

> *"Las sociedades públicas y las sociedades de economía mixta en las que el Estado posea el noventa por ciento (90%) o más de su capital social, se someten al régimen previsto para las empresas industriales y comerciales del Estado. (…)"*

Así mismo, la Sala de Consulta y Servicio Civil emitió concepto el 5 de diciembre de 2002 en el cual manifestó lo siguiente respecto a la naturaleza jurídica y régimen legal del FNG, a saber:

> *"El Fondo Nacional de Garantías S.A.1 es una sociedad anónima de naturaleza mercantil de economía mixta del orden nacional, vinculada al Ministerio de Desarrollo Económico* (hoy Ministerio de Comercio Industria y Turismo)*, con aportes de capital de y sus entidades descentralizadas superior al 90 %, por lo que su régimen es el aplicable a las empresas industriales y comerciales del Estado y, por tanto, conforme a la ley 489 de 1998, hace parte de la rama ejecutiva del poder público, sector descentralizado (arts. 39 y 38.2.f)."1*

De conformidad con el numeral 2 del artículo 240 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, el régimen legal por el cual se rige el **FNG** es:

> *"(…) por las normas consagradas en este estatuto, así como las disposiciones relativas a las sociedades de economía mixta que resulten de su composición accionaria, por el* Código *de Comercio, por las demás normas complementarias y concordantes y por sus estatutos."*

1.2 Estructura Interna del FNG

De conformidad con el Decreto 1242 de 2021, "Por el cual se modifica la estructura del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG y se determinan las funciones de sus dependencias, se decreta en el artículo 1, que el FNG tendrá la siguiente estructura orgánica:

JUNTA DIRECTIVA

1. Presidencia

1.1 Oficina de Control Interno

1.2 Oficina Asesora de Planeación y Gestión Integral

1.3 Oficina de Cumplimiento

2. Vicepresidencia Jurídica

3. Vicepresidencia de Riesgos

3.1. Gerencia Técnica de Riesgos

3.2. Gerencia de Riesgos de Garantías

4. Vicepresidencia Comercial

5. Vicepresidencia Ejecutiva

6. Vicepresidencia de Operaciones

7. Vicepresidencia de TIC y Transformación Digital

8. Vicepresidencia Financiera

9. Órganos de Asesoría y Control

9.1. Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno

9.2. Comité Institucional de Gestión y Desempeño

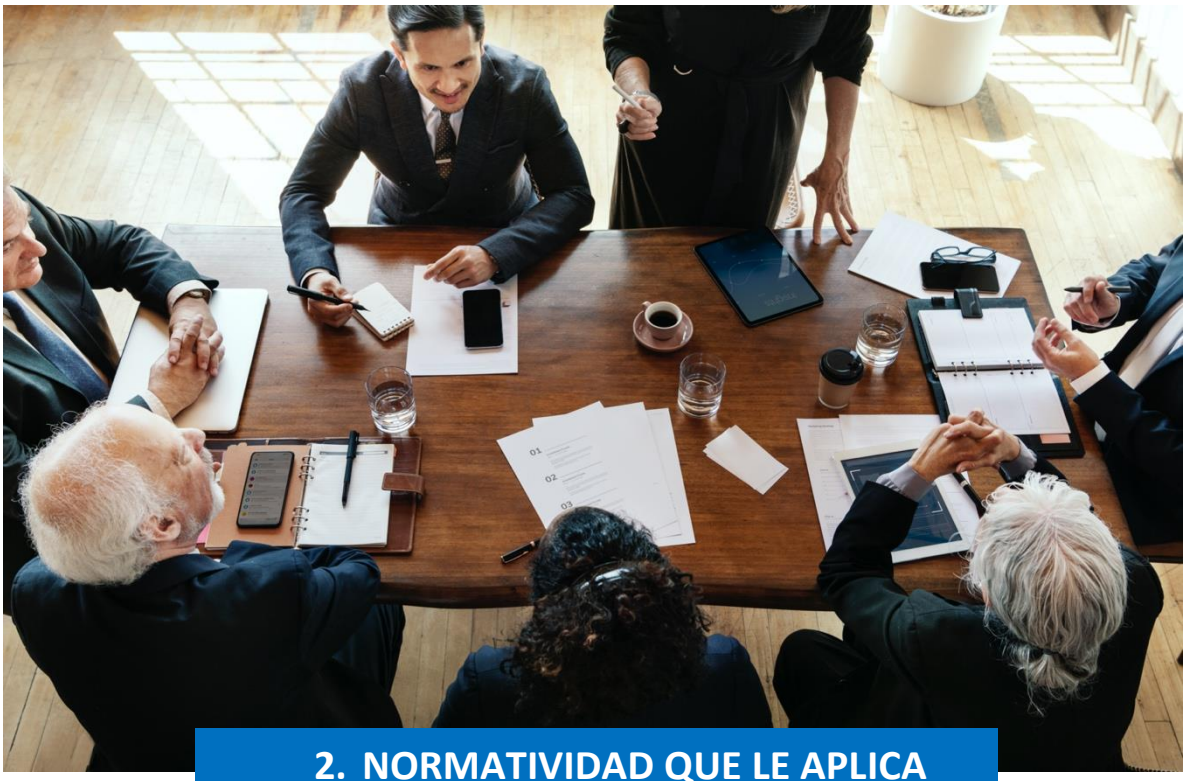
En el artículo 2 del Decreto en mención se establece que los órganos de dirección y administración del FNG son la Asamblea General de Accionistas y la Junta Directiva de la Entidad quienes cumplirán las funciones señaladas en la ley, en los estatutos sociales del FNG, y en las demás disposiciones legales vigentes.

En cuanto a las principales funciones de la Presidencia y cada una de las vicepresidencias del FNG, a continuación, se destacan algunas de las más importantes:

Tabla 1. *Principales Funciones Presidencia y Vicepresidencias del FNG*

Presidencia	Orientar y dirigir los planes, programas y proyectos que debe desarrollar el FNG, según su objeto, con base en las directrices de la Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, y las políticas del Gobierno Nacional.
Vicepresidencia Jurídica	Definir las estrategias y políticas en materia jurídica y brindar asesoría, acompañamiento y soporte legal en el desarrollo de temas concernientes al negocio en materia de derecho financiero, bursátil, comercial, civil, administrativo, contractual, laboral, entre otras materias jurídicas.
Vicepresidencia de Riesgos	Definir las estrategias y políticas del FNG en materia de riesgos de garantías, mercado, liquidez y operacionales, asesorando a las diferentes dependencias y demás instancias sobre el desarrollo y mantenimiento de estrategias que garanticen su administración para el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos de la entidad.
Vicepresidencia Comercial	Diseñar las políticas y estrategias comerciales y dirigir y controlar su implementación para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Vicepresidencia Ejecutiva	Articular y coordinar la ejecución de proyectos transversales y estratégicos para la organización desde los componentes jurídico, técnico y financiero: ejercer la secretaría de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva del FNG; acompañar desde las áreas de apoyo a cargo de la vicepresidencia, el cumplimiento de proyectos y actividades de las áreas misionales.
Vicepresidencia de Operaciones	Formular las políticas para garantizar la eficacia de la gestión operativa en la administración y control de las garantías, observando el estricto cumplimiento de las políticas definidas por la Junta Directiva y la Presidencia de la Entidad, velando por la eficiencia, calidad, oportunidad y seguridad en el registro y administración de la información de garantías.
Vicepresidencia de TIC y Transformación Digital	Formular y estructurar las estrategias políticas, normas, procedimientos y metas para la administración de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
Vicepresidencia Financiera	Planear, dirigir y controlar la ejecución de las políticas y estrategias financieras de la sociedad, de acuerdo con las normas legales y los lineamientos de la Asamblea General de Accionistas, la Junta Directiva y la Presidencia.
Órganos de Asesoría y Control	El Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno se integrará y cumplirá las funciones de conformidad con la ley y las disposiciones complementarias sobre la materia.
	El Comité Institucional de Gestión y Desempeño, creado como una instancia orientadora del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

Fuente: Elaboración Propia - FNG



2. NORMATIVIDAD QUE LE APLICA

Tabla 2. *Normatividad que aplica al FNG*

Tipo de norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace
Decreto	1242	2021	Por el cual se modifica la estructura del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG y se determinan las funciones de sus dependencias.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172306
Decreto	1243	2021	Por el cual se modifica la Planta de Personal del Fondo Nacional de Garantías S. A. -FNG.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172261
Ley	2079	2021	Por medio de la cual se dictan disposiciones en materia de vivienda y hábitat	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160946
Ley	2069	2020	Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966#:~:text=OBJETO.,bienestar%20social%20y%20generar%20equidad.
Decreto	1806	2020	Por el cual se reglamenta el numeral v) de la letra ii del literal d del artículo 1 del Decreto Legislativo 816 de 2020 y se adiciona la Parte 23 al Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=154306
Decreto	492	2020	"Por el cual se establecen medidas para el fortalecimiento_ del Fondo Nacional de Garantías y se dictan disposiciones en materia de recursos, en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica declarada mediante el Decreto 417 de 2020."	https://actualicese.com/decreto-ley-492-del-28-03-2020/#:~:text=Ministerio%20de%20Hacienda%20public%C3%B3%20el,el%20Decreto%20417%20de%202020.

Tipo de norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace
Decreto	466	2020	"Por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con el Fondo Nacional de Garantías S.A. Se modifica la relación de solvencia mínima y se modifican otras disposiciones relativas al cálculo del mismo."	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=110696
Decreto	816	2020	Por el cual se establecen normas relacionadas con la administración del Fondo Nacional de Garantías S.A. -FNG, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica declarado por el Decreto 637 del 6 de mayo de 2020.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=127661
Decreto	817	2020	Por el cual se establecen las condiciones especiales para la emisión de valores en el segundo mercado por parte de empresas afectadas en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica declarado por el Decreto 637 del 6 de mayo de 2020.	https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20817%20DEL%204%20DE%20JUNIO%20DE%202020.pdf
Decreto	1806	2020	Por el cual se reglamenta el numeral v) de la letra ii del literal d del artículo 1 del Decreto Legislativo 816 de 2020 y se adiciona la Parte 23 al Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=154306
Ley	2069	2020	"Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia" por lo cual se modifica mediante el artículo 37 y 38 los artículos 240 y 241 respectivamente del Estatuto Organización del Sistema Financiero en cuanto al objeto social del FNG y las operaciones autorizadas de la Entidad.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966
Decreto	1074	2015	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo."	http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%201074%20DEL%2026%20DE%20MAYO%20DE%202015.pdf

Tipo de norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace
Circular Básica Jurídica	029	2014	“Por medio de la cual se imparten instrucciones generales aplicables a las entidades vigiladas”	https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/normativa/normativa-general/circular-basica-juridica-ce----10083443
Decreto	2555	2010	"Recoge y reexpide las normas en materia del sector financiero, asegurador y del mercado de valores."	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=40032
Decreto	343	2007	Por el cual se dictan disposiciones para unificar la reglamentación prudencial de las operaciones establecidas en el Decreto 4432 de 2006 realizadas por entidades sometidas a inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia y los fondos mutuos de inversión controlados, se modifica el régimen de inversiones de las reservas técnicas de las entidades aseguradoras y de las sociedades de capitalización y se dictan otras disposiciones relacionadas	https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1078324#:~:text=por%20el%20cual%20se%20dictan,se%20modifica%20el%20r%C3%A9gimen%20de
Decreto	1324	2005	"Por el cual se establece la relación mínima de solvencia, patrimonio y reservas técnicos del Fondo Nacional de Garantías S. A."	https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1738690
Ley	795	2003	En el Artículo 48 de la Ley 795 que sustituye el Capítulo III de la décima del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, sometiendo al FNG a la supervisión de la Superintendencia Bancaria y a las reglas prudenciales sobre margen de solvencia, patrimonio técnico, constitución de reservas técnicas y demás normas que determine el Gobierno Nacional a partir del 1º. De enero de 2004. Se enuncian las operaciones autorizadas. Se incluyen dentro del giro ordinario de los negocios los bienes recibidos en dación en pago y su realización.	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7850#:~:text=1.,Estatuto%20Org%C3%A1nico%20del%20Sistema%20Financiero.

Tipo de norma	Nro.	Año	Epígrafe	Enlace
Decreto	1963	1995	"Por el cual se aprueba una reforma parcial a los estatutos del Fondo Nacional de Garantías S.A."	https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1889414
Circular Básica Contable y Financiera	100	1995	"La cual indica que, en cumplimiento de uno de los objetivos previstos en el Plan Estratégico de la Superintendencia Bancaria del presente año, se presenta a continuación la **Circular** Básica Contable y Financiera".	https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/15466
Decreto	663	1993	"Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración."	https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1348

Fuente: Elaboración Propia - FNG

3. REGLAMENTOS, MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS

1.3 Reglamentos

El Fondo Nacional de Garantías cuenta con los Reglamentos que se relacionan a continuación con el fin de regular su correcto funcionamiento, así como su estructura organizacional y el cumplimiento de sus diferentes procesos:

Tabla 3. *Reglamentos Internos*

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
Circular	CNI-0002	2018	Definición de Políticas de Alimentación y Transporte Horario Extralaboral	No aplica.
Circular	CNI-0003	2018	Producto de Garantía Cupos Empresariales EMP210.	No aplica.
Circular	CNI-0004	2018	Instructivo para la Gestión de Cobranza del FNG.	No aplica.
Circular	CNE-011	2018	Obligaciones Garantizadas	Enlace
Circular	CNE-022	2018	Ajuste de cobertura en los productos de Leasing	Enlace
Circular	CNE-023	2018	Esquema de Reclamación Persona Natural no Comerciante	Enlace
Manual	Versión 3.0.	2018	Manual de actualización y/o cargue de comisiones a SAP	Enlace
Circular	CIE-010	2018	Facturación electrónica	Enlace
Reglamento	Versión 3.0	2018	Reglamento de créditos para funcionarios del FNG	Enlace
Resolución	Resolución No.152 de 2018	2018	Por el cual se expiden las políticas para suscribir convenios de permanencia para los funcionarios del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica.
Resolución	Resolución No. 239 de 2018	2018	Por el cual se modifica la Política de Prevención del Daño Antijurídico del FNG	No aplica.
Circular	CNI-0001	2019	Remuneración a los Fondos Regionales Mandato Recuperación Cartera	No aplica.
Circular	CNI-0002	2019	Instructivo para la Gestión de Cobranza de la Cartera de Exfuncionarios	No aplica.
Circular	CNI-0003	2019	Acreditación del Pago de Aportes Contratistas FNG	No aplica.
Circular	CNI-0004	2019	Comercialización para los Productos de Garantía para Vivienda No VIS	No aplica.
Circular	CNI-0005	2019	Definición de Políticas de Alimentación y Transporte fuera de horario	No aplica.
Circular	CNI-0006	2019	Programa de Garantía Microfinanzas Especializadas - EMP103.	No aplica.
Circular	CNI-0007	2019	Nuevo Producto de Garantía Cupos Empresariales Preferente - EMP211 Con Anexo	No aplica.
Circular		2019	Remuneración a los Fondos	

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
	CNI-0008		Regionales de Garantías Contrato de Mandato Recuperación Cartera.	No aplica.
Circular	CNI-0009	2019	Instructivo para la Gestión de Cobranza del FNG.	No aplica.
Circular	CNE 010	2019	Modificación al Reglamento de Garantías Numeral 2.2.8.7. Expedición de Paz y Salvos	Enlace
Circular	CNE 016	2019	Programa Especial de Garantía Avanzamos Mipymes	Enlace
Circular	CNE 017	2019	Modificación Anexo 1 - Tamaños de las empresas garantizables por el FNG.	Enlace
Manual	Versión 4.0	2019	Manual de Administración de Garantías	No aplica
Manual	Versión 1.0.	2019	Manual de Identidad Corporativa	No aplica
Manual	Versión 1.0.	2019	Manual de roles y perfiles Sistema de Información SAP	No aplica
Manual	Versión 12.0	2019	Plan continuidad de negocio	Enlace
Manual	Versión 5.0.	2019	Manual para el control de acceso y permanencia en las instalaciones del FNG	Enlace
Reglamento	Versión 4.0	2019	Reglamento de remuneración variable para el área comercial	Enlace
Resolución	Resolución No. 25 de 2019	2019	Por la cual se determina la cuantía máxima para la contratación simple conforme a lo establecido en el numeral 3.7.7. del Manual de Contratación del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 32 de 2019	2019	Por el cual se autoriza el Procedimiento de Crédito de Vivienda para funcionarios del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 45 de 2019	2019	Por el cual se modifica el nombre del Comité de Gobierno en línea en el Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG, se incluyen nuevos miembros y nuevas funciones al Comité y se deroga la Resolución No. 023 de 2017	No aplica
Resolución	Resolución No. 46 de 2019	2019	Por el cual se modifican las funciones y se incluye un nuevo miembro al Comité Institucional de Gestión y Desempeño del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se deroga la Resolución No.184-17	No aplica
Resolución	Resolución No. 47 de 2019	2019	Por el cual se crea y organiza el Comité de Continuidad de Negocio del FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 203 de 2019	2019	Por la cual se recompone los miembros del Comité Delegatario de Presidencia del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se derogan las resoluciones que le sean contrarias	No aplica
Resolución	Resolución No. 206 de	2019	Por el cual se recompone los miembros y se le impone una nueva	No aplica

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
	2019		función al Comité de Garantías del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	
Circular	CNI-001	2020	Remuneración Fondos Regionales Contrato de Mandato de Cartera.	No aplica.
Circular	CNI-002	2020	Implementar Mecanismos de Promoción y Prevención COVID 19	No aplica.
Circular	CNI-003	2020	Por la cual se adicionan mecanismos de promoción y prevención COVID 19	No aplica.
Circular	CNI-005	2020	Políticas Transitorias de Cobranza del FNG por el Estado de Emergencia por el Covid-19	No aplica.
Circular	CNI-007	2020	Producto de Garantía Institucional Automática - INS005	No aplica.
Circular	CNI-008	2020	Reanudación Visitas Comerciales	No aplica.
Circular	CNI-009	2020	Por la cual se imparten instrucciones para el retorno gradual y progresivo de todo el personal a las instalaciones de la entidad	No aplica.
Circular	CNI-010	2020	Proyectos Relacionados con Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el FNG	No aplica.
Circular	CNE 080	2019	Ajuste del Valor Máximo Discrecional por Deudor	Enlace
Circular	CIE 022	2020	Garantía para Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado	Enlace
Circular	CIE 023	2020	Programa Especial de Garantías Unidos por Colombia Aclaraciones a la CNE 012 para productos de Trabajadores Independientes	Enlace
Manual	Versión 8.0	2020	Manual del Servicio al Cliente	Enlace
Procedimiento	Versión 6.0	2020	Ingreso por Bancos Manual	Enlace
Resolución	Resolución No. 006 de 2020	2020	Por la cual se autoriza la constitución y registro de dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 015 de 2020	2020	Por la cual se adopta el Reglamento de Comisiones de Servicios y Escala de Viáticos para los trabajadores oficiales del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 021 de 2020	2020	Por la cual se autoriza modificación de dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 051 de 2020	2020	Por medio de la cual se conforma el Comité de Bienestar y Convivencia Laboral del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 038 de 2020	2020	Por la cual se habilita el correo electrónico institucional para la aprobación de la Hoja de Control de Pagos y Cumplimiento, la aprobación de los comprobantes contables para pago a terceros y la autorización de vigencias futuras y traslados presupuestales	No aplica

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
Resolución	Resolución No. 090 de 2020	2020	Por la cual se actualizan los objetivos de la Política del Sistema de Gestión Integrada del FNG el cual se compone del Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo-SGSST y el Sistema de Seguridad en la Información y se deroga la Resolución 133 del 25 de junio de 2019 y la Resolución No. 063 del 18 de junio de 2020	No aplica
Resolución	Resolución No. 099 de 2020	2020	Por la cual se autoriza constitución y registro de dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 101 de 2020	2020	Por la cual se reconforma la estructura funcional de la planta de personal del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 104 de2020	2020	Por la cual se reexpiden las normas que regulan el Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno (Directivo) del FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 105 de 2020	2020	Por la cual se modifica el nombre del Comité Gobierno TI y Arquitectura Empresarial, se adicionan algunas funciones, se actualiza un cargo , se modifica la periodicidad de las reuniones y se deroga la resolución 143 de 2017	No aplica
Resolución	Resolución No. 116 de 2020	2020	Por lo cual se autoriza constitución y registro de dos vigencias futuros	No aplica
Resolución	Resolución No. 117 de 2020	2020	Por lo cual se autoriza constitución y registro de dos vigencias futuros	No aplica
Resolución	Resolución No. 120 de 2020	2020	Por lo cual se autoriza constitución y registro de dos vigencias futuros	No aplica
Resolución	Resolución No. 134 de 2020	2020	Por lo cual se hace una delegación	No aplica
Circular	CNI-001	2021	Por la cual se prolonga el trabajo en casa desde el 12 de enero de 2021 hasta nueva orden	No aplica.
Circular	CNI-002	2021	Remuneración a los fondos regionales de garantías en virtud del contrato de mandato de recuperación de cartera	No aplica.
Circular	CNI-004	2021	Instrucciones para la Gestión de Cobranza de la Cartera accesoria de los productos del Programa Unidos por Colombia	No aplica.
Circular	CNI-005	2021	Por la cual se imparten instrucciones para el retorno gradual y progresivo de todo el personal a las instalaciones de la entidad en cumplimiento a la Directiva Presidencial 04 de 2021	No aplica.
Circular	CNI-006	2021	Instructivo para la gestión de cobranza de la cartera del FNG denominada “Cartera Especial”	No aplica.
Circular	CNE-0005	2021	Convenio Cámara de Comercio de Bogotá- CCB y FNG para los empresarios registrados ante la CCB	Enlace
Circular	CNE-044	2021	Ajustes al Programa Especial	Enlace

