



INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS 2013



Grupo Directivo

A Agosto 31 de 2013

LUIS FERNANDO ARBOLEDA GONZÁLEZ
Presidente

HELMUTH BARROS PEÑA
Secretario General

RUBEN ALBERTO DAZA AMAYA
Vicepresidente Comercial

RODOLFO ZEA NAVARRO
Vicepresidente Financiero

ANA PATRICIA CAÑÓN CORRALES
Vicepresidente Técnico

RAMIRO AUGUSTO FORERO CORZO
Vicepresidente de Operaciones

MARCELINO ROMERO ALEJO
Vicepresidente de Crédito y Riesgos

LUIS FERNANDO ULLOA VERGARA
Gerente de Proyectos

DIANA JIMENA PEREIRA BONILLA
Gerente de Planeación

JESSICA PAOLA JACOB DAVILA
Director de Responsabilidad Social y
Ambiental

RUBIELA HERNANDEZ VELASCO
Jefe Oficina de Control Interno de
Gestión

DANIEL TOBÓN
Director de Comunicaciones

AMEZQUITA Y CÍA. S.A.
Revisoría Fiscal

Nuestro Direccionamiento Estratégico



VISIÓN 2015

Ser la Banca del Desarrollo para la infraestructura sostenible del País.

MISIÓN

Apoyamos el desarrollo sostenible del País, generando bienestar en las regiones.



CONTENIDO

		Pag.
I.	Mensaje del Presidente	5
II.	Gestión Misional	
	2.1. Gestión Comercial	7
	2.2. Vivienda y Desarrollo Urbano; Agua y Saneamiento Básico	14
	2.3. Estructuración de Proyectos	29
III.	Gestión Financiera y de Riesgos	
	3.1. Análisis del Balance General y Estado de Resultados	32
	3.2. Presupuesto y Fuentes de Financiación	41
	3.3. Gestión del Riesgo	42
IV.	Gestión Administrativa	
	4.1. Gestión de Contratación	46
	4.2. Gestión Jurídica	48
	4.3. Gestión del Talento Humano	51
V.	Gestión General	
	5.1. Gobierno Corporativo	55
	5.2. Responsabilidad Social y Ambiental	55
	5.3. Gestión de Tecnología	64
	5.4. Sistema de Gestión Integrado - SGI	66
	5.5. Programa de Servicio al Ciudadano	68
VI.	Logros 2013	70
VII.	Perspectivas 2014	73

I. MENSAJE DEL PRESIDENTE

De acuerdo con el mandato que nos establece nuestra misión estratégica, FINDETER sigue siendo ese instrumento del Gobierno Nacional que contribuye a consolidar una economía orientada a generar prosperidad para sus gentes, a través del mejoramiento de la competitividad de sus regiones, con el firme propósito de lograr que el desarrollo del país sea verdaderamente sostenible en el tiempo.

Nos consideramos una banca de desarrollo cercana a la ciudadanía, toda vez que trabajamos de manera mancomunada con las regiones, con la participación y acompañamiento de sus líderes y voceros en la asesoría y estructuración de proyectos de infraestructura en diferentes sectores de inversión prioritarios para la población en general.

Cada año por ésta época, generamos un instrumento más de los ya diversos que empleamos, para poner a disposición de la ciudadanía información sobre nuestra gestión en los frentes Comercial, Financiero, Técnico y Administrativo, que permiten acercar al ciudadano del común y demás partes interesadas sobre aspectos claves de la labor diaria, que nos caracterizan como un gestor financiero de la economía colombiana con un alto grado de sensibilidad social.

En ésta ocasión, queremos compartir a la ciudadanía, que durante el tercer año del periodo de Gobierno del presidente Santos, hemos desembolsado recursos de crédito por \$2.4 billones en diferentes sectores de inversión como Transporte, Energía, Agua Potable y Saneamiento Básico y Vivienda entre otros, que representan el 34% de lo desembolsado a nivel del cuatrienio 2010-2014 por un monto de \$ 7.1 billones.