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
			Unidos por Cúcuta	
Circular	CNE-045	2021	Programa Especial de Garantías "Unidos por Colombia" Línea de Garantía para Fondos de Capital Privado dirigidos a Deuda	Enlace
Circular	CNE-048	2021	Ajuste comisión tipo VII del producto EMP200 - Cupos Rotativos Globales	Enlace
Circular	CNE-049	2021	Programa Especial de Garantías "Unidos por Colombia" Garantía para Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado para Emisores con Disminución de Ingresos del 20%	Enlace
Circular	CNE-052	2021	Aplicación del impuesto sobre las ventas (IVA) sobre las comisiones de los productos de garantía del Programa Unidos por Colombia a partir del 1 de enero de 2022	Enlace
Circular	CNE-060	2021	Modificación Reglamento de Garantías – Horario de Atención	Enlace
Manual	Versión 15.0	2021	Manual de Políticas Casos Excepcionales	Enlace
Manual	Versión 1.0	2021	Código de Érica de la Oficina de Control Interno	Enlace
Manual	Versión 4.0.	2021	Manual de Auditoría Interna	Enlace
Manual	Versión 17.0	2021	Manual de Contratación	Enlace
Manual	Versión 22.0	2021	Manual de Gestión Contable	Enlace
Manual	Versión 6.0	2021	Manual de Proyectos	Enlace
Manual	Versión 0.0.	2021	Manual de Supervisión	Enlace
Manual	Versión 6.	2021	Manual del modelo de prevención y control la/ft/fpadm	Enlace
Reglamento	Versión 3.2.	2021	Reglamento de Garantías	Enlace
Reglamento	Versión 0.0	2021	Reglamento Autoseguro del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	Enlace
Resolución	Resolución No. 017 de 2021	2021	Por la cual se aprueba la constitución y registro de dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 018 de 2021	2021	Por medio de la cual se establecen disposiciones transitorias para el Comité de Garantías con ocasión a la línea de garantías para Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado para Emisores con Disminución de ingresos del 20%del Fondo Nacional de Garantías S.A.	No aplica
Resolución	Resolución No. 20 de 2021	2021	Por la cual se hace una desconcentración y una delegación	No aplica
Resolución	Resolución No. 043 de 2021	2021	Por medio de la cual se crea el Comité Directivo del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se derogan las disposiciones vigentes respecto al Comité de Presidencia y Comité de Proyectos	No aplica
Resolución	Resolución No. 044 de 2021	2021	Por medio de la cual se recompone el Comité de Garantías del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 050 de 2021	2021	Por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación versión 17.0 del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
Resolución	Resolución No. 062 de 2021	2021	Por la cual se establece la política en materia de vacaciones en el Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se derogan unas disposiciones en materia	No aplica
Resolución	Resolución No. 065 de 2021	2021	Por la cual se define la conformación del Comité Delegatario de la Presidencia del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se deroga la Resolución 130 de 2020.	No aplica
Resolución	Resolución No. 069 de 2021	2021	Por medio de la cual prorroga la entrada en vigor del Manual de Contratación versión 17.0 del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 082 de 2021	2021	Por la cual se modifica el Código de Ética y Buen Gobierno Corporativo Versión 8.o del Fondo Nacional de Garantías S.A – FNG y se adopta la versión 9.0	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 083 de 2021	2021	Por la cual se implementa el teletrabajo en el Fondo Nacional de Garantías S.A – FNG	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 086 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 88 de 2021	2021	Por el cual se conforma el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el trabajo COPASST, se establecen sus funciones y se dictan otras disposiciones	No aplica
Resolución	Resolución No. 89 de 2021	2021	Por el cual se modifica el Comité de Continuidad de Negocio del FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 94 de 2021	2021	Por el cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 99 de 2018	2021	Por la cual se modifican las disposiciones aplicables al Comité de Conciliación del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG y se deroga la Resolución No. 140 de 2018	No aplica.
Resolución	Resolución 8No. 101 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 102 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 103 de 2021	2021	Por la cual se adopta la planta de personal y Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 104 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 106 de 2021	2021	Por medio de la cual se unifican las disposiciones sobre el Comité Directivo del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG con ocasión a la modificación de la estructura de la entidad y su planta de personal	No aplica
Resolución	Resolución 8No.	2021	Por medio de la cual se unifican las	

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
	107 de 2021		disposiciones sobre el Comité de Garantías del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG con ocasión a la modificación de la estructura de la entidad y su planta de personal	No aplica
Resolución	Resolución 8 No. 115 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución 8No. 118 de 2021	2021	Por la cual se aprueban dos vigencias futuras	No aplica
Resolución	Resolución No. 119 de 2021	2021	Por la cual se modifica el Código de Ética y Buen Gobierno Corporativo Versión 9.0 del FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS S.A.- FNG y se adopta la Versión 10.0"	No aplica
Circular	CNI-001	2022	Remuneración a los fondos regionales de garantías en virtud del contrato de mandato de recuperación de cartera	No aplica.
Circular	CNI-002	2022	Por la cual se imparten instrucciones para el retorno gradual y progresivo de todo el personal a las instalaciones de la entidad	No aplica.
Circular	CNI-003	2022	Por la cual se imparten lineamientos para la Compensación de Tiempo de descanso por Semana Santa para los colaboradores del Fondo Nacional De Garantías S.A. – FNG	No aplica.
Circular	CNE-001	2022	Derogación de la CNE No. 009 de 2020 - Pago de la Comisión Única Anticipada en Prórrogas	Enlace
Circular	CNE-003	2022	Garantía para Bonos Ordinarios en el Mercado de Valores Local	Enlace
Circular	CNE-005	2022	Programa Especial de Garantías “Unidos por Colombia” Línea de Garantía para Fondos de Capital Privado dirigidos a Deuda	Enlace
Circular	CNE-006	2022	Programa Especial de Garantías “Unidos por Colombia” Garantía para Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado para Emisores con Disminución de Ingresos del 20%	Enlace
Manual	Versión 72	2022	Manual especifico de funciones y competencias laborales	No aplica
Manual	Versión 9-0	2022	Manual de Comunicaciones	Enlace
Resolución	Resolución No. 0001 de 2022	2022	Por la cual se unifican las disposiciones sobre el Comité de Riesgos, Activos y Pasivos (CRAP) del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG con ocasión a la modificación de la estructura de la entidad y de su planta de personal	No aplica
Resolución	Resolución No. 0003 de 2022	2022	Por la cual se reglamenta la constitución y funcionamiento de la Caja Menor del FNG para la vigencia 2022	No aplica
Resolución	Resolución No. 004 de 2022	2022	Por la cual se hace una vinculación formativa	No aplica
Resolución	Resolución No.	2022	Por la cual se hace una vinculación	No aplica

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
	005 de 2022		formativa	
Resolución	Resolución No. 006 de 2022	2022	Por la cual se hace una vinculación formativa	No aplica
Resolución	Resolución No. 007 de 2022	2022	Por la cual se hace una vinculación formativa	No aplica
Resolución	Resolución No. 11 de 2022	2022	Por la cual se aprueba una vigencia futura	No aplica
Resolución	Resolución No 13 de 2022	2022	Por la cual se modifica el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No 14 de 2022	2022	Por medio de la cual se unifican las disposiciones sobre el Comité de Protección de Datos Personales del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG con ocasión a la modificación de la estructura de la entidad y su planta de personal	No aplica
Resolución	Resolución No. 015 de 2022	2022	Por la cual se aprueba un traslado entre rubros presupuestales.	No aplica
Resolución	Resolución No. 016 de 2022	2022	Por la cual se aprueba un traslado entre rubros presupuestales.	No aplica
Resolución	Resolución No. 017 de 2022	2022	Por medio de la cual se modifica la Resolución 062 del Fondo Nacional de Garantías S.A. – FNG	No aplica
Resolución	Resolución No. 020 de 2022	2022	Por la cual se aprueba una vigencia futura	No aplica
Circular	CIE 004-2022	2022	Habilitación portal transaccional anterior	Enlace
Circular	CNE-009-2022	2022	Modificación en algunos numerales del Capítulo 2.2.7. TRASLADOS DE RECURSOS AL FNG. Implementación de nuevos controles para mejorar el procesamiento del Anexo No.13 – Traslados de recursos al FNG. – Modificación en los numerales .1.1.3.30 y 2.2.7.5 REEMBOLSO DE RECUPERACIÓN EN EXCESO.	Enlace
Manual	Versión 21.	2022	Manual del Sistema de Gestión Integrado.	No aplica.
Manual	Versión 8.	2022	Manual Unificado del Sistema de Administración de Riesgo de Garantías	No aplica.
Manual	Versión 0.	2022	Manual de Crisis	No aplica.
Reglamento	Versión 4.0	2022	Reglamento de créditos para funcionarios del FNG	Enlace
Resolución	Resolución No. 021 de 2022	2022	Por la cual se conceden unas vacaciones, se reconoce y se ordena su pago.	No aplica.
Resolución	Resolución No. 022 de 2022	2022	Por la cual se realizan ajustes a la planta de personal y se modifica el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales del FONDO NACIONAL DE GARANTÍAS S.A. - FNG.	No aplica.
Resolución	Resolución No. 023 de 2022	2022	Por la cual se conceden unas vacaciones, se reconoce y se ordena su pago.	No aplica.

Tipo de Norma	Número	Año	Epígrafe	Enlace
Resolución	Resolución No. 024 de 2022	2022	Por la cual se conceden unas vacaciones, se reconoce y se ordena su pago.	No aplica.
Circular	CNE-007-2022	2022	Cambio de Comisiones para Empresarial Multipropósito- Tipo I y II.	Enlace
Circular	CNE-008-2022	2022	Alcance a la CNE 31 de 2021.	Enlace
Circular	CNI-004-2022	2022	Habilitación portal transaccional anterior.	Enlace

Fuente: Elaboración Propia - FNG

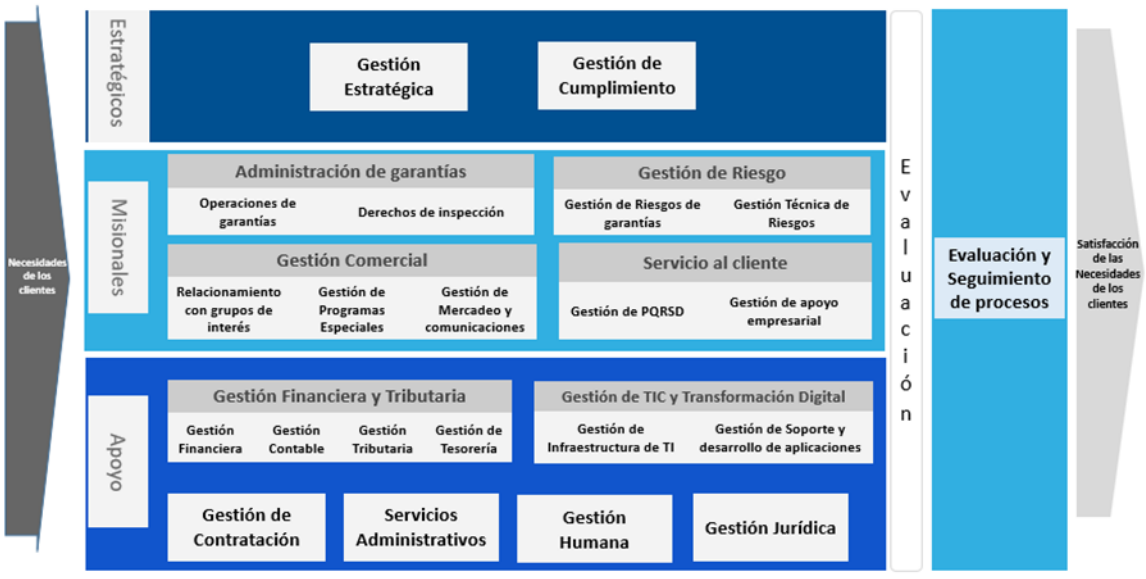
3.1 Listado Maestro de Documentos del Sistema de Gestión Integrado

El Fondo Nacional de Garantías tiene identificados procesos que muestran el QUÉ y PARA QUÉ de las diferentes actividades que la entidad desarrolla. Esta información se ve reflejada a través de la documentación que generan cada uno de los procesos y la cual se da a conocer por medio de los siguientes tipos documentales: Manuales, Instructivos, Planes, Procedimientos, Formatos y Reglamentos, que al interior del FNG se han establecido.

La entidad cuenta con un Mapa de Procesos, conformado por 13 procesos y 15 subprocesos, clasificados en 4 categorías, las cuales se dividen en Procesos estratégicos, Procesos misionales, Procesos de apoyo y Procesos de evaluación. De esta manera, la representación gráfica del mapa muestra la interacción que existe entre cada uno de ellos y por ende la que el FNG tiene con sus partes interesadas.

A continuación, se muestra el mapa de procesos sobre el cual se está desarrollando toda la actualización documental:

***Ilustración 1**. Mapa de Procesos FNG*



Fuente: Elaboración Propia - FNG

De igual manera, toda la información generada por los procesos se encuentra alojada en el software ISOlución herramienta que funciona para gestionar y administrar de manera controlada todos los documentos generados por los procesos. Para acceder a ella, es por medio del módulo DOCUMENTACIÓN – LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS, a través del siguiente link: http://hageo/Isolucion4FNG/Documentacion/frmListadoMaestroDocumentos.aspx

***Ilustración 2**. ISolucion – Modulo de Documentación*

Fuente: Elaboración Propia - FNG

De acuerdo con lo anterior, la entidad actualmente cuenta con 946 documentos, información documentada que se tiene para controlar y mantener las actividades de cada proceso / área. A continuación, se muestra el número de documentos vigentes en el FNG y el proceso al que pertenecen:

***Tabla 4.** Listado Maestro de Documentos FNG, por proceso.*

PROCESO	LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS								
	Caracterización de procesos	Formato	Instructivo	Manual	Matriz de Comunicación e Información	Plan	Procedimiento	Reglamento	Total general
Administración de Garantías	1	31	50	1	-	-	18	-	101
Evaluación y Seguimiento de Procesos	1	19	-	3	-	-	3	-	26
Gestión Comercial	1	9	4	4	1	1	5	-	25
Gestión de apoyo empresarial	-	4	-	-	-	-	-	-	4
Gestión de Calidad	1	3	-	1	-	-	4	-	9
Gestión de Cartera	1	15	33	2	-	-	22	-	73
Gestión de Contratación	1	35	-	2	-	-	15	-	53
Gestión de Cumplimiento	-	7	6	-	-	-	6	-	19
Gestión de Mercadeo	1	13	3	3	1	-	11	-	32
Gestión de Mercadeo y comunicaciones	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Gestión de Portafolio	1	12	19	1	-	-	6	-	39
Gestión de PQRSD	-	1	-	-	-	-	1	-	2
Gestión de Programas Especiales	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Gestión de Riesgos	1	37	48	5	-	1	20	-	112
Gestión Documental	1	24	6	1	-	1	7	-	40
Gestión Estratégica	1	10	-	3	-	-	6	-	20
Gestión Financiera	1	42	41	4	-	-	33	-	121
Gestión Humana	1	60	3	4	-	1	10	1	80
Gestión Jurídica	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Gestión Tecnológica	1	30	21	10	-	1	15	-	78
Servicio al Cliente	1	15	10	3	-	-	8	2	39
Servicios Administrativos	1	19	4	3	-	-	5	1	33
Soporte Jurídico	1	12	6	3	-	-	14	-	36
Administración de Garantías - Operación de Garantías	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Total general	**17**	**400**	**254**	**54**	**2**	**5**	**210**	**4**	**946**

Fuente: Elaboración Propia - FNG

De los 946 documentos vigentes en el FNG, durante el periodo comprendido entre las vigencias 2018 a 2022 se gestionaron 825 documentos, las cuales obedecen a creaciones y actualizaciones. En la siguiente tabla se muestra el número de documentos por proceso:

Tabla 5. *Listado Maestro de Documentos FNG – Información Documentada 2018 a 2022.*

PROCESO	INFORMACIÓN DOCUMENTADA 2018 A 2022								
	Caracterizacion de procesos	Formato	Instructivo	Manual	Matriz de Comunicacion e Informacion	Plan	Procedimiento	Reglamento	Total general
Administración de Garantías	1	6	45	1	-	-	17	-	70
Administración de Garantías - Operación de Garantías	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Evaluación y Seguimiento de Procesos	-	13	-	3	-	-	3	-	19
Gestión Comercial	1	7	4	2	-	1	4	-	19
Gestión de apoyo empresarial	-	4	-	-	-	-	-	-	4
Gestión de Calidad	1	3	-	1	-	-	3	-	8
Gestión de Cartera	-	12	33	2	-	-	22	-	69
Gestión de Contratación	1	32	-	2	-	-	14	-	49
Gestión de Cumplimiento	-	7	6	-	-	-	6	-	19
Gestión de Mercadeo	-	12	3	3	1	-	10	-	29
Gestión de Mercadeo y comunicaciones	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Gestión de Portafolio	1	10	19	1	-	-	6	-	37
Gestión de PQRSD	-	1	-	-	-	-	1	-	2
Gestión de Programas Especiales	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Gestión de Riesgos	1	26	45	5	-	1	18	-	96
Gestión Documental	1	18	6	1	-	1	6	-	33
Gestión Estratégica	1	8	-	2	-	-	6	-	17
Gestión Financiera	1	36	39	4	-	-	33	-	113
Gestión Humana	1	46	3	2	-	1	10	1	64
Gestión Jurídica	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Gestión Tecnológica	1	30	21	10	-	1	15	-	78
Servicio al Cliente	1	13	10	3	-	-	6	2	35
Servicios Administrativos	1	15	4	2	-	-	5	1	28
Soporte Jurídico	-	11	6	2	-	-	13	-	32
Total general	**13**	**312**	**244**	**47**	**1**	**5**	**199**	**4**	**825**

Fuente: Elaboración Propia - FNG

Actualmente la entidad se encuentra desarrollando el proyecto del Nuevo Modelo de Operación del FNG, el cual tiene como propósito realizar la actualización documental de acuerdo con el nuevo modelo de operación de la Entidad; y del cual se ha derivado la creación de algunos nuevos procesos y subprocesos como lo son Gestión de Cumplimento, Gestión de Programas Especiales, Gestión de Apoyo Empresarial y Administración de Garantías - Operación de Garantías.

4. INFORME DEL DESPACHO

4.1. Planeación Estratégica Institucional

Bajo el principio fundamental de la Gestión Estratégica, donde la planeación es cambiante y debe adaptarse a las cuestiones externas e internas que puedan llegar a afectarla; durante la vigencia 2021 el FNG adelantó un ejercicio de afinación de su plataforma estratégica para lo que resta de este cuatrienio comprendido entre el año 2019 - 2022 en el que participó el equipo directivo y sus miembros de Junta Directiva, alcanzando el siguiente resultado:

4.1.1. Misión y Visión

Una vez revisados los componentes estructurantes de la visión y misión del FNG, se concluye que estos siguen vigentes de cara al rol del FNG en el proceso de reactivación económica del país, el cual se fundamenta en el apoyo a las unidades económicas mediante mecanismos de garantías, sin descuidar en ningún momento el brindar una experiencia de servicio de la más alta calidad.

Misión: Facilitar el acceso a la financiación a las unidades económicas colombianas, mediante el otorgamiento de garantías con énfasis en las mipymes.

Visión: Al 2022 el FNG contribuirá al fortalecimiento, reactivación y recuperación de las unidades económicas a través de soluciones de garantías, brindando una experiencia de servicio de la más alta calidad.

4.1.2. Lineamientos Estratégicos

Es importante resaltar que una vez revisados los 5 lineamientos actuales se identificó la necesidad de agregar dos imperativos estratégicos más, asociados al propósito de la visión del FNG y otro relacionado con la perspectiva de procesos y TI, manteniendo la integralidad del alcance de los lineamientos de cara al alcance de la plataforma estratégica del FNG.

A continuación, se listan los lineamientos estratégicos vigentes:

1. Ofrecer un servicio de la más alta calidad y una gestión integral de las comunicaciones.

2. Facilitar el acceso a la financiación a las unidades económicas.

3. Gestión integral de riesgos financieros y no financieros a través del fortalecimiento institucional y gerencia del cambio.

4. Mantener un equipo humano competente y motivado.

5. Garantizar la sostenibilidad financiera y solvencia de la Entidad.

6. Contribuir a la reactivación y recuperación de las unidades económicas a través de soluciones de garantías

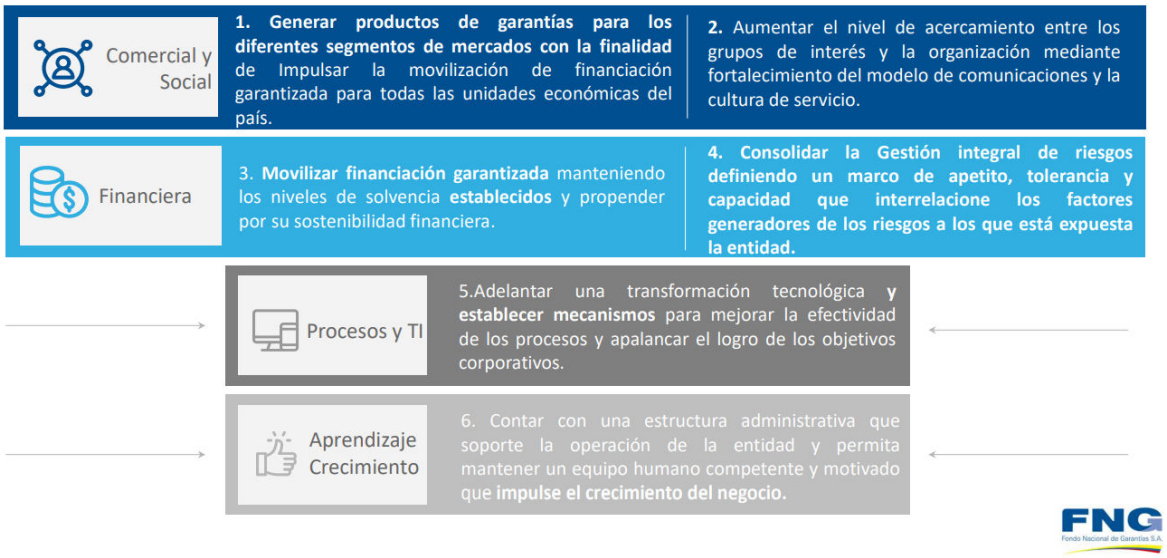
7. Establecer mecanismos preventivos que permitan proporcionar una seguridad razonable acerca del logro de las metas y objetivos institucionales y efectividad de sus procesos.