Hemos venido jalonando el programa de las 100 mil viviendas en compañía del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, a través de nuestro rol en la evaluación de 776 predios que representan una oferta potencial de 268 mil soluciones de vivienda, con cobertura en 30 departamentos del país, aspecto sobre el cual les damos a conocer detalles del proceso de Evaluación de Proponentes que facilitan la ilustración en éstas temáticas poco conocidas por el ciudadano del común.

En desarrollo de la Política Nacional de Vivienda de Interés Social en zonas urbanas, durante lo corrido del Gobierno del Presidente Santos, la Entidad ha expedido certificados de elegibilidad para 61.088 viviendas correspondientes a 420 proyectos. De igual manera, se ha venido desarrollando el programa “Agua para la Prosperidad”, sobre el cual tienen la oportunidad de conocer aspectos claves de su implementación a nivel regional.

Informe de Rendición de Cuentas 2013

En materia financiera y de gestión de riesgos, el ciudadano del común interesado por las cifras de éste ámbito, puede conocer cómo es el comportamiento que permite a un banco de desarrollo dar sostenibilidad a la financiación de proyectos cuya finalidad es generar bienestar en la población. Información sobre el balance general, estado de resultados e indicadores de control están plenamente a su alcance para los análisis pertinentes.

En materia administrativa, puede profundizar en detalles sobre la contratación de la Entidad, aspectos inherentes al desarrollo del Talento Humano, la gestión de Tecnología, las novedades de nuestro Sistema de Gestión de Calidad y los avances en nuestro programa de Servicio al Ciudadano.

Todos estos aspectos sumados a la exaltación que hemos recibido en nuestra gestión por parte de diferentes agentes y partes interesadas que trabajan en llave con la Entidad, están a disposición para el conocimiento de nuestro principal motor y beneficiario para el cual desplegamos nuestra labor diaria: El Ciudadano.

Los invitamos a establecer un mayor contacto con la Entidad, a través de nuestro portal web www.FINDETER.gov.co y demás canales dispuestos para la atención al ciudadano.