4.1.3. Objetivos Estratégicos

En lo referente a la revisión de los objetivos estratégicos definidos para este cuatrienio, se realizaron algunas modificaciones de redacción sin cambios de fondo en el propósito de estos. Es de resaltar en la revisión de este componente, la inclusión de un objetivo estratégico adicional relacionado con la gestión integral de riesgos del FNG. Este objetivo busca desarrollar acciones encaminadas a la gestión integral de los 5 Sistemas de Administración de Riesgos con los que cuenta el FNG (SARG, SARL, SARC, SARO, SARLAFT) a través de la conformación de un SIAR (Sistema Integrado de Administración de Riesgos).

Los objetivos estratégicos vigentes para el FNG son:

***Ilustración 3**. Objetivos Estratégicos FNG*



Fuente: Elaboración Propia - FNG

4.1.4. Cuadro de Mando Integral

Consecuentemente con la revisión del mapa estratégico se adelantó la revisión del instrumento evaluador del aporte y cumplimiento de los objetivos estratégicos llevando a adicionar 3 indicadores estratégicos, los cuales desde cada una de sus perspectivas aportarán al seguimiento y control de la estrategia del FNG para la vigencia.

***Ilustración 4**. Cuadro de Mando Integral*

Objetivos Estratégicos	Indicador	2019	2020	2021	2022	Meta Cuatrienio
No 1	Movilización de créditos garantizados	13,6 bill	16,2 bill	17,2 bill	15,7 bill	**58,5 bill**
No 2	Efectividad en las comunicaciones	Indicador con medición a partir del 2021		100%	100%	100%
	Encuesta de satisfacción Cliente externo (intermediarios y empresarios)	90%	90%	90%	90%	**≥ 90%**
No 3	Eficiencia en el gasto	Indicador con medición a partir del 2021		≤0,4%	≤0,4%	**≤0,4%**
No 4	Solvencia	Indicador con medición a partir del 2021		≥11.68	≥11.68	≥11.68
No 5	Stretch Factor	≤1,3	≤1,3	100%	100%	**100%**
	Eficiencia operativa	95%	95%	95%	95%	**95%**
No 6	% de colaboradores que superan el umbral mínimo	Indicador con medición a partir del 2021		90%	90%	**90%**
	Encuesta Clima Organizacional (promedio cuatrienio)	Top 20	Top 20	Top 20	Top 20	**Top 20 durante los primeros 3 años**

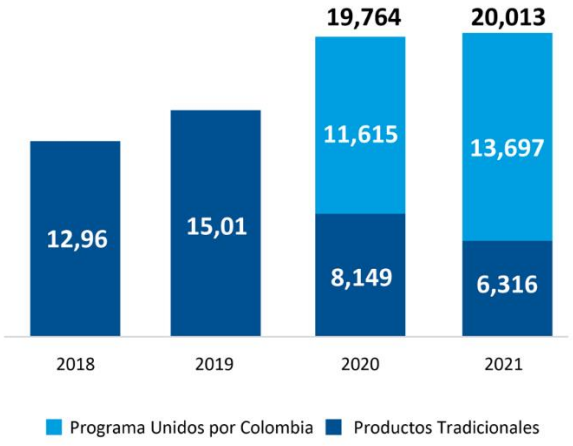
Fuente: Elaboración Propia - FNG

4.2. Gestión Misional

4.2.1. Gestión Comercial de Garantías Cuatrienio

La vigencia 2018 cerró con una movilización en valor crédito de $12,96 billones, con un incremento del 6% anual, que corresponde a un aumento de más de $741 mil millones con respecto al año anterior.

***Ilustración 5**. Movilización FNG, Vigencia 2018 – 2019*
Cifras en billones de pesos



Fuente: Elaboración Propia - FNG

Durante el año 2019, el FNG mantuvo un comportamiento expansivo en la movilización de crédito garantizado con un crecimiento muy relevante del 15,8% anual. Los desembolsos con garantía del FNG totalizaron para 2019 una cifra que sobrepasó los $15 billones, dando fin al ciclo de desaceleración de años anteriores.

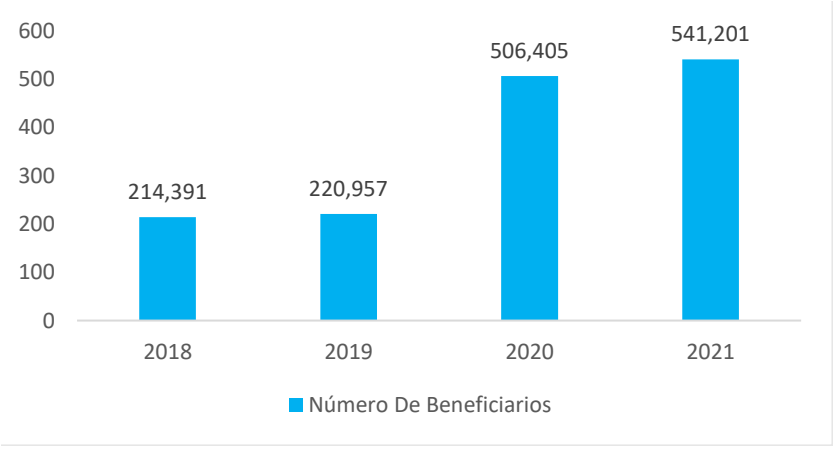
En el 2020 y desde el comienzo de la crisis ocasionada por el COVID-19, las autoridades monetarias implementaron una serie de medidas para inyectar liquidez a la economía con el propósito de apoyar el suministro de crédito a las empresas y los hogares. Con el mismo objetivo de proporcionar un flujo importante de créditos dirigido a las mipymes y trabajadores independientes, se adoptó un esquema de garantías para brindar confianza a las entidades de crédito en aras de irrigar los recursos financieros necesarios para mantener el empleo, evitar despidos masivos y poder mantener a flote las empresas, además de solventar paulatinamente las necesidades de crédito para la reactivación de las actividades productivas desarrolladas por el tejido empresarial colombiano en este período de pandemia.

Bajo ese contexto, el FNG diseñó e implementó un Programa Especial de Garantías para respaldar operaciones crediticias, denominado “Unidos por Colombia” y caracterizado por proporcionar mayores coberturas de las garantías, garantizar mayores montos de crédito y contar con comisiones subsidiadas por la Nación.

A partir de la puesta en marcha del mencionado Programa, se observó un mayor apetito de riesgo por parte de los Intermediarios Financieros, sustentado en las mayores coberturas de hasta del 90%, donde el Fondo Nacional de Garantías asume la mayor parte del riesgo de dichas operaciones. En consecuencia, al cierre de 2020 la movilización de créditos otorgados con garantía creció en un 31.67% frente a 2020, llegando a $ 19,7 billones.

Por su parte, en el año 2021 la movilización de nuevos créditos superó los $20 billones, presentando un incremento del 1,26% en relación con lo movilizado en el año 2020. Este crecimiento se alcanzó, en gran medida, gracias a la ampliación de la vigencia del Programa Unidos por Colombia, debido a que el 68% del total movilizado ($13,69 billones) correspondió a movilización de los productos de este programa. El 32% restante ($6,31 billones de pesos) fue movilizado en los productos tradicionales.

***Ilustración 6**. Beneficiarios Movilización FNG, 2018 a 2021*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

En términos del número de beneficiarios, también se evidenció una tendencia creciente en el cuatrienio así: 214,391 beneficiarios en 2018; 220,957 beneficiarios en el 2019; 506,405 beneficiarios en 2020; y 541.201 en el año 2021, alcanzando una variación positiva de 3% en 2019, 129% en 2020 y 7% en 2021, cada uno respecto a su año inmediatamente anterior.

4.2.2. Programas Especiales de Garantía

El FNG tiene un vehículo (Programas Especiales) a través del cual estructura programas, en alianza con el Gobierno Nacional o con los gobiernos territoriales, que tienen como objeto principal ofrecer una garantía diferencial en comparación a los productos tradicionales del FNG, en aspectos como el aumento de la cobertura de la garantía o el subsidio del costo de la comisión del FNG. Dicho instrumento permite respaldar el acceso al crédito a poblaciones con características o situaciones económicas específicas que requieren priorizar la atención y el apoyo.

- 2018

Los programas más representativos de apoyo a políticas de gobierno en el año 2018 fueron:

Programa de Vivienda de Interés Prioritario para Ahorradores (VIPA), estrategia del Gobierno Nacional para facilitar el acceso a la vivienda a familias con ingresos mensuales entre 1 y 2 SMMLV, liberándoles del costo financiero de la garantía, ya que esta era asumida por Fonvivienda. El monto de los créditos garantizados del programa ascendió a más de un billón de pesos, beneficiando a 46.231 familias.

Programa de apoyo a la política del Gobierno Nacional para la modernización y renovación del parque automotor de carga nacional, en el cual el Ministerio de Transporte y el FNG diseñaron un programa especial de garantía para que los pequeños transportadores de carga que chatarrizaran sus vehículos, pudieran acceder a crédito o leasing con el respaldo del FNG para la compra de camiones nuevos, sin que el empresario tuviera que pagar la comisión que se cobra por el servicio de garantía, ya que este costo era asumido por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Transporte. El monto total del programa de garantía es de $120.000 millones. Se garantizaron 27 operaciones por valor de $6.159 millones.

Programa realizado en alianza con iNNpulsa Colombia el cual buscó respaldar a emprendedores de Alto Impacto, con alto potencial de innovación y crecimiento extraordinario. Bajo este programa, se garantizaron 166 créditos por valor de $20.923 millones de pesos.

Programa para incentivar y financiar la segunda etapa del plan de apoyo al desarrollo sostenible del Departamento Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Programa del FNG y Findeter mediante el cual se garantizaron 60 créditos por valor de $5.629MM, respaldando a 47 empresarios del archipiélago.

Así mismo, el FNG apoyó a los empresarios afectados por el desastre natural ocurrido en Mocoa, a través de dos programas:

Programa en alianza con iNNpulsa Colombia: Este programa tuvo como propósito favorecer a las

pequeñas y medianas empresas que han sido afectadas directa o indirectamente por los desastres naturales, a través de créditos de cartera comercial. En estas operaciones el costo de la comisión fue asumido por iNNpulsa Colombia. Gracias a este programa, 74 empresarios de Mocoa accedieron a créditos garantizados por valor de $3.607 millones.

Programa en alianza con Banca de las Oportunidades: Este programa buscó favorecer a las personas de bajos ingresos afectadas por los desastres naturales, a través de microcréditos. En estas operaciones, el costo de la comisión fue asumido directamente por la Banca de las Oportunidades. 89 empresarios de Mocoa fueron beneficiados con créditos garantizados por valor de $461 millones.

- 2019

Programa "Avanzamos Mipymes", estrategia del Gobierno Nacional para acompañar a los empresarios afectados por el paro nacional que inició el 21 de noviembre de 2019, hecho que impactó fuertemente las ventas de los comercios en época decembrina, generando además costos por reparaciones locativas derivadas de los hechos vandálicos que se presentaron en esa ocasión. Con este mecanismo, el FNG garantizó a 743 empresarios, quienes accedieron a 766 créditos por valor de $99.835 millones en crédito.

Programa de apoyo a la política del Gobierno Nacional para las víctimas de la violencia, a través del cual el FNG garantizó a 17.214 personas, quienes recibieron financiamiento por valor de $91.915 millones en cartera de microcrédito.

Programa de garantía "Bogotá Mejor para Todos" con el objetivo de respaldar a Mipymes de la capital que presentaban dificultades de acceso a financiamiento. Dicho programa promovió que 2.800 micro, pequeñas y medianas empresas financiaran sus unidades productivas con créditos por valor de $54.933 millones, gracias al respaldo de garantías del FNG con cobertura del 70%. El programa tuvo una demanda significativa por parte de la banca, cuyos desembolsos llegaron en un 70% a las pequeñas y medianas empresas capitalinas y el 30% restante a los microempresarios. Los beneficiarios del programa se vieron favorecidos en su flujo de caja al no tener que pagar el costo de la garantía, el cual fue asumido directamente por la Secretaría Distrital de Bogotá.

Programa "Emprendimiento de Alto Impacto", con el cual entre el 2017 y hasta 2019 se respaldaron 249 emprendedores, con recursos por más de $51 mil millones. En temas de innovación, el FNG logró aunar esfuerzos con la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá y con iNNpulsa Colombia para crear productos de garantía que se ajusten a las necesidades de aquellos empresarios que realizan intraemprendimiento empresarial al interior de sus organizaciones y que a través de la innovación estructuran y desarrollan proyectos productivos. Es así como durante el 2019 se respaldaron 153 operaciones de crédito por valor de $17.709 millones para este propósito.

Continua el Programa de "Reposición y Renovación del Parque Automotor de Carga Nacional", vigente también en 2019, año el que se garantizaron 28 operaciones por valor de $8.248 millones, 34% más que el año inmediatamente anterior.

Programa de apoyo a los empresarios afectados en Cauca y Nariño por la coyuntura extraordinaria del cierre de la vía Panamericana en el marco de la Minga indígena. Programa ejecutado en alianza

con Banca de las Oportunidades, mediante el cual en el año 2019 se garantizaron 643 microempresarios, quienes accedieron a 695 créditos por valor de $6.941 millones de pesos.

- 2020 y 2021

Para apoyar al sector empresarial ante la crisis generada por la Pandemia por Covid 19, el Gobierno Nacional emprendió una estrategia integral que comenzó con la capitalización del Fondo Nacional de Garantías para incrementar su capacidad de apalancamiento. Con ese respaldo, nace el programa Unidos por Colombia que permitió a los empresarios acceder a garantías con mayores coberturas, a través de diferentes productos de garantía.

Este programa de garantía tuvo como finalidad otorgar respaldo a las Mipymes (personas naturales y jurídicas) para que pudieran acceder al financiamiento necesario para solventar problemas de liquidez y mantener el empleo.

El programa Unidos por Colombia se dividió en nueve (9) líneas de garantía que fueron diseñadas para apoyar a los empresarios y hogares colombianos afectados por la pandemia del COVID-19 de la siguiente manera:

1. **Línea Capital de Trabajo e Inversión:** La línea capital de trabajo e inversión estuvo conformada por cinco productos de garantía, dirigidos a atender las micro, pequeñas y medianas empresas, bajo las modalidades de cartera ordinaria y factoring implementado a través de confirming. El objetivo de estos productos fue atender las necesidades de liquidez, capital de trabajo e inversión en activos fijos, con coberturas del 90%.

2. **Línea Nóminas:** Dirigida a atender las necesidades de financiación para el pago de las nóminas de los empleados de las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de productos de garantía con cobertura del 90%.

3. **Línea Trabajadores Independientes:** Creada con el propósito de respaldar a los trabajadores independientes que dejaron de percibir ingresos como consecuencia de la coyuntura originada por el COVID-19, a través de dos productos de garantía con cobertura del 80%, irrigados a través de sistema financiero tradicional y las Fintech. Adicionalmente, permitía la devolución del valor de comisión como incentivo a la formalización por el pago de seguridad social.

4. **Línea Microfinanzas:** Implementada para que las instituciones Microfinancieras otorgaran créditos nuevos, cuyo valor contemplara una porción de recursos frescos y otra de pasivos preexistentes. Esta línea contó con un producto de garantía con cobertura al 75% para microempresarios formalizados tributariamente, con subsidio de comisión del 100%, y otro con cobertura al 60% para los informales con subsidio de comisión del 75%.

5. **Línea Sectores más afectados:** Diseñada para facilitar el acceso al crédito y mejorar las condiciones financieras a algunas actividades económicas más afectadas por la disminución en sus ingresos, teniendo en cuenta que se les impide reactivarse por el alto riesgo de contagio, entre las que se encuentran empresas de los sectores de alojamiento, entretenimiento y restaurantes, entre otros. Contó con dos productos, con coberturas al 90%, destinados para mipymes y grandes empresas, cuya actividad económica estuviera dentro de las 82 establecidas como sectores más afectados.

6. **Línea Gran Empresa:** Teniendo en cuenta las dificultades para otorgar nuevos créditos a empresas que por su nivel de ventas son catalogados como gran empresa y que requieren el acompañamiento de las garantías del FNG para cubrir los niveles de riesgo que presentan, se determinó la implementación de un producto de garantía con cobertura al 80%, dirigido a atender las necesidades de capital de trabajo e inversión en activos fijos de las grandes empresas, que presentaron una disminución de por lo menos el 20% de sus ventas.

7. **Línea para la Emisión de Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado:** Como parte de la estrategia de apoyo a la financiación y liquidez de las empresas, el FNG consideró que, al igual que el mercado intermediado, el mercado de capitales es una fuente importante de financiación a través de la cual las empresas pueden acceder para obtener recursos, de manera tal que consigan mantener su operación, permitiéndoles afrontar la afectación económica.

   Esta línea estuvo dirigida a respaldar la emisión de bonos ordinarios en el segundo mercado que realicen las empresas para atender sus necesidades de financiación de mediano y largo plazo, con cobertura del 70% sobre el valor de la emisión.

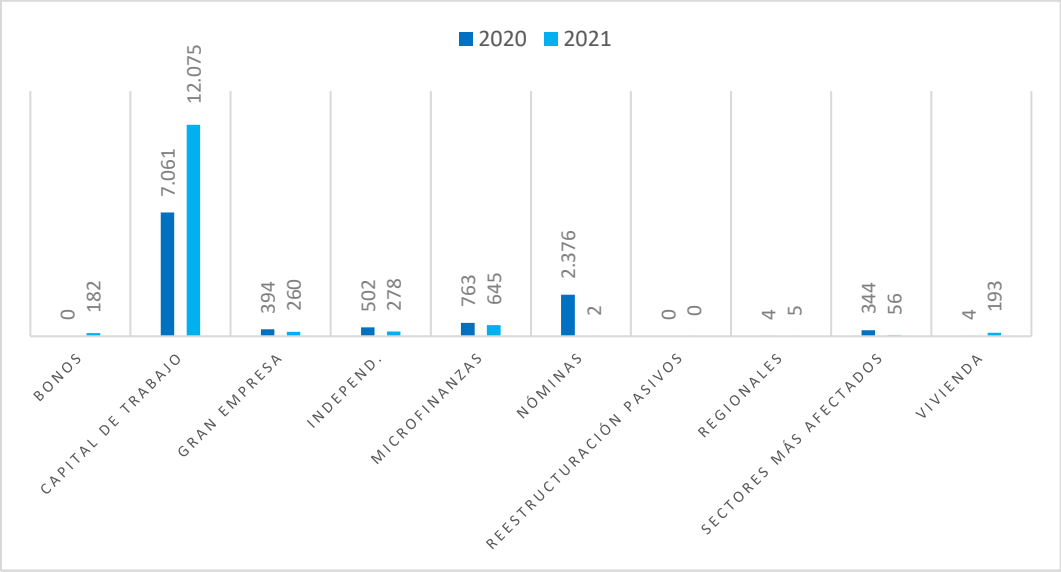
8. **Línea Vivienda:** Con el fin de contribuir con la reactivación económica, se consideró relevante fortalecer el programa de garantías para dinamizar la demanda de vivienda. En este propósito, se creó una línea para garantizar la modalidad de créditos hipotecarios para adquisición de vivienda, con una cobertura del 70% sobre la pérdida estimada y un subsidio de la comisión por parte del Gobierno Nacional.

   La línea estuvo compuesta por dos productos de garantía uno dirigido a la adquisición de vivienda VIS y el otro producto para adquirir vivienda No VIS.

9. **Línea Reestructuración de Pasivos:** Creada como alternativa para atender la situación de iliquidez y endeudamiento previo de los microempresarios, en la cual la cobertura estaría determinada por la porción de recursos frescos otorgada en el nuevo crédito. Contó con un producto de garantía con cobertura al 35% o 45% para microempresarios formalizados tributariamente, con subsidio de comisión del 100%, y otro con cobertura al 30% o 40% para los informales con subsidio de comisión del 75%.

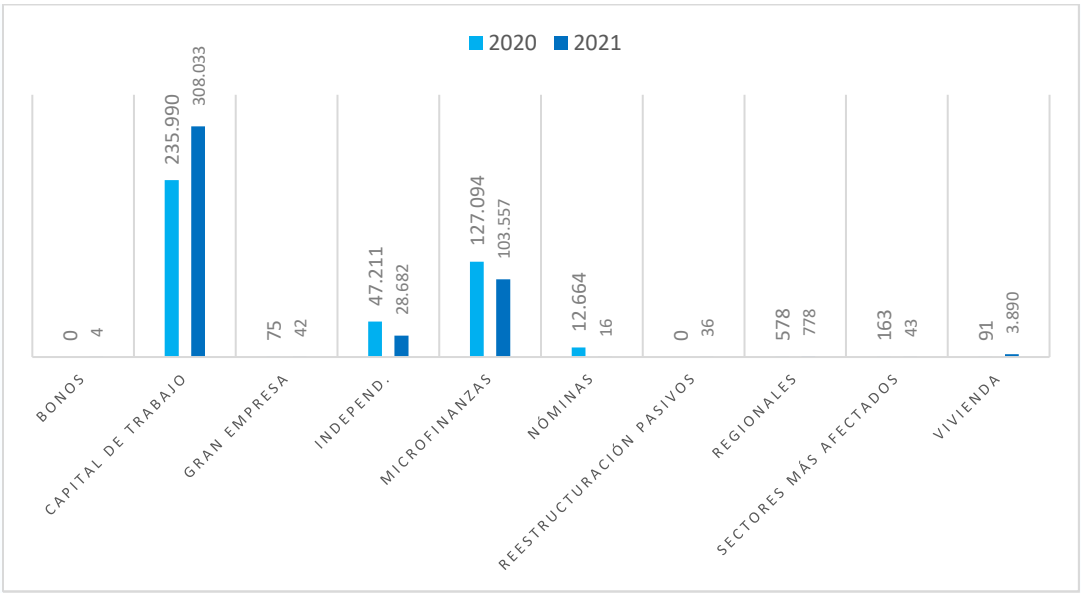
A continuación, se presenta el comportamiento del Programa Unidos Por Colombia para los periodos 2020 y 2021, en relación con el valor de crédito garantizado y los beneficiarios del programa:

***Ilustración 7**. Movilización FNG, 2018 a 2021, por Línea Programa Unidos por Colombia*
Cifras en miles de millones de pesos



Fuente: Elaboración Propia – FNG

***Ilustración 8**. Beneficiarios Movilización FNG, 2018 a 2021, por Línea Programa Unidos por Colombia*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

4.2.3. Relación de Solvencia

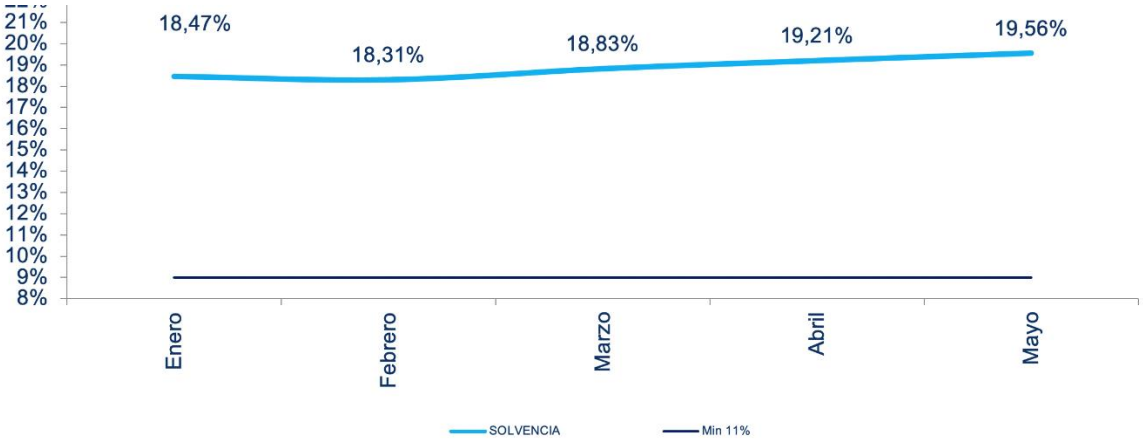
Según lo establecido en el Decreto 2555 de 2010, que contiene el Régimen de Solvencia y Reservas Técnicas aplicable al FNG, se debe mantener un nivel de solvencia mínimo del 11% en la relación entre el patrimonio técnico y los activos ponderados por nivel de riesgo (APNR), incluido el riesgo de mercado. Sin embargo, el Decreto 466 del 23 de marzo de 2020 modificó el Decreto 2555 de 2010 redefiniendo el nivel de solvencia regulatorio para el FNG, pasando del 11% al 9%. Se elimina del cómputo del patrimonio técnico las reservas técnicas y se ajusta la ponderación de los Activos Ponderados por Nivel de Riesgo (APNR).