Luis Fernando Arboleda González
Presidente

II. GESTIÓN MISIONAL

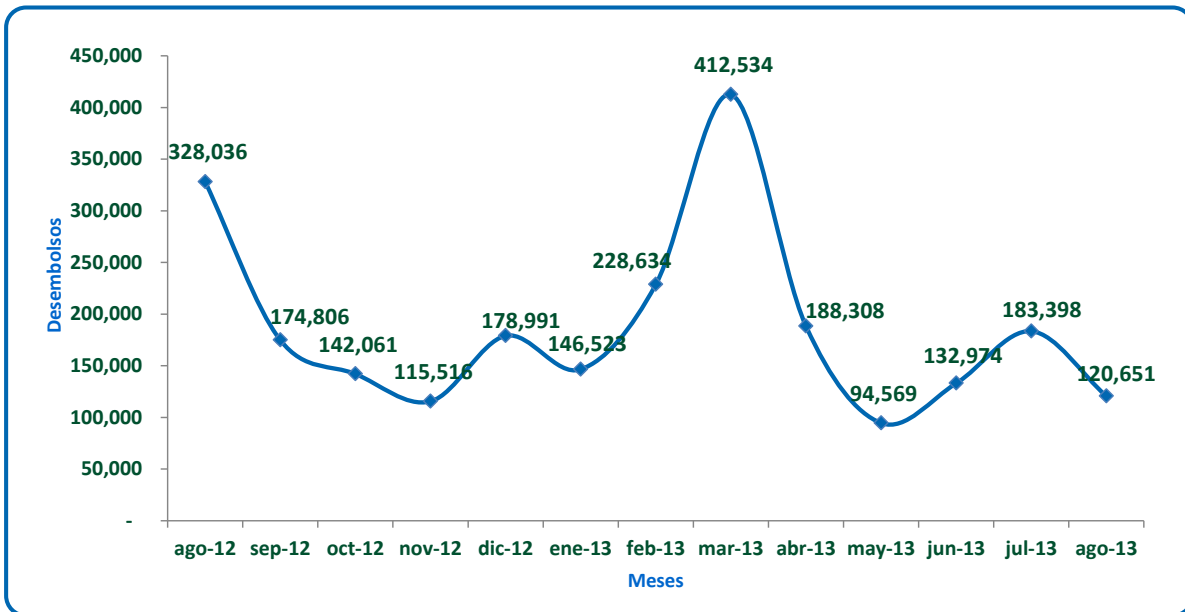
2.1. Gestión Comercial

- **Desembolsos Totales**

Durante el tercer año del Gobierno Santos, FINDETER desembolsó \$2.44 billones. Dicho valor confirma el compromiso de la Entidad con la Nación, encaminado a consolidar a esta organización como la banca del desarrollo para la infraestructura del país.

Marzo de 2013 con \$412 mil millones fue el mes con mayor dinámica en desembolsos, correspondientes a 117 operaciones de crédito, recursos demandados en un 99% por beneficiarios del sector privado, principalmente para los sectores Desarrollo de Infraestructura Urbana, Construcción y Vivienda (82%) e Infraestructura de Transporte (8%).

En segundo lugar en ejecución, Agosto de 2012 con \$328 mil millones, correspondientes a 150 operaciones de crédito, recursos demandados en un 89% por beneficiarios del sector privado, principalmente para los sectores Desarrollo de Infraestructura Urbana, Construcción y Vivienda (41%), Infraestructura de Transporte (38%) y Salud (9%).



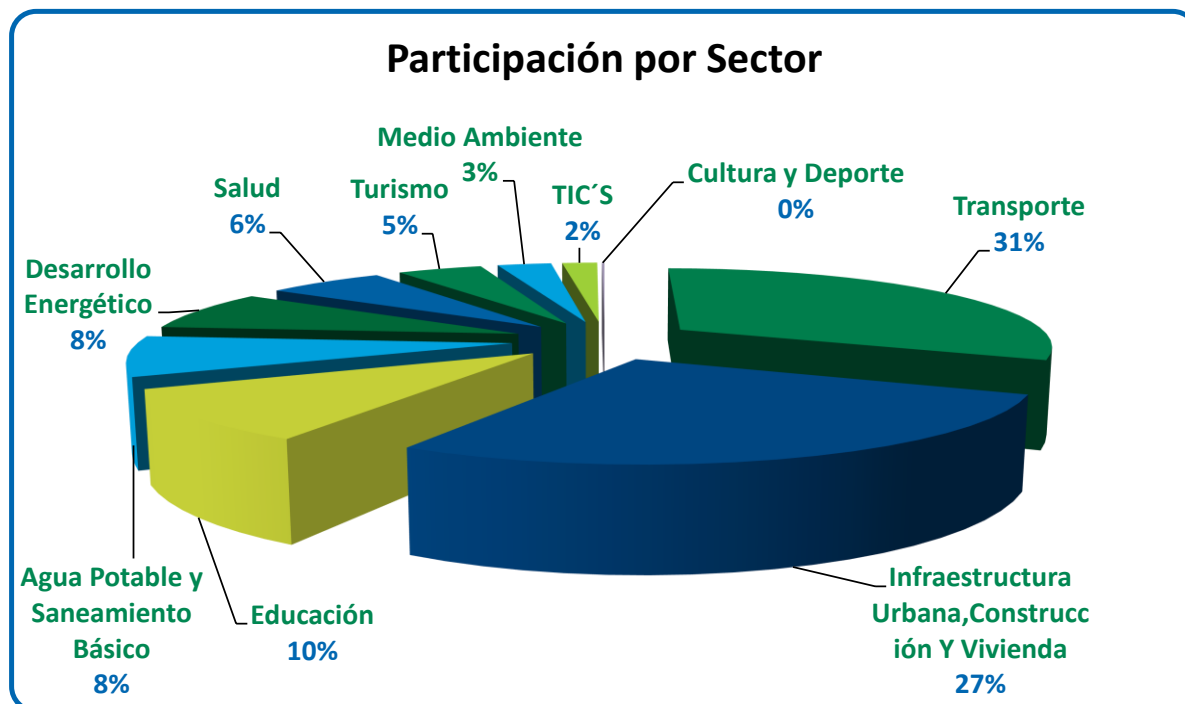
- **Por Sector**

El 84% de los desembolsos correspondientes a \$2.06 billones, destinado a la financiación de proyectos en sectores económicos estratégicos para FINDETER, tales como: Transporte, Infraestructura Urbana, Construcción y Vivienda, Educación, Agua Potable y Saneamiento Básico y Desarrollo Energético.



Estos recursos permitieron inversiones importantes en la infraestructura del país, tales como los planes departamentales viales, sistemas de transporte masivo, construcción y mejoramiento de redes de acueducto y alcantarillado, entre otros.

Lo anterior demuestra el rol de la Entidad como fuente de financiación para impulsar las locomotoras establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 y que a la fecha en todo el gobierno ha beneficiado a 28 departamentos y a más de 120 municipios a lo largo y ancho del territorio nacional.



Los proyectos de desarrollo regional siguen siendo foco comercial para la Entidad, razón por la cual cada una de las regionales de FINDETER cuenta con una cobertura de clientes públicos y privados en donde se garantiza una oportuna atención a las necesidades de financiación de estos segmentos.

- **Por Región**

Durante el periodo analizado, alrededor del 80% de los desembolsos han estado representados en las regionales Centro, Caribe y Pacífico.

Millones \$

Regional / Zona	Vr. Desembolso	% Participación
Centro	1,181,683	48%
Caribe	505,354	21%
Pacífico	244,106	10%
Nororiental	225,937	9%
Noroccidental	176,377	7%
Eje Cafetero	64,820	3%
Sur	48,721	2%
Total	2,447,000	100%