La solvencia del FNG, explicada en mayor detalle, se determina como la relación porcentual entre el patrimonio técnico (capital, reservas patrimoniales, reservas técnicas y otros rubros), por una parte, y por la otra, los Activos Ponderados por Nivel de Riesgo (principalmente el saldo vigente de las contingencias por las garantías expedidas, y otros activos de riesgo del balance). Por lo anterior, en la medida en que las contingencias aumenten por la mayor dinámica de emisión de garantías, se requiere mayor patrimonio técnico para soportar el crecimiento.

Al cierre de la vigencia 2018, la relación de solvencia se ubicó en el 13.40%. En el 2019, fue de 11.88%, mientras en diciembre de 2020 de 13.76%.

Durante el último cuatrienio la solvencia presentó un importante aumento pasando de 13.40% en el año 2018 a 18.35% al cierre del año 2021. Esta variación, se presenta principalmente por efecto de las capitalizaciones realizadas en desarrollo de lo establecido en el Decreto 492 de 2020 por el cual se establecieron medidas para el fortalecimiento del Fondo Nacional de Garantías en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica declarada mediante el Decreto 417 de 2020. Con lo anterior, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público capitalizó a la entidad en $1.3 billones de pesos en el año 2020 y en $1.35 billones de pesos en el año 2021.

***Ilustración 9**. Solvencia año 2022*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

4.2.4. Garantías Vigentes

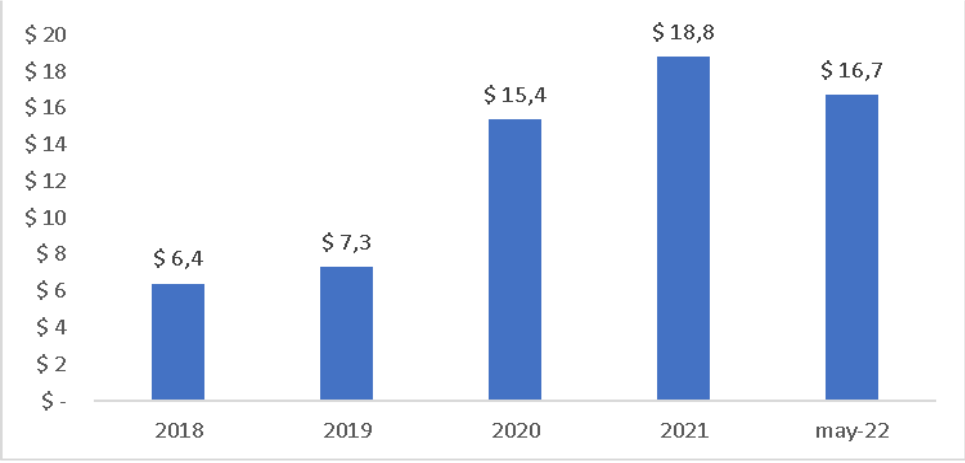
El saldo de las garantías vigentes refleja el valor contingente de la exposición de riesgo por los créditos garantizados por el FNG, según el porcentaje de cobertura otorgado en cada caso.

Al cierre del ejercicio 2018, el FNG tenía garantías emitidas (valor bruto) por valor aproximado de $6,40 billones en las diferentes líneas de garantías, cifra que siendo en promedio el 50% aproximadamente del saldo de los créditos, corresponde a cerca de $13,6 billones de cartera del sistema financiero respaldada por el FNG.

Al cierre del 2019 el aumento del saldo garantizado con respecto al año anterior se explica principalmente por la variación en la línea empresarial, la cual aumentó en 12.47%. Adicionalmente, la exposición en la línea para vivienda de interés social (VIS) tuvo un crecimiento del 68.03% y en la línea institucional un crecimiento del 51.79% con respecto al año pasado.

Por su parte, al cierre de 2020 el aumento del saldo garantizado se explica principalmente por la variación en la línea empresarial, la cual aumentó en 112% con respecto al año anterior. Este aumento se debió al Programa Unidos por Colombia, programa creado con el fin de apoyar la reactivación económica del país, luego de desaceleración económica causada por el Covid-19. Adicionalmente, la exposición en la línea para vivienda de interés social (VIS) tuvo un crecimiento del 32%. Finalmente, la línea institucional presentó un crecimiento del 144%.

***Ilustración 10**. Saldo de Garantías Vigente – Valor Bruto*
Cifras en Billones de pesos



Fuente: Elaboración Propia – FNG

A 31 de diciembre de 2021, el FNG tenía garantías emitidas en valor por $18,8 billones en las diferentes líneas de garantías. Del total del saldo garantizado, el 68,5% corresponde a productos del Programa Unidos por Colombia, lo que refleja el peso que adquirió este programa en los años 2020 y 2021, tanto por el volumen de recursos como por los mayores porcentajes de cobertura (entre el

60% e incluso hasta el 90% de cobertura en Unidos por Colombia, frente al 50% de cobertura que han tenido las garantías de productos tradicionales).

Durante el año 2022, el saldo garantizado ha disminuido llegando a $16,7 billones. La disminución se explica principalmente por el comportamiento de la línea empresarial, esto considerando que en diciembre de 2021 terminó el programa Unidos por Colombia y que durante lo corrido del año se han originado principalmente garantías en condiciones prepandemia, es decir sin subsidios a la comisión y con coberturas limitadas al 50%. La disminución en el saldo de las garantías de Unidos por Colombia a causa de la amortización y el siniestro de la cartera ha sido mayor al incremento producto de la movilización de créditos garantizados hasta el mes de mayo.

4.2.5. Gestión de Riesgos

A continuación, se describen las principales acciones tomadas por el FNG en cuatrienio para la administración de sus riesgos:

- Sistema De Administración de Riesgo de Mercado (SARM)

El *Middle Office* se encarga de identificar, medir y monitorear los riesgos asociados al **portafolio de inversión** como lo es el riesgo de mercado, el cual corresponde a la posibilidad que las inversiones incurran en pérdidas por cambios significativos en los precios. La metodología usada para medir el riesgo de mercado se define como VaR (*Value at Risk*, o Valor en Riesgo), el cual estima las máximas pérdidas probables del portafolio, con nivel de confianza y a un horizonte de tiempo dado.

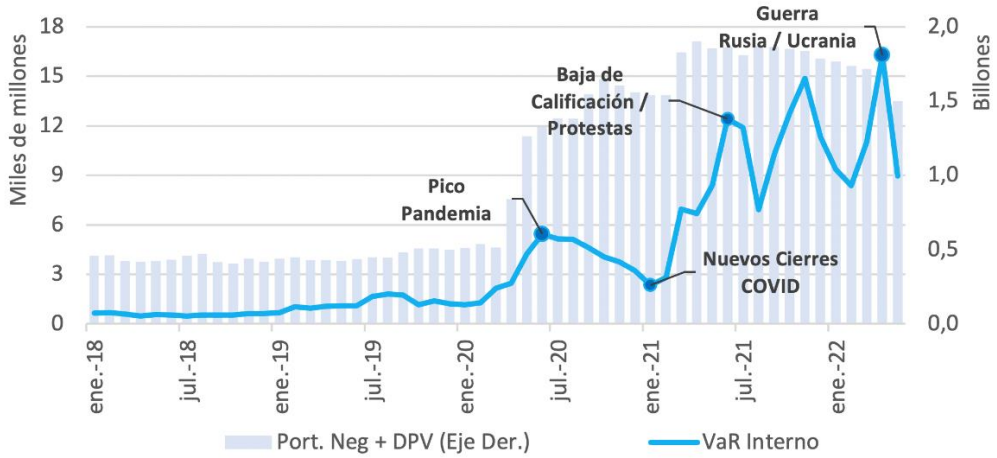
A continuación, se muestra la evolución de los métodos de medición del VaR que el FNG realiza diariamente, para analizar la exposición de este riesgo en las posiciones del portafolio de inversiones.

***Ilustración 11**. Comportamiento del Valor en Riesgo (VaR)*

Fuente: Elaboración Propia – FNG

El VaR normativo transmitido a la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) cuantifica la máxima pérdida probable ante cambios de los precios de mercado con un horizonte de tiempo de 10 días con base en la duración de los instrumentos y parámetros definidos por la SFC.

***Ilustración 12**. VaR Interno*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

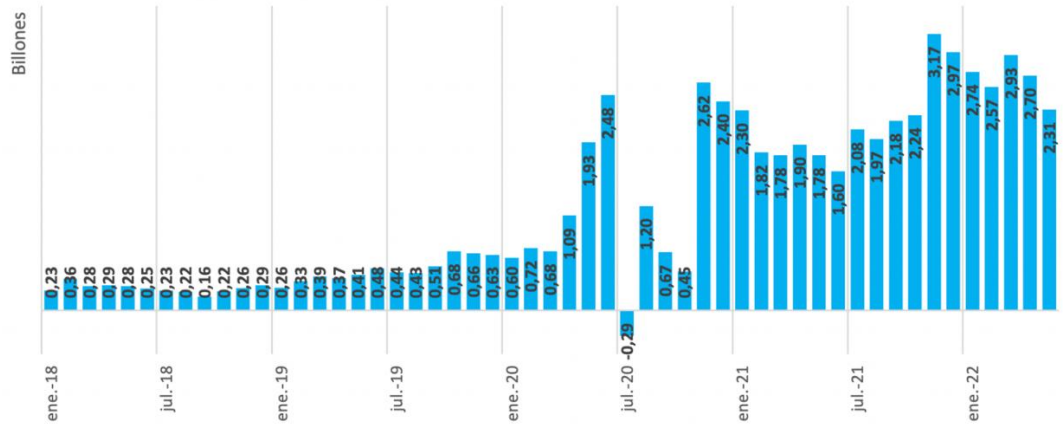
El FNG complementa el VaR de Transmisión con la metodología interna, la cual tiene las siguientes características:

- **Simulación de Montecarlo**
  - Nivel de confianza: 99%
  - Horizonte: 1 día

- **Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL)**

El Riesgo de Liquidez corresponde a la posibilidad de no estar en capacidad de responder con las obligaciones futuras por carencia de recursos líquidos o disponibles. En el FNG se mapean los ingresos y los egresos proyectados, tanto del negocio como del Portafolio, y se estiman los requerimientos netos de liquidez (RNL) para identificar posibles necesidades futuras.

***Ilustración 13**. Comportamiento del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) Banda 4 (18 meses)*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

El FNG cuenta con un IRL no objetado por la SFC con diferentes horizontes de tiempo

→ ***Banda 1**= 1 mes, **Banda 2** = hasta 3 meses, **Banda 3** = hasta 6 meses y **Banda 4** = 18 meses*

El IRL estima la suficiencia de los activos líquidos de alta calidad (ALM) frente al Requerimiento Neto de Liquidez (RNL) en el corto, mediano y largo plazo.

$$\rightarrow \mathrm{IRL}_t = \mathrm{ALM} + (\mathrm{Ingresos} - \mathrm{Egresos}) \leftarrow$$

Las capitalizaciones aumentan los recursos líquidos para responder con las obligaciones futuras. En julio 2020 se evidencio la necesidad de recursos en el largo plazo que permitieron la estabilidad del indicador.

- **Sistema de Administración de Riesgo de Garantías (SARG)**

Los indicadores de mora tuvieron valores máximos históricos entre el tercer trimestre de 2017 (2017 T3) y el tercer trimestre de 2018 (2018 T3).

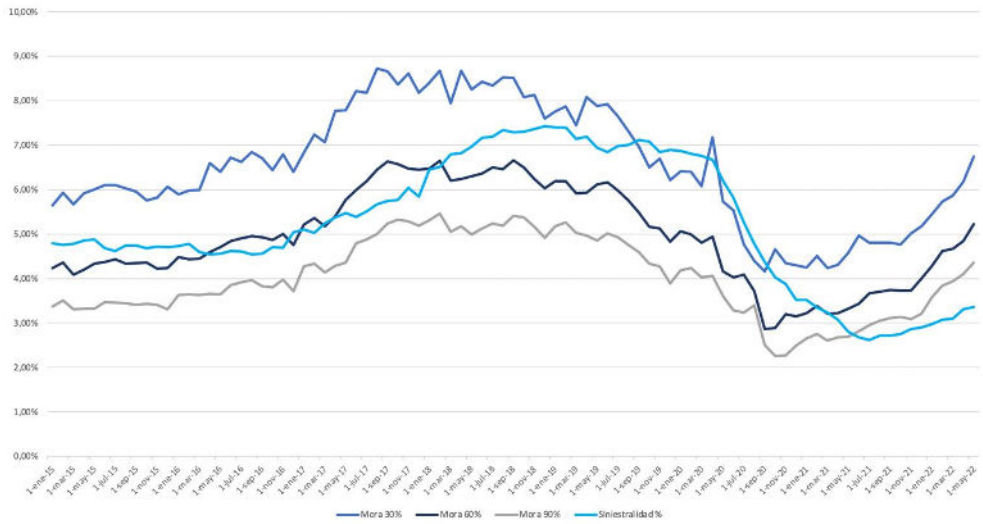
Mora > 30 días ≈ 8,5%

Mora > 60 días ≈ 6,5%

Mora > 90 días ≈ 5,3%

La siniestralidad replica de manera rezagada el comportamiento de la morosidad y tuvo su máximo histórico en el cuarto trimestre de 2018, alcanzando un 7,36%.

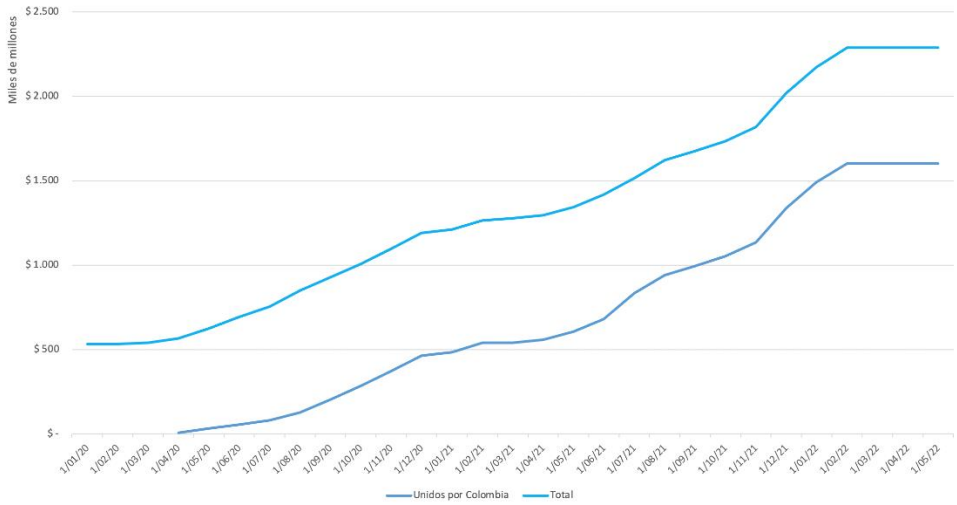
***Ilustración 14**. Evolución Mora y Siniestralidad Mensual*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

A partir del 2018 T3 la morosidad empezó a decrecer hasta el 2020 T4, desde entonces se encuentra creciendo. En este crecimiento es clave el comportamiento de la cartera de Unidos por Colombia, que muestra un deterioro acelerado, pero todavía distante de los peores niveles históricos.

***Ilustración 15**. Reservas Línea Empresarial*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

La línea empresarial representa alrededor del 99% del saldo garantizado por el FNG. Desde enero de 2020 a la fecha, el valor de las reservas de esta línea se ha incrementado en más de cuatro veces reflejando el incremento en la operación del FNG.

Particularmente, las reservas del programa Unidos por Colombia representan alrededor del 70% de las reservas de la línea empresarial con corte a mayo de 2022.

El comportamiento de las reservas en el periodo analizado refleja no sólo la mayor exposición, sino también el riesgo de la cartera garantizada.

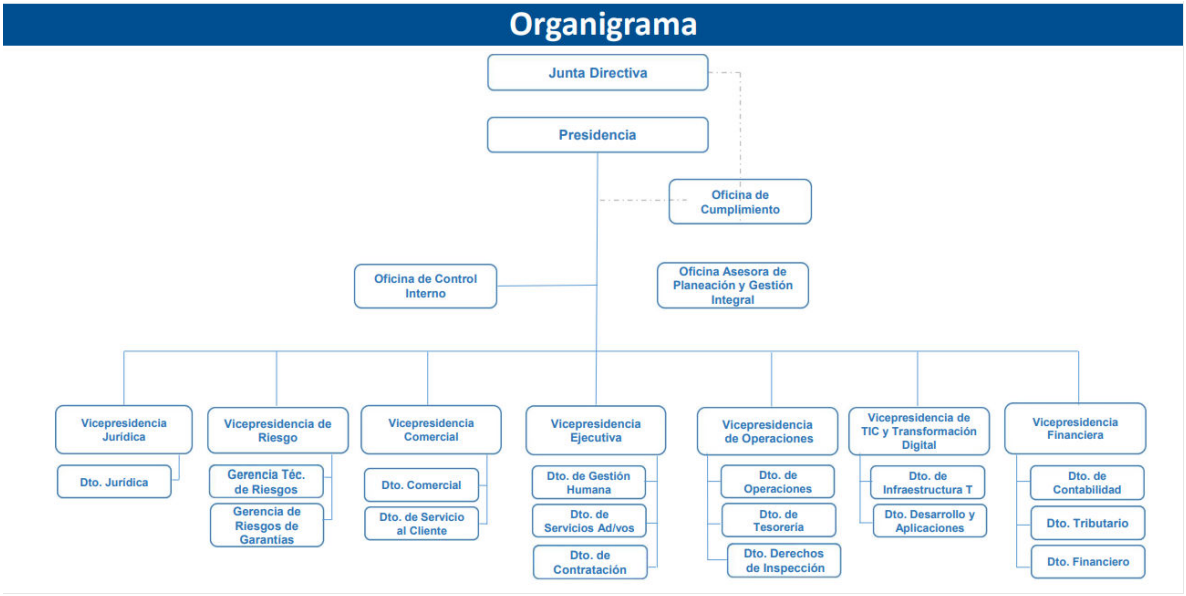
Como se presentó anteriormente la mora se viene incrementando y esto ha determinado un efecto riesgo que deriva en presiones al alza en las reservas, este efecto se ha visto compensando por la menor exposición a causa de la terminación del programa Unidos por Colombia en diciembre de 2021. La combinación de ambos efectos ha determinado la estabilidad reciente en las reservas de la línea empresarial.

4.2.6. Rediseño Institucional del FNG

Sin lugar a dudas el año 2021 trazó una nueva historia para la entidad, pues el FNG es más visible, con nuevos compromisos, nuevas líneas de garantías, ha incursionando en nuevos mercados, tiene un patrimonio más fortalecido y un nuevo esquema de riesgos, lo que implicó en su interior, reformular procesos, modificar su estructura, trabajar en una modernización tecnológica y digital acorde a las demandas del mercado y una especialización y ampliación en su equipo de profesionales que obligó a robustecer el capital humano.

Con base en los anteriores hechos, se sometió a consideración de la Junta Directiva del FNG el 26 de marzo de 2021 la propuesta de Rediseño Institucional para ser presentada al Gobierno Nacional y mediante oficio No: OFI21-00102264/IDM 13000000 del 15 de julio de 2021 el Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica emitió concepto favorable para continuar con el trámite correspondiente ante las instancias competentes.

***Ilustración 16**. Organigrama vigente*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

Lograda la aprobación de todas las instancias de Gobierno, el Presidente de la República emite los Decretos 1242 del 08 de octubre de 2021 con el cual se modifica la estructura del FNG y el Decreto 1243 de la misma fecha con el cual se modifica la planta de personal de Trabajadores Oficiales, pasando de 107 a 189 y continua vigente el Decreto 1596 del 2004 con el cual se aprueban los dos empleos públicos, el del Presidente de la entidad y el Jefe de Oficina de Control Interno, contando así con un planta total de 191 colaboradores.

Aprobados los Decretos de ampliación de estructura y planta de personal, el Comité Directivo decide que a partir del 16 de noviembre de 2021 se adopte la nueva planta de personal en el FNG y se inicia el periodo de transición hasta el 31 de diciembre de 2021.