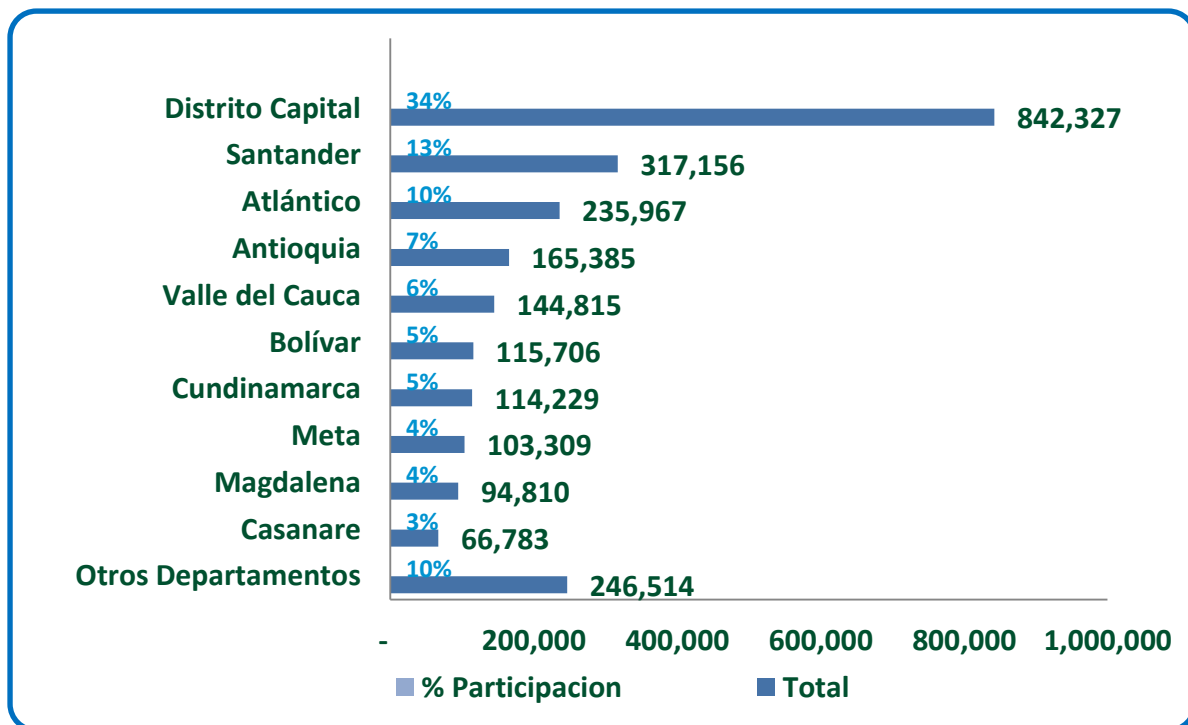
Informe de Rendición de Cuentas 2013

Se destacan inversiones realizadas en proyectos de infraestructura asociados a los subsectores: Acueducto, Desarrollo Urbano, Marítimo, Construcción de Instalaciones de Educación (Inicial, Básica, Media y Superior), Red Vial (Primaria, Secundaria y Terciaria), Ampliación, Adecuación y Mantenimiento de Centros de Salud, Gas y Fluvial, entre otros.

• **Por Departamento**

FINDETER presenta una penetración regional significativamente alta que se observa en las cifras de departamentos y municipios atendidos en su actividad.

En su tercer año de mandato, el Gobierno Santos ha dado cobertura al país y atención a las necesidades de la población. FINDETER en cumplimiento de su gestión misional ha logrado aportar al desarrollo en 28 departamentos y 128 municipios. El 80% de los desembolsos a nivel de departamentos están representados en el Distrito Capital, Santander, Atlántico, Antioquia, Valle del Cauca, Bolívar y Cundinamarca.



Los departamentos que presentan los mayores desembolsos son: Distrito Capital con 34%, Santander con un 13%, Atlántico 10% y Antioquia con 7%. Estos 4 departamentos representan el 64% del total de desembolsos.

- **Proyectos Destacados**

Durante el periodo Presidencial de Juan Manuel Santos, entre el 08 de Agosto de 2010 y el 31 de Agosto de 2013, FINDETER promovió el desarrollo de importantes inversiones en todo el país, algunas de las cuales se destacan a continuación:

Sector Público:

\$246 mil millones en el sector de Infraestructura de Transporte distribuidos en:

- \$28 mil millones en la financiación del Mío Cable, Cali - Valle del Cauca.
- \$35 mil millones en la construcción del Viaducto Carrera Novena, Bucaramanga – Santander.
- \$37 mil millones en el plan vial departamental del Tolima.
- \$37 mil millones en la Construcción Corredor Vial del Valle de Aburra Puerto Berrio – Antioquia.
- \$43 mil millones en el plan vial departamental del Huila.
- \$66 mil millones en el plan vial departamental de Santander.

\$109 mil millones en el sector de Agua Potable y Saneamiento Básico en:

- \$109 mil millones para financiar el proyecto de infraestructura de la cuenca el Tunjuelo, Bogotá D.C.

\$74 mil millones en el sector de Infraestructura de Educación en los siguientes proyectos:

- \$27 mil millones en la construcción de 13 centros comunitarios de atención virtual, Bogotá D.C.
- \$46 mil millones en construcción adecuación y modernización de la plataforma de cómputo y comunicaciones construcción coliseo, Medellín – Antioquia.

\$37 mil millones en el sector de Saneamiento Fiscal Territorial distribuidos en:

- \$37 mil millones en el pago de las mesadas pensionales como producto de la liquidación de la empresa distrital de telecomunicaciones, Barranquilla – Atlántico.

\$25 mil millones en el sector de Infraestructura para el Desarrollo Energético en:

- \$25 mil millones en la construcción de la hidroeléctrica Sogamoso (proyecto Hidrosogamoso)

\$20 mil millones en el sector de Infraestructura de Salud para:

- \$20 mil millones en la dotación de equipos médicos y hospitalarios de la red departamental de salud.

Sector Privado:

\$481 mil millones en el sector de Infraestructura de Transporte distribuidos en:

- \$142 mil millones en la inversión en infraestructura vial - unirá en doble calzada al interior del país con la costa caribe - tramo vial sector 2 Puerto Salgar - San Roque.
- \$78 mil millones en la ejecución de obras de infraestructura en cumplimiento del plan de inversiones que exige la concesión del Puerto de Buenaventura.
- \$60 mil millones en la Concesión Vial Córdoba – Sucre
- \$56 mil millones en los estudios, diseños y construcciones doble calzada desde La Y de Ciénaga a Mamatoco
- \$51 mil millones en la contribución doble calzada Bogotá – Villavicencio
- \$47 mil millones en la compra de 407 lotes junto con las construcciones en Zona Franca Industrial de Bienes y Servicios de Barranquilla
- \$46 mil millones en la inversión en Puerto Sitionuevo – Magdalena

\$335 mil millones en el sector de Infraestructura Para El Desarrollo Energético distribuidos en:

- \$195 mil millones en la construcción de un oleoducto para ampliar la capacidad de explotación del crudo, Yopal – Casanare
- \$139 mil millones en la Expansión del Oleoducto en Arauca (Caño Limón Coveñas)

\$120 mil millones en el sector de Desarrollo de Infraestructura Urbana, Construcción y Vivienda para:

- \$120 mil millones en Viviendas de Interés Social a nivel Nacional.

\$47 mil millones en el sector de Infraestructura Turística en:

- \$47 mil millones en la construcción de un centro recreacional con servicios turísticos y balnearios, Cartagena – Bolívar.

\$30 mil millones en el sector de Infraestructura de Salud en:

- \$30 mil millones en la compra de bienes muebles e inmuebles de una clínica (Clínica Rafael Uribe Uribe).

- **Ejecución Tasas Compensadas**

FINDETER como eje principal para la financiación de proyectos de infraestructura, se constituye en un aliado estratégico en el diseño de líneas de crédito con tasas compensadas. Es así, como en el tercer año de Gobierno del Presidente Santos, se financiaron a través de la línea Infraestructura Sostenible importantes proyectos por valor de \$169 mil millones, impactando sectores como vivienda, transporte, educación, salud, desarrollo energético, agua potable y saneamiento básico, haciendo presencia en 24 municipios de 14 departamentos en consonancia con las locomotoras que garantizan el desarrollo y la sostenibilidad económica y social del País.

La Financiera, además de la línea de crédito para infraestructura sostenible, la cual se extiende a cinco sectores de la economía nacional, cuenta con una línea de crédito con tasa compensada para Educación Superior, con la cual se han beneficiado siete universidades en seis departamentos siendo esta financiación de capital importancia para el desarrollo de las regiones y para el cumplimiento de la propuesta programática avalada por los colombianos.

Así mismo, y con el fin de fortalecer el acceso a los servicios y en aras de promover el mejoramiento de la calidad y de la eficiencia en el sector salud, FINDETER, en un trabajo conjunto con el Ministerio de Salud, expidió el Decreto 2551 de 2012, para que las entidades territoriales, las instituciones prestadoras del servicios de salud públicas y las Fundaciones sin ánimo de lucro puedan acceder a créditos blandos, en el marco de la línea de redescuento que se regula mediante el citado Decreto.