Tabla 6. *Número de Cargos por área y denominación*

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL EMPLEOS
Presidencia	1	3	2	0	1	7
Oficina de Control Interno	1	0	6	0	0	7
Oficina Asesora de Planeación y Gestión Integral	0	1	5	0	0	6
Oficina de Cumplimiento	1	0	2	1	0	4
Vicepresidencia Jurídica	2	0	9	0	2	13
Vicepresidencia de Riesgos	3	0	17	2	0	22
Vicepresidencia Comercial	3	0	17	7	0	27
Vicepresidencia Ejecutiva	4	0	14	6	2	26
Vicepresidencia de Operaciones	4	0	19	14	0	37
Vicepresidencia de TIC Y Transformación Digital	3	0	19	1	0	23
Vicepresidencia Financiera	4	0	12	1	2	19
Total Cargos	**26**	**4**	**122**	**32**	**7**	**191**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

4.2.7. Actualización modelo de operación del FNG

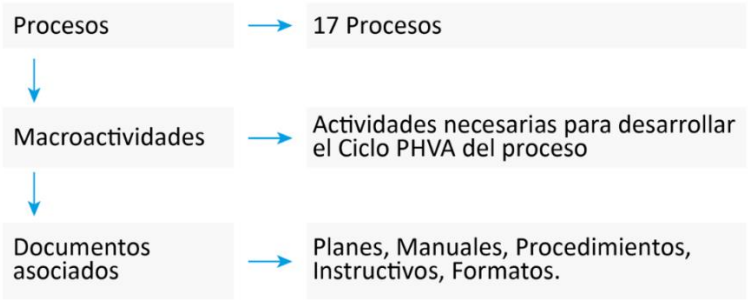
Dada la nueva realidad del FNG, fue necesario actualizar el modelo de operación con el fin de ajustar la relación entre sus actuales procesos y los cambios que se produjeron en la plataforma estratégica, de acuerdo con las necesidades actuales y futuras.

En ese sentido, luego de analizar el impacto de la actualización de la plataforma estratégica se identifican acciones que impactan los procesos del modelo actual del negocio tales como la creación, fusión y/o eliminación de procesos por aspectos principalmente relacionados con: modificación de objetivo, alcance y acciones del ciclo PHVA; impacto normativo; desviaciones de cumplimiento de indicadores de gestión; incremento de actividades; necesidades de mantener el

cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio; mayor grado de exposición a riesgos o una mayor demanda de implementación de controles; entre otros.

Como principales cambios se presenta una disminución en la cantidad de procesos, pasando de 17 a 13 procesos y de otra parte, se evidencia la necesidad de cambiar la estructura del mapa de procesos, incluyendo un nivel adicional de Subprocesos, como se observa en la siguiente imagen:

***Ilustración 17**. Estructura Mapa de Procesos Actual*

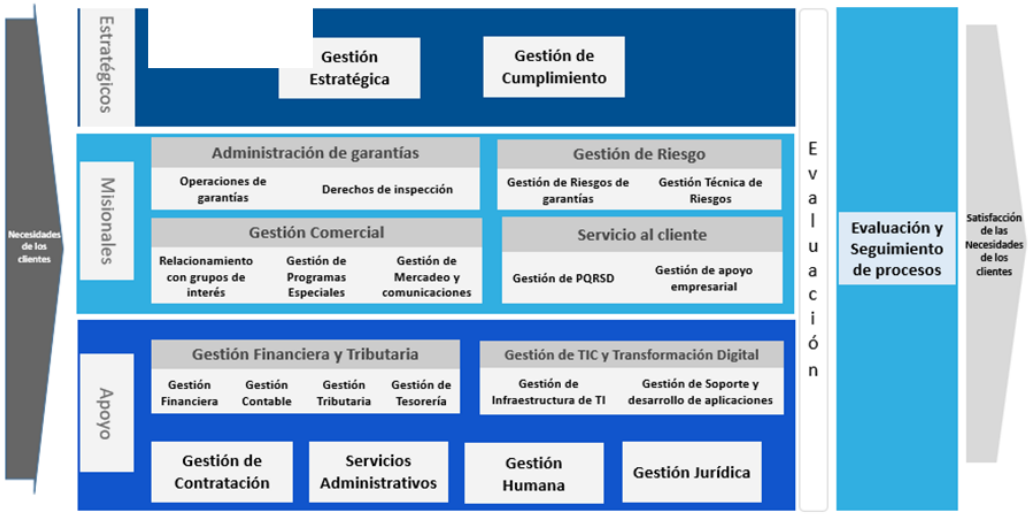


Fuente: Departamento de Planeación y Gestión Integral FNG

Es relevante indicar que la propuesta de inclusión de subprocesos radica en la necesidad de visualizar cada uno de los componentes de cada proceso; teniendo en cuenta que cada subproceso es una parte bien definida y delimitada, una secuencia ordenada de actividades que permita gestionar de una mejor manera la ejecución e interacción entre los procesos.

Este mapa se diseña bajo la gestión e interacción de procesos ordenados en cuatro ejes (Estratégicos, Misionales, de Apoyo y de Evaluación y Seguimiento) para la satisfacción de sus partes interesadas.

***Ilustración 18**. Mapa de Procesos FNG*

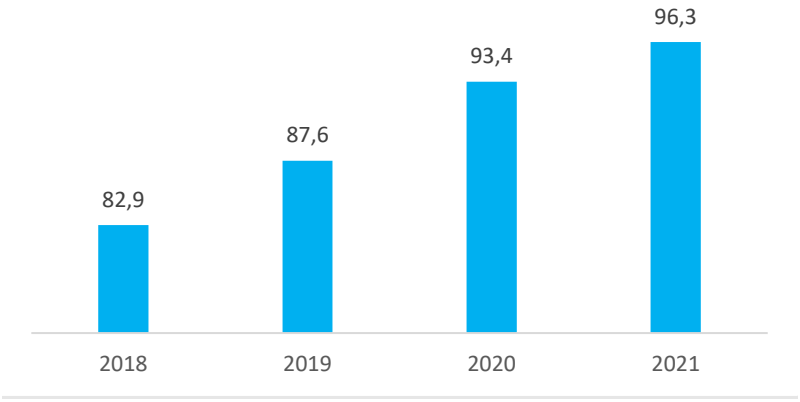


Fuente: Elaboración Propia – FNG

4.2.8. Índice de Desempeño Institucional

El FNG sigue comprometido con el fortalecimiento de la gestión institucional, evidenciando sus buenos resultados a través de la medición del Formulario Único de Reporte de Avances a la Gestión - FURAG, como se observa en la siguiente gráfica:

***Ilustración 19**. Índice de Desempeño Institucional 2018 - 2021*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para lograr estos resultados, anualmente se formula un plan de cierre de brechas, en el que participan los líderes de procesos involucrados en cada una de las dimensiones del modelo, integrando este instrumento en el Plan de Acción Institucional de la entidad.

4.2.9. Aporte al Plan Nacional de Desarrollo y Políticas Publicas

El FNG participa activamente y cuenta con hitos relevantes relacionados con el Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad principalmente en 2 de los 25 pactos que lo conforman:

- **Pacto II - Pacto por el emprendimiento, formalización y productividad:** el cual tiene una meta asociada en el cuatrienio 2019-2022 de $58.5 billones en créditos garantizados por el FNG. Al corte 31 de marzo del 2022 el FNG ya cumplió la meta propuesta para el cuatrienio.
- **Pacto X - Pacto por la protección y promoción de nuestra cultura y desarrollo de la económica naranja**: el cual tiene una meta asociada en el cuatrienio 2019-2022 de $11.8 billones en créditos garantizados por el FNG para estos sectores, meta que se encuentra asociada en el PES de Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Al corte 31 de marzo del 2022 el FNG ya cumplió la meta propuesta para el cuatrienio.

De igual forma, el FNG participa en la ejecución de los siguientes CONPES:

- **4011 Política Nacional de Emprendimiento** en la acción 2.13 Diseñar un portafolio de instrumentos que permita la financiación de emprendimientos y proyectos productivos, donde se incluyan entre otros, garantías financieras, de valores representativos de deuda, de capital social u operaciones de inversión en fondos de inversión, meta cumplida al 100%

- **4023 Política para la reactivación, la repotenciación y el crecimiento sostenible e incluyente**. En actividades tales como: 3.17 Crear una línea de refinanciación de pasivos dirigida a Microempresarios. 3.18 Movilizar créditos a través de la línea de garantía para liquidez de Facturas, en el marco de las líneas del Programa Especial Unidos por Colombia y 3.19 Movilizar créditos a través de la línea de garantía para la emisión de Bonos ordinarios en el Segundo Mercado de valores que realicen las empresas para atender las necesidades de financiación de mediano y largo plazo. Meta cumplida al 100% en el marco del diseño del programa Unidos por Colombia y sus diferentes líneas de producto.

- **4040 Pacto Colombia con las juventudes,** estrategia para fortalecer el desarrollo integral de la juventud en la acción 2.22 Ofrecer garantías crediticias subsidiadas por el gobierno nacional para facilitar el acceso al crédito del mercado hipotecario formal a jóvenes entre los 18 y 28 años de edad. Meta que se encuentra con avance satisfactorio y se proyecta cumplimiento dl 100% en siguiente reporte en el Sisconpes.

4.3. Resultados Financieros Cuatrienio

El Estado de Situación Financiera al 1 de enero de 2018 registró activos por $1.124.735,2 millones el cual se compone principalmente por las inversiones de portafolio, los depósitos remunerados y otros instrumentos; por su parte, los Pasivos de la entidad fueron de $697.119,2 millones, de los cuales el 82% son las Provisiones para Reservas de Siniestralidad y el Patrimonio presentó un valor de $432.639,4 millones.

El Estado de Resultados del ejercicio 2018 arroja una pérdida de ($16.580,1) millones, 9,5% superior a la pérdida de 2017. De otra parte, los Ingresos Operacionales, que incluyen las comisiones de las garantías, las recuperaciones de cartera y los rendimientos de portafolio, totalizaron $507.944.6 millones para 2018, con un aumento del 10,5% frente a 2017.

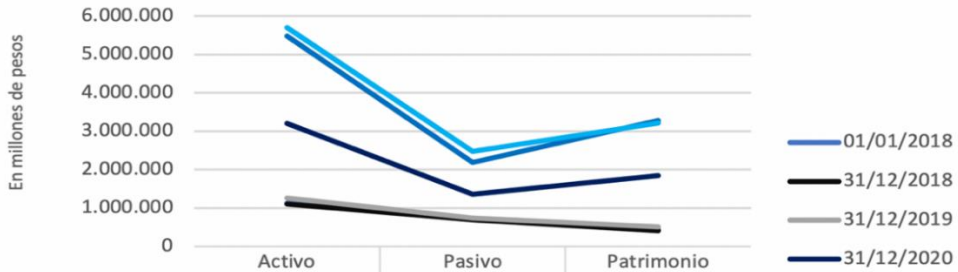
En la vigencia 2019, un hecho que tuvo un impacto importante en el estado de resultados del FNG fue la caída de los pagos de garantías en $24.025 millones (-5.0%) frente al año anterior, mientras que la reducción en la morosidad de la cartera garantizada permitió liberar reservas de siniestralidad por valor de $24.211,7 millones. De otra parte, el crecimiento del volumen de créditos garantizados dio lugar a un incremento de $59.037,1 millones (12,1%) en el valor de las comisiones cobradas por concepto de emisión de garantías. Lo anterior, sumado a un desempeño satisfactorio del portafolio de inversiones, permitió lograr un resultado antes de impuestos de $104.996,1 millones.

El impuesto de renta, por su parte, tuvo una magnitud muy inferior al promedio histórico debido a las pérdidas registradas durante los dos ejercicios anteriores, las cuales dieron lugar a un impuesto diferido activo que redujo el valor del gasto por impuesto a la renta del ejercicio. En consecuencia,

el FNG cerró el año 2019 con una utilidad de $99.980,9 millones, cifra sin precedentes en la historia de la entidad.

La buena dinámica del 2019 se reflejó también en los estados financieros, en donde el activo volvió a crecer después de su reducción del año anterior, cerrando con un total de $1.259.026 millones y más del 13,6% de aumento. Es relevante anotar que, el Activo está compuesto principalmente por Activos Financieros de Inversión y Efectivo y Equivalentes (portafolio y cuentas remuneradas), Cartera de Crédito (derivada del pago de siniestros y totalmente provisionada), Cuentas por Cobrar (impuestos, principalmente) y Otros activos (activos fijos, principalmente). Por su parte, el pasivo se mantuvo estable en $744.042 millones y el patrimonio en $514.983 millones.

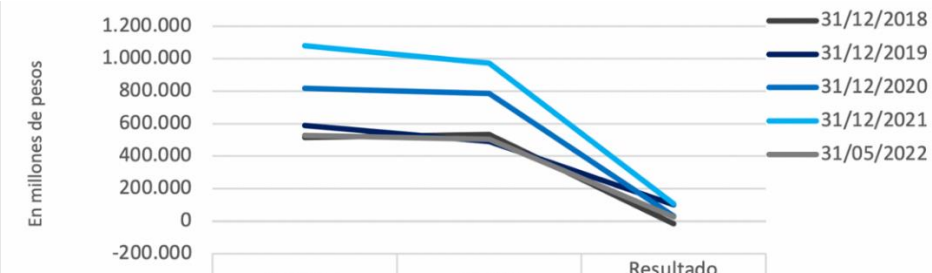
***Ilustración 20**. Estado de Situación Financiera 2018 – 2022 (mayo)*
Cifras en millones de pesos.



	Activo	Pasivo	Patrimonio
01/01/2018	1.124.735	692.096	432.639
31/12/2018	1.108.368	694.112	414.256
31/12/2019	1.259.026	744.042	514.983
31/12/2020	3.206.796	1.358.346	1.848.450
31/12/2021	5.479.997	2.194.253	3.285.744
31/05/2022	5.696.654	2.477.368	3.219.286

Fuente: Elaboración Propia – FNG

***Ilustración 21**. Estado de Resultados 2018 – 2022 (mayo)*
Cifras en millones de pesos.



	Ingresos	Gastos	Resultado Neto
31/12/2018	516.493	533.073	-16.580
31/12/2019	589.036	489.055	99.981
31/12/2020	817.108	784.982	32.126
31/12/2021	1.078.807	973.497	105.310
31/05/2022	527.361	502.957	24.404

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para el año 2020, el FNG obtuvo una utilidad neta de $32.126,2 millones, en un año atípico por los efectos que conllevó la emergencia económica por la pandemia del COVID-19, y que tiene efectos significativos en la información financiera de la entidad, en especial por su participación en los programas para la atención de las empresas a través del programa de Garantías Unidos por Colombia.

En este sentido, es importante hacer alusión al efecto del componente del subsidio de la Nación, (derivado de la normatividad que reguló la Emergencia económica, especialmente el reconocimiento establecido por el Decreto 1806 del 31 de diciembre de 2020), por el gasto de las reservas técnicas de siniestralidad constituidas para atender los siniestros.

Este subsidio, derivado del programa de garantías Unidos por Colombia, se refleja en los Estados de la Situación Financiera y de Resultados de la entidad como una compensación del costo en que incurrió el FNG por el componente de la provisión de las reservas técnicas de siniestralidad. Es así que, el resultado del ejercicio reconoce como menor costo la deducción de las reservas técnicas en la porción correspondiente al componente subsidiado por la Nación. Para el cierre del año 2020, el saldo de las reservas de siniestralidad registradas en las cuentas pasivas totalizó $1.204.621,8 millones, de las cuales el subsidio correspondió a $355.292,8 millones que se encuentra reflejado como contrapartida en el activo como reconocimiento del costo subvencionado por la Nación (explicado en mayor detalle en las notas a los estados financieros).

Al cierre de 2020 el FNG registró Activos por $3.206.796,63 millones, gracias a dos capitalizaciones realizadas por el Gobierno Nacional en marzo y abril por un valor total de $1,3 billones de pesos, así como el efecto positivo de los rendimientos de las inversiones y la generación de ingresos de las comisiones que resultó mayor que los egresos de los siniestros. Los pasivos por $1.358.346 millones de pesos, aumentaron en un 81,8% frente a los $744.042,5 millones del año anterior. Las reservas de siniestralidad constituyen la mayor parte de los pasivos ($1.204.621,8) y tuvieron un incremento importante (120% frente a los $ 548.711,7 millones de 2019) por el acelerado crecimiento de la colocación de créditos garantizados por el FNG con mayores coberturas otorgadas, que aumentan, en consecuencia, el saldo de las garantías sobre las cuales se calculan las reservas técnicas. En consecuencia, el patrimonio aumentó a $1.848.450,4 millones, equivalente a un incremento de 258,9% frente a los $514.983 millones del año anterior.

Al cierre de 2021, el FNG registró una utilidad neta de $105.310 millones, en un año que marcó el comienzo de la recuperación de la economía de los efectos de la pandemia del COVID-19. En esta vigencia, concluyó el fortalecimiento patrimonial de la entidad, en cumplimiento del Decreto Legislativo 492 del 8 de marzo de 2020, adelantándose el último tramo de la capitalización al FNG por $1,35 billones. Esto, sumado a los resultados del ejercicio y la retención de utilidades de 2020 en reservas patrimoniales para dar mayor respaldo patrimonial a la entidad, permitieron elevar el patrimonio hasta $3.285.743 millones.

Adicionalmente, como resultado del proceso de capitalización y de la reinversión de utilidades, el FNG es la primera entidad del Grupo Bicentenario según el tamaño de su patrimonio y la segunda por tamaño del portafolio.

4.4. Principales logros

4.4.1. Vigencia 2018

Interrelación con nuevos actores del mercado

El FNG logró el desarrollo de un esquema de operación para garantizar las nuevas modalidades de crédito digital. En este propósito, el Fondo ha venido trabajando de la mano con intermediarios financieros tradicionales que incursionaron en los segmentos pyme y micro con este tipo de créditos; igualmente, el FNG garantizó préstamos otorgados por una Fintech y suscribió convenios para iniciar operaciones con otras. Estos desarrollos se enmarcan en una orientación general hacia la transformación digital de la organización, buscando siempre prestar el mejor servicio posible a empresarios e intermediarios.

Gestión de Programas Especiales

En la gestión de este tipo de programas, es importante reseñar el trabajo conjunto con Innpulsa para apoyar a los emprendimientos de alto impacto, facilitándoles a estos empresarios el acceso al crédito para potenciar su gran capacidad de crecimiento. El producto que se diseñó para ese segmento contó con una cobertura del 70% y el costo de la comisión fue asumido por Innpulsa en un 50%, llevando el costo de la garantía a un nivel muy razonable.

Durante el año 2018 se garantizaron 66 operaciones por valor de $ 20.923 millones, un 157% más que en 2017.

4.4.2. Vigencia 2019

Resultados positivos del ejercicio

El aspecto más significativo del entorno en el cual se desempeñó el FNG en 2019 fue la recuperación económica del país y sus consecuencias en el comportamiento de la cartera comercial del sistema financiero: la primera de dichas consecuencias fue la mejora en la calidad del riesgo de la cartera y la segunda fue una actividad comercial más agresiva por parte de los intermediarios financieros. A nivel del FNG, lo anterior dio lugar, por una parte, a que tanto la morosidad como la siniestralidad tuvieran caídas importantes frente al año anterior y, por otra parte, a que los desembolsos de crédito con garantía tuvieran un crecimiento del 15,8%.

Lo anterior, sumado a un desempeño satisfactorio del portafolio de inversiones, permitió lograr un resultado antes de impuestos de $104.996,1 millones, frente a una pérdida de $9.653,7 millones en el ejercicio de 2018.

Transformación digital

En este propósito se realizaron todos los ajustes necesarios en la plataforma tecnológica del FNG para respaldar créditos digitales. Así mismo, se desarrolló una app a través de la cual la fuerza comercial de los Intermediarios Financieros tiene la posibilidad de obtener información necesaria para otorgar créditos con garantía (cupos disponibles, productos, precios, etc.), accediendo directamente al sistema del FNG, lo que permitió un importante ahorro de tiempo. Finalmente, se adelantó una campaña de capacitación de los funcionarios del FNG en temas digitales bajo el concepto de "Universidad Digital".

4.4.3. Vigencias 2020, 2021 y 2022

Avances de una gestión con resultados por Colombia

El Fondo Nacional de Garantías llega a sus 40 años como una entidad protagonista de la estrategia de reactivación del país. No sólo se tomaron decisiones para generar cambios estructurales en sus productos, sino que se ejecutó un ambicioso plan de modernización institucional para impulsar su adaptación al cambio y a los desafíos del ecosistema financiero colombiano.

El FNG fue capitalizado por el Gobierno Nacional en 2020 con $1,3 billones y en 2021 con $1,35 billones, para un total de $2,65 billones, que sumado a los resultados del ejercicio y la retención de utilidades de 2020 en reservas patrimoniales brindaron mayor respaldo patrimonial a la entidad, permitiendo elevar el patrimonio hasta $3.3 billones.

El Fondo Nacional de Garantías es una entidad del Grupo Bicentenario y precisamente, producto de la capitalización y de la dinámica en respaldo a la financiación del tejido empresarial, el FNG hoy es la primera entidad en tamaño del patrimonio del grupo bicentenario y la segunda, por tamaño del portafolio.

Es así, como el Gobierno Nacional, los Accionistas y la Junta Directiva tomaron la decisión que los $105.310 millones correspondientes al 100% de las utilidades del 2021, fueran reinvertidos para que el FNG continuará respaldando con sus garantías al tejido empresarial colombiano y siguiera su senda de fortalecimiento patrimonial con un eficiente desempeño en la administración del riesgo.

Estas utilidades registradas en 2021 alcanzaron el mayor valor reportado en la última década. Con la reinversión del 100% de estos recursos se mantienen los niveles de solvencia y se prepara la entidad para atender situaciones de estrés en el ciclo de riesgos, por lo cual se tendrá más capacidad para seguir respaldando a las mipymes y emprendedores con sus garantías y así facilitarles el acceso al crédito.

El FNG logró en el cuatrienio del gobierno un cumplimiento de 116%, de la meta de movilización de garantías establecida en el Plan Nacional de Desarrollo. La meta planteada era de $58,5 billones y hasta el momento se registran $68,1 billones en créditos garantizados que han beneficiado a cerca de un millón 185 mil unidades productivas, de las cuales el 99% son mipymes.

Las garantías han llegado al 100% de los departamentos y al 99% de los municipios del país, en un trabajo articulado entre el FNG, los intermediarios financieros y los fondos regionales, de los cuales el fondo es accionista, para lograr una capilaridad integral en las regiones.

El Covid 19, una oportunidad de expansión de las garantías

La crisis generada por el Covid 19 en 2020 y 2021, marcó un antes y un después en la historia del FNG. Las garantías incursionan en nuevos mercados y nuevos segmentos.

Los resultados tanto de la primera como la segunda fase del programa Unidos por Colombia, creado para enfrentar la crisis generada por el Covid 19, son concluyentes. Las decisiones estructurales del Gobierno Nacional con la capitalización del fondo para poder apalancar más recursos, el incremento de cobertura de garantías del 50% hasta el 90% y el subsidio a las comisiones hasta del 75%, fueron efectivas para respaldar el tejido empresarial colombiano.

El FNG logró respaldar con sus garantías a cerca de 900 mil empresarios y trabajadores independientes, con créditos desembolsados por un valor superior a los $36 billones. Contribuyó a preservar 2,5 millones de empleos en todo el país con más de un millón cien mil operaciones de crédito respaldadas.

Todos los sectores de la economía accedieron a las garantías, comercio al por mayor y menor obtuvo un 39% de participación; seguido de industria manufacturera con el 16%; construcción 9%; trasporte y almacenamiento 7% y el 29% restante se distribuye en las otras actividades. Al observar el crecimiento del país, precisamente los sectores que están moviendo la economía son los mismos que acceden al respaldo de las garantías.

El FNG herramienta de inclusión

La entidad logró transformar barreras de acceso en oportunidades de financiación. Por ejemplo, los trabajadores independientes y microempresarios informales lograron acceder al crédito. Por primera vez se respaldó a más de 75 mil trabajadores independientes con créditos garantizados por más de 780 mil millones.

También más de 160 mil microempresarios informales fueron respaldados por un valor de $796 mil millones aproximadamente, incluso se garantizó créditos con periodos de gracia con plazo de 60 meses para permitir la reconversión de los microempresarios a nuevas actividades económicas, facilitando el prepago de las obligaciones previamente contraídas.

Además, se incluyó un incentivo a la formalización de los microempresarios que lograrán su formalización tributaria durante la vida del crédito y de los trabajadores independientes que mantuvieran su afiliación a salud para que obtengan un reintegro de una parte o del total de la comisión pagada por la garantía. En total 13.622 microempresarios y trabajadores independientes se beneficiaron con una devolución por un monto superior a los $1.471 millones.

Llegar a estos nuevos segmentos, significó que, en una encuesta del Banco Mundial a fondos de garantías de la región, Colombia sea el primero en otorgar una importante participación de operaciones de garantías a los trabajadores independientes, lo cual permitió apoyar la continuidad de actividades de esta parte del tejido empresarial colombiano.

Las garantías también llegaron a las zonas del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial – PDET. En los 170 municipios más afectados por la violencia y la pobreza, donde se están articulando los planes nacionales y territoriales para lograr la transformación de los territorios y el desarrollo de sus comunidades, accedieron a las garantías más de 154 mil empresarios y trabajadores independientes con respaldos por más de $3,3 billones en periodo de pandemia a través de los diferentes productos del FNG (Programa Unidos Por Colombia y Tradicionales), y en lo corrido de 2022 más de 19 mil beneficiarios han accedido con créditos garantizados por $382 mil millones a la fecha.

Así mismo, bajo el objetivo de promover la inclusión social y contribuir al cierre de la brecha de acceso al crédito, el FNG decidió crear un producto propio encaminado a atender y garantizar las operaciones de crédito de las mujeres del país para acompañarlas en sus procesos de emprendimiento y consolidación de sus empresas. A esta nueva línea accederán a partir del segundo semestre del año 2022.

La vivienda más cerca de los colombianos

El FNG lanzó una línea para apoyar a las familias colombianas en su sueño de adquirir casa propia e incentivar la construcción de vivienda nueva para dinamizarla demanda y lograr que los 36 sectores encadenados con la construcción generen nuevas oportunidades de empleo. Durante 2021 la línea se focalizó en jóvenes entre los 18 y 28 años, como parte de la iniciativa jóvenes propietarios del gobierno nacional para la compra de vivienda VIS.

Esta línea cerró beneficiando a 4.237 hogares con créditos por más de $211 mil millones de pesos y se encuentran en reserva 1.652 solicitudes, vigentes máximo hasta septiembre del presente año, que permitirían hacer realidad el sueño de tener casa propia a cerca de 5.890 familias colombianas.

Nuevos mercados: línea de bonos y crowfunding

Por primera vez en la historia del país, la entidad incursiona en el mercado de valores con una línea de bonos que posibilitó que nueve empresas de diferentes sectores de la economía estuvieren habilitadas para ser emisores. Ya son cuatro los nuevos emisores que sin el respaldo del FNG no habrían ingresado al mercado de valores con emisiones a la fecha por un valor de $300 mil millones.

Viene en camino nuevas emisiones por un valor máximo de hasta $457 mil millones. Para continuar con este tipo de respaldo, recientemente se expidió la circular 003 de 2022, fijando las características de la nueva versión de la línea de garantía para respaldar la emisión de bonos ordinarios en el Mercado de Valores Local.

Con esta nueva versión de la línea de bonos, buscamos atender las necesidades de los empresarios en el mediano y largo plazo, para que puedan emitir bonos ordinarios, tanto en el mercado principal como en el secundario, con tasa fija o variable.

Esta línea cuenta con estándar ESG que por sus siglas en inglés están relacionados con factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo, características importantes de las empresas que se postulen y que permitirán que nuestras garantías incursionen en bonos verdes y sociales.

También con la Bolsa de Valores de Colombia a través de la plataforma colaborativa a2censo, se están respaldando a las pymes del país, muchas de ellas en sus etapas iniciales de emprendimiento.

Incrementamos en casi 20 veces su cupo en garantías que ahora es de $37.600 millones, para respaldar créditos por más de $51.000 millones, bajo el objetivo de seguir apoyando a las micro y pequeñas empresas del país. A la fecha, se han respaldado cerca de 100 pymes, incluidas compañías destacadas en las mejores startups de Colombia durante 2021.

Una entidad con calificación AAA

El FNG recibió por primera vez finalizando el año 2020 calificaciones AAA por parte de Fitch Ratings y Standard & Poor's, en su primera evaluación. Este resultado reflejó la solidez de los indicadores de solvencia que tiene la entidad para seguir apoyando la consolidación de la reactivación del país.

En la revisión del año 2021 Fitch Ratings ratificó en diciembre de ese año la calificación en perspectiva estable, una decisión que se sustenta no sólo en el compromiso del gobierno nacional en el fortalecimiento patrimonial de la entidad, sino en la importancia estratégica que tiene el fondo en el desarrollo de políticas públicas en el país, en el rediseño institucional de la entidad y en la capitalización que se dio a finales de 2021. Esta visión es compartida por S&P quien en enero de 2022 confirmó la calificación AAA del FNG.

El FNG a la vanguardia en sistemas de riesgo

El FNG realizó un fortalecimiento de la administración del riesgo. Proceso que se adelantó con el apoyo de organizaciones de primer nivel, donde se hicieron cambios en la estructura del sistema integral para fortalecer la administración de riesgos de mercado, de liquidez, operacional y de lavado de activos y financiación del terrorismo, labor que la entidad ha implementado como una buena práctica así no sea obligatoria a nivel normativo.

En el caso del sistema de riesgo de garantías, el FNG estableció los más altos estándares de gestión de riesgos que permitieron recientemente que la Superintendencia Financiera de Colombia, aprobará la solicitud de No Objeción del SARG -Sistema de Riesgos de Garantías-, convirtiendo al Fondo en la primera institución del sistema financiero con este estatus. Un logro que resalta el enfoque integral de los riesgos en las políticas estructurales de la entidad y sus modelos de cuantificación de riesgo con metodologías de valor técnico, y que impone mantener el estándar y la política de mejoramiento continuo.

Transformación digital en marcha

Para el FNG es claro que cualquier transformación o evolución de sus activos digitales, debe ubicar en el centro de su desarrollo las necesidades e intereses de sus grupos de interés. El primer paso en este proceso fue el rediseño de la página web corporativa y el portal transaccional. El primero hace más de 8 años que no tenía ningún tipo de intervención y el portal hace más de16 años.

Este rediseño incluyó una reingeniería en la interacción y relacionamiento con los diferentes actores en varios aspectos: 1) la experiencia de usuario que se traduce en navegar los activos digitales de forma intuitiva, fácil y organizada; 2) el diseño web, que busca atraer y cautivar a partir de una mejor estructura y atributos visuales; y 3) la relevancia en las búsquedas de información o servicios asociados al Fondo, que implica que los activos digitales sean optimizados para que los públicos encuentren de manera ágil las soluciones que requieren.

El segundo paso avanza en paralelo a través de varias herramientas: 1) el nuevo CRM (Customer Relationship Management) del FNG que se encuentra en ejecución y permitirá desarrollar una estrategia integral de relacionamiento con nuestros clientes; 2) el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos (SGDE) que garantiza la confidencialidad, integridad, conservación a largo plazo y disponibilidad de los documentos electrónicos al interior del FNG, el cual también se avanza en su implementación; 3) un CORE del negocio actualizado que permita estandarizar y automatizar los procesos al interior del fondo, parametrizar nuevos productos de garantías, implementar servicios de interoperabilidad con varias entidades del estado y garantizar el funcionamiento y soporte de todos los servicios tecnológicos de la entidad para clientes internos y externos, este proyecto se encuentra en estructuración de la licitación y 4) API (Interfaz de Programación de Aplicaciones) para la garantía digital asociada al crédito digital, que se encuentra en etapa de diagnóstico y medición de brechas.

Mirada del Banco Mundial a fondos de garantías la región

En tres encuestas realizadas por el Banco Mundial a fondos de garantías en la región, bajo el nombre “Desempeño de los fondos de garantía de crédito en la región de Latinoamérica durante la pandemia Covid 19”, el FNG obtiene resultados importantes que reafirman su papel en el acceso al crédito a sectores prioritarios de la economía. En la primera encuesta realizada a 17 fondos de garantías de 12 países de la región, Colombia ocupa el segundo lugar, después de México, en el porcentaje de créditos del sistema financiero a PYMES cubierto con garantías durante la pandemia originada por el Covid 19 en Latinoamérica.

En la primera encuesta realizada a 17 fondos de garantías de 12 países de la región, Colombia ocupa el segundo lugar, después de México, en el porcentaje de créditos del sistema financiero a PYMES cubierto con garantías durante la pandemia originada por el Covid 19 en Latinoamérica.

En la segunda encuesta, el Fondo Nacional de Garantías ocupó el primer lugar en la región con el mayor porcentaje de sus garantías concentradas en microempresas. Este resultado se desprende de un análisis a 16 fondos de 10 países de la región como son México, El Salvador, Perú, Ecuador, Brasil, Argentina, Paraguay, Uruguay, Chile y Colombia. Al observar el porcentaje de garantías destinados a microempresarios, Colombia obtiene resultados parecidos a los de países como Italia o España, que tienen la mayoría de operaciones en microempresa, mientras que países de la región como Chile o Brasil concentran sus garantías en pequeñas y medianas empresas. Por su parte, México tiene un porcentaje alto de recursos garantizados dirigidos a grandes empresas.

Una de las conclusiones de la encuesta es que, al abrir espacio para las microempresas con créditos garantizados, se debe apoyar su formalización. Precisamente, el Fondo Nacional de Garantías dentro de la reestructuración de la línea de microfinanzas incluyó un incentivo para que aquellos microempresarios que logren su formalización tributaria durante la vida del crédito obtengan un reintegro de una parte o del total de la comisión pagada por la garantía.

Por su parte, en la tercera encuesta Colombia ocupó el segundo lugar después de México, donde los esquemas de garantías representan un porcentaje importante del total de la cartera de las mipymes y segundo también, como el país que más asignó garantías a las microempresas por número de operaciones después de Bolivia

FNG una entidad reconocida internacionalmente

El Fondo Nacional de Garantías de Colombia, recibe en el marco de la versión 2021 de REGAR, la Red Iberoamericana de Garantías, que congrega a 11 países de la región, el premio Pablo Pombo en la categoría Institución, por su trabajo de respaldo a los empresarios en medio de la pandemia.

Entre los atributos que evaluó el jurado, no sólo destacaron los resultados de respaldo al segmento mipyme, sino la capacidad de la entidad de diseñar nuevos productos para responder a las necesidades de financiación de los empresarios y trabajadores independientes del país.

FNG de Colombia preside la Red Iberoamericana de Garantías

El FNG de Colombia fue elegido para presidir la Red Iberoamericana de Garantías - REGAR. En cerca de 24 años de creada la red, es la primera vez que un país latinoamericano asume esta distinción. REGAR es una de las redes más importantes del mundo que agrupa 19 afiliados de 11 países de la región.

Entre los temas que trabaja REGAR se encuentran: el intercambio de buenas prácticas en la creación de productos para llegar a nuevos segmentos poblacionales, que promuevan entre otros la sostenibilidad ambiental y los enfoques diferenciales. Así mismo, impulsar el uso de las nuevas tecnologías digitales en las organizaciones de garantías.

Todas las organizaciones que congrega REGAR, cumplieron un rol contra-cíclico destacado durante la crisis económica derivada de la pandemia Covid-19 para preservar el aparato productivo de sus respectivas naciones, esta experiencia y la innovación a la que conllevó fortalecerá la inclusión financiera global mediante el uso de las garantías.

El talento humano, el motor del FNG

Desde el 2012, el Fondo Nacional de Garantías viene trabajando de la mano del Instituto **Great Place to Work**, en la realización de mediciones de clima organizacional en el trabajo. Es así como la entidad y de manera consecutiva durante estos 10 años, nuevamente es reconocida en el ranking de los mejores lugares para trabajar en Colombia" de la edición 2021, en la categoría de empresas formadas por un máximo de 300 colaboradores.

Este resultado es importante porque el equipo de la entidad durante el 2020 y 22021 continúo trabajando en un escenario marcado por la pandemia, con esquemas de trabajo en casa, pero firme en el objetivo de brindar soluciones oportunas a las necesidades del tejido empresarial en la consolidación de la reactivación del país.

A este ranking se suma el proceso que actualmente lidera la entidad para la implementación del **Modelo de Empresa Familiarmente Responsable - efr** iniciativa internacional que certifica el modo positivo e innovador sobre cómo se gestionan y dirigen los equipos de trabajo.

Para el FNG representa un fortalecimiento en políticas y medidas de bienestar enfocadas en la promoción del equilibrio en la vida personal, familiar y laboral de los colaboradores y sus familias, con beneficios como flexibilidad temporal y espacial, apoyo a la familia de los funcionarios, desarrollo personal y profesional, entre otros.

Igualmente, la entidad participará en el **Ranking PAR**, una herramienta de medición anual de las condiciones de equidad de género de las organizaciones para avanzar en su camino a la equidad. El FNG cuenta con una Junta Directiva mayoritariamente representada por mujeres y el 52% de su equipo directivo y de sus colaboradores son mujeres, lo que resalta el papel de la mujer en la entidad y en el ecosistema financiero colombiano.

Rediseño institucional sin precedentes

El Fondo Nacional de Garantías no sólo tuvo que adaptar su esquema de trabajo sino ampliar sus funciones y responsabilidades, para llegar a tiempo con soluciones que le permitan al tejido empresarial colombiano contar con liquidez para continuar con sus actividades.

La estructura del FNG se reformuló en 2012 y a lo largo de casi una década el sistema financiero ha tenido unos cambios vertiginosos que requieren un fondo renovado y con una estructura versátil para responder a los desafíos actuales y futuros de la economía.

Por ello, se hizo un rediseño institucional que fortalece la administración de riesgos, atendiendo las mejores prácticas internacionales, y se adopta la transformación digital para mantener la oportunidad en los servicios que se prestan en el nuevo contexto del ecosistema digital del sistema financiero y la especialización de procesos, para prestar un mejor servicio a los usuarios.

El FNG continuará siendo parte fundamental de la estrategia del Gobierno Nacional para acelerar el crecimiento económico a través de medidas que brinden liquidez, no solo a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, sino también a los trabajadores independientes para mantener el empleo y contribuir a la generación de nuevos puestos de trabajo en el país. Las nuevas líneas del FNG que ingresarán próximamente al portafolio serán una garantía con enfoque de género.

En los 40 años del FNG podemos decir que el país tiene una entidad más visible, con nuevos compromisos, nuevas líneas de garantías, un patrimonio más fortalecido y un nuevo esquema de riesgos, lo que implicó en su interior reformular procesos, reingeniería tecnológica acorde a las demandas del mercado y una especialización en su equipo de profesionales para responder al desafío y seguir aportando a la consolidación de la reactivación.

En el FNG trabajamos para hacer que las cosas pasen y que pasen bien, para mayor beneficio del tejido empresarial colombiano, sobre el principio de la libertad de empresa y de economía de mercado, contribuyendo así a la generación de empleo formal como principal instrumento para la superación estructural de la pobreza, una estrategia integral y sostenible en el tiempo porque dependerá del esfuerzo individual y colectivo por hacer la mejor versión posible de nuestro país. El FNG de la próxima década se ha rediseñado para prestar un mejor al servicio al país.

5. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y POLÍTICAS DE LARGO PLAZO

5.1. Plan Nacional de Desarrollo

El FNG participa activamente y cuenta con hitos relevantes relacionados con el Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad principalmente en 1 de los 25 pactos que lo conforman: *"Pacto II Pacto por el emprendimiento, formalización y productividad"*, el cual tiene una meta asociada en el cuatrienio 2019-2022 de $58.5 billones en créditos garantizados por el FNG.

Tabla 7. *Participación FNG en Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022*

Programa	Indicador	Meta cuatrienio	Avance cuatrienio
Productividad y competitividad de las empresas colombianas	Valor de los créditos garantizados a través del Fondo Nacional de Garantías	**58,5 billones**	Entre el 01 de enero de 2019 y el 27 de junio 2022 el FNG alcanzó una movilización de crédito de $61.8 billones. Beneficiando a 1.131.961 empresarios para un cumplimiento de la meta de 106%

Fuente: Elaboración Propia – FNG

5.2. Políticas de mediano y largo plazo

Al cierre del mes de mayo de 2022, la ejecución de las políticas a mediano y largo plazo se encuentra al día así:

Tabla 8. *Participación FNG en Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022*

Nro. CONPES	Nombre CONPES	Estado de las acciones	
		Al día	Reporte
4023	**Política para la reactivación y el crecimiento sostenible e incluyente: nuevo compromiso por el futuro de Colombia**	SI	El 26 de agosto del 2020 se creó el Programa Especial de Garantías "Unidos por Colombia" Garantía para Bonos Ordinarios en el Segundo Mercado de valores, por medio de la CNE 050, la cual se envió a estructuradores, inversionistas profesionales, empresas emisoras del sector real y proveedores de infraestructura del mercado de valores interesados en el producto ofrecido. También se hizo difusión del programa por medio de las redes sociales y página web del FNG, de la misma manera se dio a conocer el programa en eventos con gremios, asociaciones y medios de comunicación. Desde la creación del programa a 31 de diciembre 2021, se han tenido 13 solicitudes de garantía actualmente se encuentran 3 solicitudes desistidas 1 negada, 5 en trámite de evaluación por valor de $395.000 Millones y 4 emisiones que se realizaron por parte de las empresas Ultracem, Inverfam, Credivalores/Crediservicios S.A. y Avista por valor de $204.800 millones con respaldo otorgado por el FNG, lo cual se evidencia en los certificados de garantía emitidos, como documento oficial de aprobación de la garantía del FNG.

4011	**Política Nacional de Emprendimiento**	SI	El Fondo Nacional de Garantías diseñó un producto de garantía para respaldar operaciones de crédito originadas en fondos de deuda privada dirigidos a pequeñas y medianas empresas. La garantía permite a los inversionistas predecir la recuperación de una parte de las pérdidas observadas, debido a que, ante la generación de incumplimientos de parte de los deudores, y en el momento en que FNG pague la garantía al fondo, los flujos de retornos se suavizan anticipadamente al proceso de recuperación del activo consignado como colateral. El producto de garantía fue aprobado en Comité de Garantías del Ministerio de Hacienda el 16 de marzo de 2021. La circular fue publicada para observaciones por parte de los Intermediarios Financieros a partir del 14 de abril del 2021, Los comentarios fueron decepcionados para tener en cuenta en la implementación del producto de garantía, el 01 de octubre de 2021 se emitió circular normativa externa CNE-045-2021.
4040	**Pacto Colombia con las juventudes: estrategia para fortalecer el desarrollo integral de la juventud**	SI	El 1 de Julio de 2021 por medio de la CNE 029 -2021 (página 7 de 15), se modificó el producto especial de garantía Unidos Por Colombia -Vivienda VIS, VIS010. El cupo total de la línea es de $110.000 millones de pesos en valor crédito. Dicho saldo será destinado exclusivamente a nuevas solicitudes de hogares conformados por jóvenes entre 18 y 28 años, a partir del 01 de julio de 2021 y hasta el 30 de junio 2022. Con corte a 31 de diciembre de 2021 se han respaldado 1.732 operaciones de crédito para Jóvenes entre los 18 y 28 años, por un valor total en crédito garantizado de $97.810 millones, en cumplimiento de la acción de acuerdo con fórmula de cálculo: (97.810.419.810 / 110.000.000.000) *100= 88,92 % El cupo se consume con la reserva y desembolso ya que son dos momentos diferentes y la información no se repite y debido a la naturaleza del producto al tratarse de VIS entre la solicitud y el desembolso, los tiempos pueden variar desde la confirmación del inmueble a adquirir, notaría, registro revisión de documentos entre otros.

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6. EJECUCIONES PRESUPUESTALES Y SITUACIÓN DE LOS RECURSOS

6.1. Ejecución Presupuestal de Ingresos

Para las vigencias 2018, 2019 y 2022 los principales ingresos de la entidad fueron las comisiones de garantías que se recibieron en desarrollo de su objeto social.

Adicionalmente, la entidad recibe ingresos por comisiones de administración percibidos como contraprestación por la administración de mandatos, ingresos por recuperaciones de cartera producto de las acciones judiciales o extrajudiciales que se realizan tendientes a obtener la recuperación de las sumas pagadas a los beneficiarios de las garantías por el incumplimiento de los deudores de los créditos garantizados. De otra parte, la entidad percibe ingresos financieros generados por las inversiones en renta fija, renta variable y otros.

Tabla 9. *Ejecución presupuestal de Ingresos 2018 y 2019*

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	559.000	508.180	91%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%
Total Ingresos	**559.000**	**508.180**	**91%**

VIGENCIA FISCAL 2019			
Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos Propios	554.234	593.669	107%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%
Total Ingresos	**554.234**	**593.669**	**107%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

En el año 2020, se presentó una sobre ejecución del presupuesto de ingresos frente a lo presupuestado, debido a la capitalización recibida en el mes de marzo de 2020, con el fin de fortalecer el patrimonio de la entidad y de esta forma dar el respaldo requerido a los sectores de la economía más vulnerables impactados por la pandemia Covid 19.

Igualmente, se generó un aumento en los ingresos por comisiones debido a la creación de los productos de garantías del programa Unidos por Colombia y la suscripción de nuevos contratos de mandatos, diseñados especialmente para atender la crisis económica generada por la pandemia Covid 19.

***Tabla 10**. Ejecución presupuestal de Ingresos 2020*

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	682.406	842.751	124%
Otras fuentes de recurso	0	1.300.000	0%
Total Ingresos	**682.406**	**2.142.751**	**314%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

En el año 2021, además de los conceptos ya referidos, se presentaron ingresos presupuestales por concepto de capitalizaciones recibidas del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Debido al fortalecimiento patrimonial que recibió la entidad durante el año 2020 y las capitalizaciones presupuestadas y recibidas en el año 2021, se incrementó la movilización de créditos con garantías del FNG, por otro lado, durante el año 2021, se recibieron subsidios de la Nación de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1806 de 2020, lo que conllevó a un incremento significativo en el presupuesto de ingresos frente al presupuesto de años anteriores.

***Tabla 11.** Ejecución presupuestal de Ingresos 2021 – 2022 (mayo)*

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	2.037.504	1.097.337	54%
Otras fuentes de recurso (Capitalizaciones)	1.350.000	1.350.000	100%
Total Ingresos	**3.387.504**	**2.447.337**	**72%**

Concepto del Ingreso	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Recaudado (Millones de pesos)	Porcentaje de Recaudo
VIGENCIA FISCAL 2022 (a 31 mayo 2022)			
Aportes de la Nación	0	0	0%
Recursos Propios	1.866.045	522.881	28%
Otras fuentes de recurso	0	0	0%
Total Ingresos	**1.866.045**	**522.881**	**28%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.2. Ejecución Presupuestal de Gastos

Los gastos de la entidad se clasifican en dos grupos:

1. **Gastos administrativos:** Es el presupuesto para atender todos los gastos de personal, gastos generales, de administración, impuestos y contribuciones.

2. **Gastos de operación:** Es el presupuesto para atender aquellos gastos relacionados con las garantías emitidas por la entidad en desarrollo de su objeto social. Como principal gasto de operación, son los pagos realizados por los siniestros de las garantías otorgadas dado el incumplimiento del crédito garantizado.

Durante la respectiva vigencia fiscal 2018 fueron:

***Tabla 12**. Ejecución presupuestal de Gastos 2018*

Concepto del Gasto	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Comprometido (Millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2018			
Funcionamiento	129.605	104.088	80,31%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	490.756	489.058	99,65%

Fuente: Elaboración Propia – FNG

En el año 2019 y con el fin de presentar e identificar de forma separada el principal costo de garantía de la entidad de los demás gastos de operación, se creó una nueva clase de cuenta presupuestal denominada “Costos”, que corresponde a los pagos de los siniestros de los créditos garantizados por la entidad, en desarrollo de su objeto social.

3. **Costos de operación:** Presupuesto para atender los siniestros en que incurre el FNG en cumplimiento de su objeto social, por las reclamaciones de las garantías como resultado del incumplimiento de la obligación garantizada.

***Tabla 13.** Ejecución presupuestal de Gastos 2019*

Concepto del Gasto	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Comprometido (Millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2019			
Funcionamiento	133.336	118.622	88,96%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	510.724	436.915	85,55%

Fuente: Elaboración Propia – FNG

En el año 2020 el cobro de siniestros al FNG por parte de los intermediarios financieros fue bajo debido a la coyuntura generada por la pandemia del Covid 19, por los siguientes factores:

- El sistema judicial colombiano presento cierres temporales ante la coyuntura de la pandemia, lo que conllevó a retrasos en los procesos de reclamaciones vía judicial por parte de los intermediarios financieros.
- La Superintendencia Financiera de Colombia y los intermediarios financieros establecieron alivios y periodos de gracias a los deudores de los créditos.

- El Gobierno Nacional dictó políticas de protección a las empresas para contrarrestar los efectos económicos del Covid-19.

***Tabla 14**. Ejecución presupuestal de Gastos 2020*

Concepto del Gasto	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Comprometido (Millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2020			
Funcionamiento	148.239	127.039	85,70%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	463.311	258.647	55,83%

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Debido al fortalecimiento patrimonial que recibió durante el año 2020 y las capitalizaciones presupuestadas y recibidas en el año 2021, el FNG incrementó la movilización de créditos con garantías del FNG, lo cual conllevó a un incremento significativo en el presupuesto de gastos y costos, frente a lo previsto en años anteriores.

Este incremento fue requerido para poder ampliar su capacidad para atender los requerimientos de los productos del programa Unidos por Colombia y la nueva línea para respaldar la emisión de bonos ordinarios en el segundo mercado de valores, creada por el Gobierno Nacional como parte de las iniciativas para mitigar los efectos económicos ocasionados por la coyuntura del COVID-19.

En la vigencia 2021, la ejecución de los costos de siniestralidad fue baja frente a la presupuestada, debido a que los créditos del programa Unidos por Colombia contaron con múltiples alivios como periodos de gracia y los contemplados en el Programa de Acompañamiento al Deudor (PAD) de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC).

***Tabla 15**. Ejecución presupuestal de Gastos 2021 – 2022 (Mayo)*

Concepto del Gasto	Valor Presupuestado (Millones de pesos)	Valor Comprometido (Millones de pesos)	Porcentaje de ejecución o pago
VIGENCIA FISCAL 2021			
Funcionamiento	209.254	155.330	74,23%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	1.654.922	440.574	26,62%
VIGENCIA FISCAL 2022 (a 31 mayo 2022)			
Funcionamiento	211.120	130.656	61,89%
Inversión	0	0	0,00%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	1.657.223	322.856	19,48%

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.3. Aprobación de Vigencias Futuras

Para el periodo comprendido entre el 2018 y 31 de mayo el 2022 el FNG presentó un total de $23.256 millones en solicitudes de vigencias futuras aprobadas, de los cuales se encuentra ejecutados al corte $13.106 millones y pendientes por comprometer un total de $1.818 millones como se muestra a continuación por cada una de las vigencias.

La diferencia restante corresponde a menores valores ejecutados en las vigencias correspondientes y pendientes por contratar de las últimas vigencias 2021 y 2022:

***Tabla 16**. Aprobación de Vigencias Futuras 2018 – 2022 (Mayo)*

Vigencia de Aprobación	Valor Aprobado	Ejecución	Pendiente por comprometer
2018	3.001	2.556	0
2019	4.048	2.851	0
2020	7.956	6.504	0
2021	6.724	1.195	640
2022	1.527	0	1.178

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.4. Reservas Presupuestales

A continuación, se relacionan las vigencias futuras constituidas y obligadas por cada vigencia fiscal:

***Tabla 17**. Aprobación y ejecución de Vigencias Futuras 2018 – 2022 (Mayo)*

REZAGOS DE RESERVAS PRESUPUESTALES VIGENCIA FISCAL 2018			
Tipo de gasto	**Total reserva constituidas (en millones de $)**	**Obligado (en millones de $)**	**% de ejecución pagos**
Funcionamiento	774	538	69,51%
Total	**774**	**538**	**69,51%**

VIGENCIA FISCAL 2019			
Funcionamiento	1.279	1.104	86,32%
Total	**1.279**	**1.104**	**86,32%**

VIGENCIA FISCAL 2020			
Funcionamiento	1.648	1.319	80,04%
Total	**1.648**	**1.319**	**80,04%**

VIGENCIA FISCAL 2021			
Funcionamiento	2.989	2.499	83,61%
Total	**2.989**	**2.499**	**83,61%**

VIGENCIA FISCAL 2022 (Mayo)			
Funcionamiento	2.279	848	37,20%
Total	**2.279**	**848**	**37,20%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.5. Cuentas por Pagar

A continuación, se relacionan las cuentas por pagar constituidas y obligadas por cada vigencia fiscal:

Tabla 18. *Cuentas por pagar constituidas y pagadas 2018 – 2022 (Mayo)*

REZAGOS DE CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA FISCAL 2018			
Tipo de gasto	**Total cuentas por pagar constituidas (millones de $)**	**Pagos (millones de $)**	**% de ejecución pagos**
Funcionamiento	455	314	69,01%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	11.273	11.126	98,70%
Total	**11.728**	**11.440**	**97,54%**

VIGENCIA FISCAL 2019			
Funcionamiento	431	374	86,77%
Otros Conceptos (Costo de siniestralidad)	19.852	19.391	97,68%
Total	**20.283**	**19.765**	**97,45%**

REZAGOS DE CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA FISCAL 2020			
Funcionamiento	387	381	98,45%
Total	**387**	**381**	**98,45%**

REZAGOS DE CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA FISCAL 2021			
Funcionamiento	1.198	1.153	96,24%
Total	**1.198**	**1.153**	**96,24%**

REZAGOS DE CUENTAS POR PAGAR VIGENCIA FISCAL A 31 MAYO 2022			
Funcionamiento	2.000	1.711	85,52%
Total	**2.000**	**1.711**	**85,52%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.6. Situación de los recursos

6.6.1. Recursos Financieros

- Estado de Situación Financiera

Tabla 19. *Estado de Situación Financiera 2018 – 2022 (Mayo)*

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2018	
Activo total	1.108.368
· **Corriente**	1.108.368
· **No corriente**	0
Pasivo total	694.112
· **Corriente**	694.112
· **No corriente**	0
Patrimonio	414.256

VIGENCIA FISCAL 2019	
Activo total	1.259.026
· **Corriente**	1.259.026
· **No corriente**	0
Pasivo total	744.042
· **Corriente**	744.042
· **No corriente**	0
Patrimonio	514.983

VIGENCIA FISCAL 2020	
Activo total	3.206.796
· **Corriente**	3.206.796
· **No corriente**	0
Pasivo total	1.358.346
· **Corriente**	1.358.346
· **No corriente**	0
Patrimonio	1.848.450

VIGENCIA FISCAL 2021	
Activo total	5.479.997
· **Corriente**	5.479.997
· **No corriente**	0
Pasivo total	2.194.253
· **Corriente**	2.194.253
· **No corriente**	0
Patrimonio	3.285.744

VIGENCIA FISCAL 2022 (Mayo)	
Activo total	5.696.654
· **Corriente**	5.696.654
· **No corriente**	0
Pasivo total	2.477.368
· **Corriente**	2.477.368
· **No corriente**	0
Patrimonio	3.219.286

Fuente: Elaboración Propia – FNG

- Estado de Resultados

***Tabla 20**. Estado de Resultados 2018 – 2022 (Mayo)*

CONCEPTO	VALOR (en millones de pesos)
VIGENCIA FISCAL 2018	
Ingresos Operacionales	516.493
Gastos Operacionales	533.073
Costos de Venta y Operación	0
Resultado Operacional	-16.580
Ingresos Extraordinarios	0
Resultado No Operacional	0
Resultado Neto	-16.580

VIGENCIA FISCAL 2019	
Ingresos Operacionales	589.036
Gastos Operacionales	489.055
Costos de Venta y Operación	0
Resultado Operacional	99.981
Ingresos Extraordinarios	0
Resultado No Operacional	0
Resultado Neto	99.981

VIGENCIA FISCAL 2020	
Ingresos Operacionales	817.108
Gastos Operacionales	784.982
Costos de Venta y Operación	0
Resultado Operacional	32.126
Ingresos Extraordinarios	0
Resultado No Operacional	0
Resultado Neto	32.126

VIGENCIA FISCAL 2021	
Ingresos Operacionales	1.078.807

Gastos Operacionales	973.497
Costos de Venta y Operación	0
Resultado Operacional	105.310
Ingresos Extraordinarios	0
Resultado No Operacional	0
Resultado Neto	105.310

VIGENCIA FISCAL 2022 (Mayo)	
Ingresos Operacionales	527.361
Gastos Operacionales	502.957
Costos de Venta y Operación	0
Resultado Operacional	24.404
Ingresos Extraordinarios	0
Resultado No Operacional	0
Resultado Neto	24.404

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.6.2. Bienes Muebles e Inmuebles

Tabla 21. *Bienes Muebles del FNG 2018 – 2022 (Mayo)*

Cifras en millones de pesos

CONCEPTO	VIGENCIA 2018	VIGENCIA 2019	VIGENCIA 2020	VIGENCIA 2021	VIGENCIA 2022 (MAYO)
TERRENOS	1.788	1.788	1.788	1.788	1.788
EDIFICACIONES	10.008	10.009	10.009	10.009	10.009
CONSTRUCCIONES EN CURSO	-	-	-	-	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-	-	-	-
EQUIPO DE TRANSPORTE, TRACCION Y ELECACION	99	123	123	81	81
EQUIPO DE COMUNICACIONES Y COMPUTACION	2.321	2.623	3.006	3.166	3.329
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	741	796	815	821	850
BIENES MUEBLES EN BODEGA	-		-	-	-
REDES, LINEAS Y CABLES	109	109	109	109	109
PLANTAS, DUCTOS Y TUNELES	-	-	-	-	-
OTROS CONCEPTOS	-	-	-	-	-
REVALUACIÓN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	363	1.826	728	728	279
DEPRECIACIÓN Y AGOTAMIENTO PROPIEDAD, PLANTA Y EQU	-1.523	-2.127	-2.722	-3.266	- 3.508
DETERIORO PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-2	0	-122	-22	- 686
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	30	30	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia – FNG

El FNG tiene un nivel de activos fijos bajo, que corresponde a los elementos esenciales para la oficina de su sede principal, Casa Archivo y Datacenter Zona Franca de muebles de oficina y equipos Tecnológicos.

Los bienes inmuebles del FNG, se encuentran representados de la siguiente manera:

Tabla 22. *Bienes Inmuebles del FNG 2018 – 2022 (Mayo)*

No.	NÚMERO DE MATRICULA INMOBILIARIA	MUNICIPIO EN QUE ESTÁ UBICADO EL INMUEBLE	DIRECCIÓN DEL INMUEBLE	NÚMERO CÉDULA CATASTRAL	NÚMERO FACTURA IMPUESTO PREDIAL AÑO 2022
1	5OC-1741149	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2407	008107040400224007	22010533727
2	50C-1741156	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2507	008107040400225007	22010533975
3	50C-1 741163	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2607	008107040400226007	22010534035
4	50C-1741 150	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2401	008107040400224001	22010533229
5	50C-1741 151	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2402	008107040400224002	22010533374
6	50C-1741 152	Bogotá, D.C.	Calle 26A No. 13-97 Edificio Bulevar Tequendama Oficina 2403	008107040400224003	22010533611
7	50C-580464	Bogotá, D.C.	Calle 33 Bis No. 13A-04	00810820400000000	22010533051

Fuente: Elaboración Propia – FNG

De otra parte, los vehículos con los que cuenta el FNG se detallan a continuación:

Tabla 23*. Vehículos del FNG*

Vehículos propiedad del FNG			
Marca	Línea	Modelo (año)	PLACA
VOLKSWAGEN	PASSAT	2019	FZV965

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Por otra parte, el FNG cuenta con bienes que han sido recibidos por el FNG producto de daciones en pago o adjudicaciones judiciales dentro de los procesos de cobranza de la cartera, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 24. *Bienes Inmuebles recibidos por el FNG en dación de pago*

TIPO	DIRECCIÓN	CIUDAD DE UBICACIÓN	VALOR ÚLTIMO AVALÚO	PORCENTAJE FNG	VALOR FNG
Casa, bodega y oficinas	Calle 9 No. 15 - 79/89 Carrera 15 B No. 8-47	Bucaramanga	$ 954.947.106	17,45%	$ 166.638.270
Bodega	Calle 75 Bis No 84 - 35	Bogotá D.C.	$ 1.071.699.016	0,25%	$ 2.679.248
Lote de terreno con oficina	Calle 73 No. 86 - 45	Bogotá D.C.	$ 801.660.400	7,11%	$ 56.998.054
Lote de terreno con casa y oficinas	Carrera 13 No 4 02 Br Libertador	Boyacá	$ 1.174.893.000	5,88%	$ 69.083.708
Bodega	Km 5 vía Cajicá - Zipaquirá	Cajicá	$ 967.582.000	2,68%	$ 25.931.198
Depósito	Carrera 23B No. 70A - 30 Deposito No. 1	Manizales	$ 53.856.000	2,99%	$ 1.610.294

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Tabla 25*. Bienes Muebles recibidos por el FNG en dación de pago*

No. Derecho Fiduciario	Entidad	Denominación	% Cedido FNG	VALOR FNG
3-1-1650	Fiduoccidente	FAP Proceso banco Andino	0,1485%	$ 24.773.879,92
3-1-1650	Fiduoccidente	FAP Proceso banco Andino	0.1545%	$ 163.709,70

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.6.3. Relación de obras inconclusas

De acuerdo con la naturaleza de la Entidad este numeral no es aplicable al FNG.

6.7. Talento Humano

A continuación, se presenta el detalle de la planta de personal permanente y temporal de la Entidad, durante el cuatrienio:

Tabla 26*. Relación Número de Cargos de Planta – Trabajadores Oficiales*

CONCEPTO	Número Total de Cargos	Número de Cargos provistos	Número de Cargos Vacantes
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	**107**	**96**	**11**
A la fecha de finalización de gobierno, posterior a la reestructuración de la planta (reporte al 18 julio 2022)	**189**	**175**	**14**
Variación porcentual	**76,63%**	**83,33%**	**18.2%**

Nota: Mediante el Decreto Nro. 1242 del 8 de octubre 2021, emitido por el Gobierno Nacional se modificó la estructura del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG. y se determinaron las funciones de sus dependencias.

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Mediante el Decreto Nro. 1243 del 8 de octubre 2021, emitido por el Gobierno Nacional se modificó la planta de personal del Fondo Nacional de Garantías S.A. - FNG. pasando de 107 a 189 trabajadores oficiales, los dos empleos públicos continuaron vigentes en la planta, para un total de 191 servidores públicos.

Tabla 27. *Relación Número de Cargos de Planta – Empleados Públicos*

CONCEPTO	Número Total de Cargos	Número de Cargos provistos	Número de Cargos Vacantes
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	**2**	**2**	**0**
A la fecha de finalización de gobierno, posterior a la reestructuración de la planta (reporte al 18 julio 2022)	**2**	**2**	**0**
Variación porcentual	**0%**	**0%**	**0%**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Finalmente, se relacionan los cargos temporales, los cuales van acorde al requerimiento y necesidad de cada área, y sujeto aprobación de esta.

Para el año 2020 al 2022 con ocasión de la pandemia y de la creación del programa de Fortalecimiento Institucional derivado de las nuevas líneas de crédito del programa especial de garantía Unidos por Colombia, la junta directiva aprobó contar con un equipo de temporales dedicados exclusivamente a atender está necesidad. Y adicionalmente se cuenta con temporales para atender otros proyectos que dada su especialidad no pueden ser atendidos con personal del FNG.

Tabla 28*. Relación Número de Cargos Temporales*

CONCEPTO	Número Total de Cargos	Número de Cargos provistos	Número de Cargos Vacantes
A la fecha de inicio de la gestión (7 agosto 2018)	**N/A**	**18**	**0**
A la fecha de finalización de gobierno, posterior a la reestructuración de la planta (reporte al 18 julio 2022)	**N/A**	**44**	**8**
Variación porcentual	**N/A**	**177%**	**N/A**

Nota: la información que se reporta es de los servicios temporales contratados a través de una empresa temporal. La entidad no ha tenido planta temporal aprobada por el DAFP. Cuando se presentan necesidades del servicio que requieren apoyo temporal para proyectos especiales o personal de apoyo en misión, se acude a la contratación de una empresa de servicios temporales**.**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

- Concursos

La entidad no está sujeta a régimen de carrera administrativa, razón por la cual no se encuentra con ningún proceso en curso ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC).

6.8. Contratación

El FNG como una entidad financiera estatal se encuentra excluida del Estatuto General de la Contratación Pública en virtud del Artículo 15 de la Ley 1150 de 2007, y en efecto aplica en el desarrollo de su actividad contractual los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los Artículos 209 y 267 de la Constitución Política, así como al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal (Artículos 13 y 15 de la Ley 1150 de 2007).

Para el periodo comprendido entre el 7 de agosto de 2018 a 31 de diciembre de año 2018 se celebraron 65 documentos contractuales por valor total de **$2.725.028.463,** distribuidos en las siguientes modalidades de selección de contratistas:

***Tabla 29**. Detalle contratación FNG – Agosto a Diciembre 2018*

Modalidad de Selección	Valor Total Contratado	No. de Contratos
CONTRATACIÓN DIRECTA	$ 441.046.817	3
INVITACIÓN PRIVADA	$ 1.280.067.587	3
INVITACIÓN PÚBLICA	$ 31.088.000	2
OFERTA MERCANTIL	$ 965.855.882	51
CONTRATACIÓN SIMPLE	$ 6.970.177	6
Total 2018	$ **$2.725.028.463**	**65**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para el año 2019 se celebraron 137 documentos contractuales por valor total de **$7.956.012.215** distribuidos en las siguientes modalidades de selección de contratistas:

***Tabla 30**. Detalle contratación FNG – 2019*

Modalidad de Selección	Valor Total Contratado	No. de Contratos
CONTRATACIÓN DIRECTA	$ 1.377.534.119	5
INVITACIÓN PRIVADA	$ 2.826.743.761	10
INVITACIÓN PÚBLICA	$ 1.380.886.286	7
OFERTA MERCANTIL	$ 2.370.848.049	137
Total 2019	**$ 7.956.012.215**	**137**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para el año 2020 se celebraron 169 documentos contractuales por valor total de **$18.189.460.086** distribuidos en las siguientes modalidades de selección de contratistas:

***Tabla 31**. Detalle contratación FNG – 2020*

Modalidad de Selección	Valor Total Contratado	No. de Contratos
CONTRATACIÓN DIRECTA	$ 6.098.832.566	21
OFERTA MERCANTIL	$ 2.793.704.599	128
INVITACIÓN PÚBLICA	$ 6.386.765.564	4
INVITACIÓN PRIVADA	$ 2.082.590.274	9
ACUERDO MARCO DE PRECIOS	$ 822.336.900	5
CONTRATACIÓN DIRECTA A TRAVÉS DE INTERNET	$ 5.230.183	2
Total 2020	**$ 18.189.460.086**	**169**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para el año 2021, se efectuaron 217 documentos contractuales por valor total de **$14.092.631.071** distribuidos en las siguientes modalidades de selección de contratistas:

***Tabla 32**. Detalle contratación FNG – 2021*

Modalidad de Selección	Valor Total Contratado	No. de Contratos
CONTRATACIÓN DIRECTA	$ 4.727.200.822	43
OFERTA MERCANTIL	$ 4.181.913.971	123
CONTRATACIÓN PÚBLICA	$ 2.276.816.326	1
INVITACIÓN PRIVADA	$ 2.345.535.777	8
ACUERDO MARCO DE PRECIOS	$ 494.281.133	7
COMPRA POR INTERNET	$ 37.337.829	13
ORDENES DE COMPRA	$ 29.545.213	22
Total 2021	**$ 14.092.631.071**	**217**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

Para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2022 a 30 de junio de año 2022, se han efectuado 64 documentos contractuales por valor total de **$10.652.935.834** distribuidos en las siguientes modalidades de selección de contratistas:

***Tabla 33**. Detalle contratación FNG – 2022 (Junio)*

Modalidad de Selección	Valor Total Contratado	No. de Contratos
INVITACIÓN PRIVADA	$ 6.998.596.494	18
CONTRATACIÓN DIRECTA	$ 1.721.402.543	23
INVITACIÓN PÚBLICA	$ 1.155.935.794	1
ACUERDO MARCO DE PRECIOS	$ 424.072.676	4

MINIMA CUANTÍA	$	343.904.528	14
COMPRA POR INTERNET	$	8.010.000	1
ORDEN DE COMPRA	$	1.013.800	2
Total 2022	**$**	**10.652.935.834**	**63**

Fuente: Elaboración Propia – FNG

6.9. Créditos externos en ejecución

El FNG no cuenta con créditos externos

6.10. Anteproyecto de presupuesto 2023

Para temas presupuestales, el Fondo Nacional de Garantías aplica la Resolución No. 2416 del 12 de noviembre de 1997 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, por el cual se establece normas sobre la elaboración, conformación y aprobación de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y de las Sociedades de Economía Mixta del orden nacional dedicadas a actividades financieras.

En el artículo 8 de la Resolución 2416 de 1997, indica que la Junta Directiva antes del 31 de diciembre de cada año, aprobará el presupuesto de ingresos y gastos y modificaciones con base en los anteproyectos presentados. Para lo cual la Junta Directiva estableció en el Acuerdo No. 002 de 2018, que los directores y demás unidades ejecutoras del presupuesto de la entidad enviaran a más tardar el 01 de octubre de cada año, sus estimativos presupuestales de gastos para la vigencia siguiente, a efectos de consolidar la información para elaborar el anteproyecto de presupuesto de la entidad.

Por lo anterior, a la fecha el FNG no cuenta con el anteproyecto de presupuesto para la vigencia 2023.

7. PROGRAMAS, ESTUDIOS, PROYECTOS Y OBRAS PÚBLICAS

7.1. Estudios

En la siguiente se presentan los dos estudios que se encuentran en ejecución en la entidad, los cuales se están desarrollando mediante una cooperación técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

***Tabla 34**. Estudios en ejecución*

Denominación	Descripción	Estado			Valor asignado BID
		Ejecutado	% de ejecución	En proceso	
Proyecto Consultoría para el diagnóstico de los procesos de reclamación y pago de garantías y de gestión de cobranza	Identificar oportunidades de mejora para implementación de nuevas estrategias y lineamientos permitiendo ser más eficientes y rentables para la entidad los procesos de reclamación, pago garantías y gestión cobranza; así como el análisis de los productos sin recuperación de cartera.	NO	40%	Contratado. En ejecución	$79.000 USD
Proyecto Consultoría para el diagnóstico Gobierno Corporativo para una mejor gestión de Riesgos	Apoyar el refuerzo del sistema de Gobierno Corporativo sobre la gestión y materialización de riesgos de operaciones de crédito posterior a la pandemia.	NO	0%	En contratación firma consultora por parte de BID	$54.481 USD

Fuente: Elaboración Propia – FNG

7.2. Proyectos de inversión

El FNG no cuenta con proyectos de inversión. En su estructura presupuestal todos los recursos que se asignan a los proyectos, planes o iniciativas anteriormente mencionadas se asignan del presupuesto de gastos de operación o funcionamiento con recursos propios de la Entidad.

7.3. Obras públicas

Al FNG no le aplica este componente.

8. INSTANCIAS DE GOBERNANZA INTERNA Y EXTERNA EN ENTIDADES

8.1. Instancias de participación externas

***Tabla 35**. Instancias de participación del FNG - Externas*

Tipo de Instancia (Comité, Junta, etc.)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones	Delegado
Comité de Garantías (Minhacienda)	Decreto Legislativo 816 de 2020	1. El Ministro de Hacienda y Crédito Público, o su delegado. 2. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, o su delegado. 3. El Viceministro Técnico de Hacienda y Crédito Público. 4. El Viceministro General de Hacienda y Crédito Público. 5. El Director de la Dirección General de Política Macroeconómica. 6. El Director de la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional. 7. El Director de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional. 8. El Director de la Dirección General de Participaciones Estatales. 9. El Director de la Unidad Administrativa Especial Unidad de Proyección Normativa y Estudios de Regulación Financiera.	Estuvo vigente hasta febrero de 2022, periodo en el cual sesionó en quince (15) ocasiones.	Presidente del FNG
Comité Sectorial de Gestión y Desempeño del MHCP	Resolución 973 de 2018.	- El ministro de Hacienda y Crédito Público, quien lo presidirá. - Los directores, Gerentes, presidentes, Superintendentes o quien haga sus veces, de las Entidades Adscritas y Vinculadas al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.	Trimestral	Vicepresidente Ejecutivo del FNG

Fuente: Elaboración Propia – FNG

8.2. Instancias de participación internas

Tabla 36. Instancias de participación del FNG – Internas

Tipo de Instancia (Comité, otro)	Marco Normativo	Integrantes	Periodicidad Reuniones
Junta Directiva	Artículo 242 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. Artículo 47 de los Estatutos Sociales.	El ministro de Hacienda y Crédito Público o el ministro del Ministerio al cual se encuentre vinculado el Fondo Nacional de Garantías S.A., o su delegado, quien presidirá las sesiones de esta; el ministro de Comercio, Industria y Turismo o su delegado y tres (3) representantes de los accionistas y sus respectivos suplentes personales.	Mensual
Comité de Auditoría (Apoyo a JD)	Acuerdo de Junta Directiva No. 003 de 2021.	Tres (3) integrantes designados por la Junta Directiva del FNG y un (1) tercero independiente designado por la Junta Directiva o por la Administración.	Bimensual
Comité de Gobierno Corporativo (Apoyo JD)	Acuerdo de Junta Directiva No. 005 de 2021	Cuatro (4) integrantes designados por la Junta Directiva, de los cuales, al menos tres (3) serán miembros de la misma Junta Directiva, y uno (1) podrá ser un tercero independiente que podrá ser propuesto por la misma Junta Directiva o por la Administración.	Cuatrimestral
Comité de Riesgos (Apoyo JD)	Acuerdo de Junta Directiva No. 002 de 2021	Cuatro (4) miembros de la Junta Directiva y al menos uno (1) de ellos puede ser miembro de Junta Directiva en calidad de independiente o un tercero independiente el cual podrá ser propuesto por la Administración o por la Junta Directiva y deberá ser designado por la misma Junta Directiva.	Mensual o con una frecuencia mayor si así lo requiere el mismo Comité o cuando una circunstancia particular lo amerite.
Comité Financiero (Apoyo JD)	Acuerdo de Junta Directiva No. 005 de 2022	Cinco (5) miembros de la Junta Directiva del FNG, los cuales serán designados por la misma Junta Directiva de la Entidad. Serán invitados permanentes: - El Presidente del FNG. - El Vicepresidente Financiero del FNG. - El Gerente de Planeación y Riesgo del FNG. - El Director Financiero del FNG.	Bimensual
Comité de Productos Financieros Alternativos **(Apoyo JD)**	Acta de Junta Directiva No. 527 del 25 de febrero del 2022 Acuerdo de reglamentación en trámite.	Tres (3) miembros de la Junta Directiva de entidades que hagan parte del Gobierno Nacional (Tanto del nivel central como del descentralizado por servicios) quienes serán designados por la misma Junta Directiva y, un (1) miembro independiente de la Junta Directiva. ó	A demanda

		Tres (3) miembros de la Junta Directiva de entidades que hagan parte del Gobierno Nacional (Tanto del nivel central como del descentralizado por servicios) quienes serán designados por la misma Junta Directiva y, un (1) tercero independiente de la Junta Directiva del FNG, el cual podrá ser propuesto por la administración o por la Junta Directiva y será designado por esta.	
Comité Directivo **(Apoyo Presidencia)**	Resolución de Presidencia No. 106 de 2021	Presidente, Vicepresidente Comercial, Vicepresidente Financiero, Vicepresidente Jurídico, Vicepresidente Ejecutivo, Gerente de Planeación y Riesgo, Gerente de Operaciones y el Vicepresidente de Tecnología. Adicionalmente, asiste el jefe Oficina Control Interno (con voz, pero sin voto).	Semanal
Comité de Riesgos, Activos y Pasivos. **(Apoyo Presidencia)**	Resolución de Presidencia No. 001 de 2022	Presidente, el Vicepresidente Financiero, el Gerente de Planeación y Riesgo, Gerente de Operaciones, Director de Riesgos y el Director Financiero	Mensual
Comité de Garantías **(Apoyo Presidencia)**	Resolución de Presidencia No. 107 de 2021	Presidente, Vicepresidente Financiero, el Vicepresidente Comercial, el Gerente de Planeación y Riesgo	Semanal

Fuente: Elaboración Propia – FNG

9. ASUNTOS JURÍDICOS Y DE CONTROL

9.1. Acciones Judiciales

***Tabla 37**. Procesos judiciales vigentes en contra del FNG*

No.	Identificación del proceso	Tipo de acción	Nombre del demandante	Valor pretensiones	Valor provisión (cuando aplique)	Etapa procesal	Fallo (en contra/a favor)	Valor condena	Estado del proceso	Calificación riesgo procesal	Valor pago	Fecha pago
1	85001333100120080011700	PROTECCION DE LOS DERECHOS E INTERESES COLECTIVOS	OSWALDO PAEZ MENDOZA	$ 24.047.568.072	$ -	PRUEBAS	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	El Despacho procede a negar las solicitudes de aclaración sobre prescindir de material probatorio.	BAJO	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE ALGÚN PAGO AL FNG
2	08001310300720130003500 08001310300220190002700	DECLARATIVO ESPECIAL - EXPROPIACION	AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	$ 175.846.206	$ -	FALLO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	La apoderada de la Sociedad de Activos Especiales SAE solicita acceso al expediente para los trámites pertinentes	MEDIO BAJO	$ -	NO APLICA
3	25899310300220160016800	DECLARATIVO ESPECIAL - EXPROPIACION	AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	$ 4.887.262	$ -	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Se requiere a la parte actora para que proceda a integrar el contradictorio de la demanda como se dispuso en el auto de fecha 06 de julio de 2021	BAJO	$ -	NO APLICA
4	11001310304320140042301	DECLARATIVO ESPECIAL - DIVISORIO	INTERAMERICANA DE PRODUCTOS QUIMICOS S.A INTERQUIM	$ 1.150.000	$ -	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	El expediente se encuentra al Despacho	BAJO	$ -	NO APLICA
5	11001310502520170000600	ORDINARIO LABORAL	YAMEL RAMIREZ CASTILLO	$ 11.665.786	$ -	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Se fija fecha de audiencia de fallo para el día 25 de mayo de 2022 a las 3:30 de la tarde	BAJO	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE ALGÚN PAGO AL FNG
6	25000232600020000009500 11001334306320200001401	EJECUTIVO CONEXO	COMERCIALIZADORA CARBOMAR	$ 762.296.184	$ 1.017.390.977	FALLO	SEGUNDA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Devolución expediente Mag. Dra. Bertha Lucy Ceballos Posada de conformidad al auto de 14 de marzo de 2022	ALTO	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE ALGÚN PAGO AL FNG

***Tabla 38**. Procesos judiciales vigentes a favor del FNG*

PROCESOS A FAVOR DEL FNG												
No.	Identificación del proceso	Tipo de acción	Nombre del demandado	Valor pretensiones	Valor provisión (cuando aplique)	Etapa procesal	Fallo (en contra/a favor)	Valor condena	Estado del proceso	Calificación riesgo procesal	Valor pago	Fecha pago
1	25000232600020100043402	EJECUTIVO	COMERCIALIZADORA CARBOMAR Y CIA LTDA	$ 2.720.923.059	NA	FALLO	SEGUNDA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Auto que resuelve solicitud de corrección y aclaración	NA	$ -	EL DEMANDANTE NO HA REALIZADO EL PAGO AL FNG
2	11001310300920180042900	DECLARATIVO ESPECIAL - DIVISORIO	BANCO DE OCCIDENTE S.A	$ 620.416.000	NA	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	El expediente se encuentra al despacho para sentencia	NA	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE EL PAGO AL FNG Y DEMÁS COPROPIETARIOS
3	68001310300520180033200	DECLARATIVO ESPECIAL - DIVISORIO	SAFRA SAS	$ 954.947.106	NA	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Manifestación de notificación a la sociedad ALCA LTDA	NA	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE EL PAGO AL FNG Y DEMÁS COPROPIETARIOS
4	15001315300220200154000	DECLARATIVO ESPECIAL - DIVISORIO	WILLIAM JOSE ROMERO ALBA	$ 69.083.708	NA	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	EL expediente se encuentra al despacho	NA	$ -	NO HAY FALLO EJECUTORIADO QUE ORDENE EL PAGO AL FNG Y DEMÁS COPROPIETARIOS
5	25000234100020210077900	PROTECCION DE LOS DERECHOS E INTERESES COLECTIVOS	FISCALIA GENERAL DE LA NACION\FONDO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LAS COMUNICACIONES\INSTITUTO GEOGRAFICO AGUSTIN CODAZZI\MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES\MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y LAS COMUNICACIONES\SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES\SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA	$ -	NA	INICIO Y FIJACION DEL LITIGIO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Al Despacho memorial radicado por AXXA Colpatria solicitando remisión de piezas procesales	NA	$ -	NO APLICA
6	11001600000020220003600	FALSEDAD EN DOCUMENTO PRIVADO	LUIS FERNANDO DUQUE TORRES JUAN JOSE LAVERDE MARTINEZ EMILIO JOSE TAPIA ALDANA	$ -	NA	FORMULACION DE ACUSACIÓN	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Pendiente solicitud del FNG en calidad de víctima	NA	$ -	NO APLICA
7	11001600010120215004900	FRAUDE PROCESAL	EMILIO JOSE TAPIA ALDANA JUAN JOSE LAVERDE MARTINEZ JORGE ENRIQUE LOPEZ BENAVIDEZ LUIS FERNANDO DUQUE TORRES	$ -	NA	MEDIDA DE ASEGURAMIENTO	PRIMERA INSTANCIA SIN FALLO	$ -	Pendiente solicitud del FNG en calidad de víctima	NA	$ -	NO APLICA

Fuente: Elaboración Propia – FNG

9.2. Procesos disciplinarios

El Fondo Nacional de Garantías S.A.– FNG actualmente no tiene procesos disciplinarios en contra de servidores públicos, ni particulares con funciones públicas, tampoco se cuenta con fallos vigentes entre los años 2018 y el 2022. En consecuencia, no hay información a reportar en este punto.

9.3. Estado del Sistema de Control Interno

Con base en el alcance de las auditorías efectuadas por la Oficina de Control Interno como tercera línea de defensa para el cuatrienio 2019-2022, se concluye que el Sistema de Control Interno del FNG es efectivo, toda vez que, no se detectaron deficiencias materiales que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad. Al respecto, se obtuvo evidencia de la implementación y funcionamiento de las políticas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación para la adecuación del Sistema de Control Interno, conforme a los requisitos mínimos exigidos en la Circular Básica Jurídica de la SFC, y lo dispuesto en el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública (Decreto 1499 de 2017).

Conforme a la evaluación y seguimiento realizado, el estado del Sistema de Control Interno se encuentra en un nivel de madurez del 87%; se observó que los componentes del sistema operan juntos y de manera integrada, toda vez que el Ambiente de Control en la Entidad representa el compromiso y liderazgo por parte del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, el Comité de Auditoría y la Junta Directiva en la definición de políticas y procedimientos que incluyen la integridad y valores éticos, la competencia de los servidores de la entidad y la forma en que la Alta Dirección realiza el direccionamiento estratégico. Los diferentes niveles de la estructura organizacional reconocen el direccionamiento del ambiente de control respecto a los demás componentes y su alineación con las políticas establecidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Para las debilidades observadas están en marcha los planes de mejoramiento propuestos, sobre los cuales, permanentemente el Comité Directivo, Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y Comité de Auditoría realiza seguimiento para su cumplimiento oportuno; aunque se han efectuado acciones tendientes a que las diferentes áreas del Fondo conozcan sus responsabilidades, es pertinente reforzar la divulgación de estas para cada línea de defensa; e implementar los controles resultantes de las recomendaciones realizadas por la Oficina de Control Interno en cuanto a su diseño y efectividad.

Dentro de las acciones de mejora que se encuentran en estado de ejecución, se resalta las correspondientes a las de Continuidad de Negocio, Core de Negocio y, los ajustes al mapa de riesgos y controles en cuanto al diseño de los mismos. Situación que ya cumplida generará un impacto positivo en el posicionamiento del Sistema de Control Interno con los más altos niveles de calificación dentro del Grupo Bicentenario del Ministerio de Hacienda y demás entidades a nivel Nacional.

9.4. Planes de mejoramiento suscritos con la Contraloría General de la República

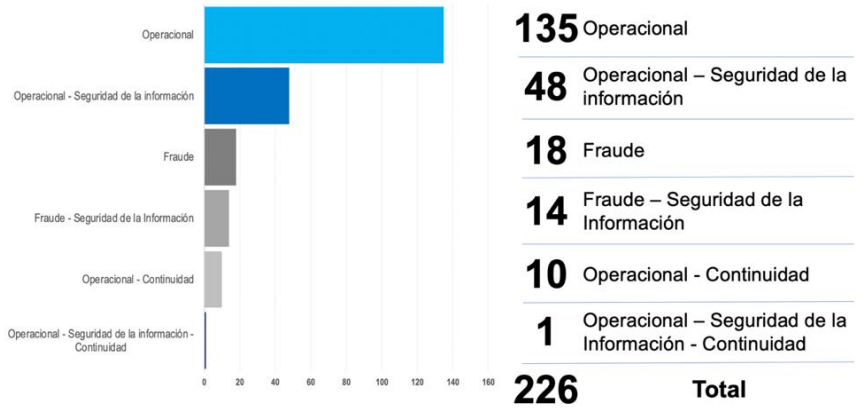
La administración del Fondo ha sido bien rigurosa con el cumplimiento de los planes de mejoramiento generados por las diferentes auditorías realizadas por la Contraloría General de la República para el cuatrienio 2019-2022, de las cuales durante la auditoría de 2022 realizada para la vigencia de 2021 se encontraban abiertas 17 acciones, siendo las mismas debidamente implementadas y generándose por parte de la auditoría el cierre de las mismas como se puede verificar en el Informe de Auditoría Financiera Independiente vigencia 2021. De esta manera, respecto a las acciones en plazo de implementación, se encuentra una de la auditoría de la vigencia 2021, para la cual se están tomando las acciones de mejora correspondientes. Se anexa el plan de mejoramiento.

En cuanto a la auditoría realizada por el Ente de Control al SNAM del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se encuentran 2 acciones en plazo de implementación, detalladas en el anexo.

9.5. Estado de riesgos de la entidad

Se anexa matriz de riesgos y controles del FNG conformada así

Ilustración 22. *Perfil Consolidado por Clases de Riesgos - FNG*



Fuente: Elaboración Propia – FNG

10.TEMAS PRIORITARIOS TÉCNICOS

A continuación, se detallan los temas que se considera prioritarios para la entidad y que se encuentran en proceso.

***Tabla 39**. Temas Técnicos Prioritarios - FNG*

Nro.	Tema	Descripción
1	No objeción del SARG	Solicitud ante la Superintendencia Financiera de nuestro Sistema de Administración de Riesgos de Garantías
2	Implementación del SIAR	Ejecución del Plan de Acción para la Implementación del Sistema Integrado de Administración de Riesgos – SIAR ante la Superintendencia Financiera
3	CORE del Negocio	Proyecto para renovación de la versión del ERP SAP
4	SGD	Proyecto para la renovación de Sistema de Gestión Documental
5	CRM	Proyecto para renovación de la herramienta de relacionamiento con grupos de interés CRM
6	Ampliación de la oferta de productos	Definición de esquema para la construcción de programas especiales y creación de productos de garantías
7	Proyectos BID cartera y Gobierno Corporativo	Cooperación técnica con el BID para analizar el proceso y estratégica de cartera y fortalecimiento del Gobierno Corporativo
8	Esquema de supervisión del riesgo asociado a Gran Empresa	Estructuración y puesta en marcha del modelo para supervisar el perfil de riesgo de tipo de empresa Gran Empresa
9	Formulación Plan Estratégico Institucional 2023 – 2026 y de acción 2023	Formulación de los Planes Estratégicos y de Acción Institucionales, los cuales tendrán que guardar alineación con elementos estructurantes de la JD, PND, PES MinHacienda y Grupo Bicentenario.

Fuente: Elaboración Propia – FNG