Así las cosas, se viene promocionando esta línea logrando como resultado el trámite de dos importantes iniciativas en los Departamentos de Nariño y Santander por un valor de \$14 mil millones, las cuales se encuentran en estudio en el Ministerio de Salud.

Igualmente, y dada la prioridad que reviste para el Gobierno Nacional la ejecución de proyectos de alto impacto en el marco de los Programas Agua y Saneamiento para la Prosperidad y los Planes Departamentales para el Manejo Empresarial de los Servicios de Agua y Saneamiento PAP- PDA., se vienen adelantando una serie de gestiones que involucran a los Ministerios de Hacienda y Crédito Público y Vivienda Ciudad y Territorio, orientadas a materializar vía Decreto la implementación de una línea de crédito con tasa compensada, por un monto de \$950 mil millones con lo cual, se garantizará mayor cobertura y equidad y el disfrute efectivo de este derecho fundamental.

Por último, es necesario destacar otras líneas de crédito con tasa compensada de importancia superlativa para el desarrollo integral y sostenible del país, como son:

Millones \$

Tasas Compensadas	Valor
Infraestructura Sostenible	179,491
Educación Superior	27,163
Planes Departamentales de Agua	12,762
Planes Viales Departamentales	11,960
Turismo Huila	700
Turismo Huila li	632
Turismo Casanare	360
Turismo Meta	360
Turismo Norte Santander	220
Turismo Casanare 2	200
Turismo Guainía	160
Turismo Villavicencio	100
Total general	234,109

2.2. Vivienda y Desarrollo Urbano; Agua Potable y Saneamiento Básico

- **Vivienda y Desarrollo Urbano**

El Gobierno Nacional a través de su Plan de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos” se propuso fortalecer la estrategia de Vivienda y Ciudades Amables en concordancia con el crecimiento sostenible y la competitividad; articulando sectores de desarrollo que beneficiarán a la población colombiana, generando mejoras en la calidad de vida. Una de las metas consiste en la generación de 1 millón de viviendas en el cuatrienio, por lo cual se han puesto en marcha diversas estrategias que abarcan desde la prestación de asistencia técnica a las regiones como nuevos procesos de contratación de viviendas de interés prioritario para apalancar el desarrollo e impulsar el sector de la construcción.

Con estas estrategias se espera incrementar la oferta de vivienda a nivel nacional y la generación de nuevas propuestas de vivienda de interés prioritario, buscando no sólo el desarrollo del sector sino también atender a la población que se encuentra en situación de vulnerabilidad y que por largos periodos ha incrementado el déficit de vivienda.

Dentro de las competencias de la Vicepresidencia Técnica de FINDETER y desde la Dirección de Vivienda y Desarrollo Urbano, se busca promover el desarrollo regional participando y acompañando la formulación de los proyectos de vivienda de interés social y ejecutando los procesos de evaluación y supervisión de proyectos que generen viviendas de interés prioritario en el marco del programa de vivienda gratuita del Gobierno Nacional.

FINDETER cuenta con experiencia en la evaluación de planes de vivienda de interés social urbano, en los aspectos legales, técnicos y financieros desde el año 2002, encargándose de la expedición de conceptos de elegibilidad y viabilidad. Con dichos conceptos los proyectos aprobados han podido acceder a subsidios otorgados por el Gobierno Nacional o las Cajas de Compensación Familiar. Por esta razón se consideró a FINDETER, pieza clave en el desarrollo y la ejecución del programa de vivienda gratuita que avanza a pasos agigantados y ha mejorado las dinámicas del sector de la construcción de vivienda.

A continuación se destacan en el periodo analizado los siguientes aspectos:

Programa 100 mil Viviendas

En el marco de la Ley 1537 de 2012 y con el fin de impulsar la locomotora de vivienda, la política actual contempla la construcción de 100.000 viviendas prioritarias para población en condiciones de vulnerabilidad, la cual está categorizada bajo los siguientes aspectos:

- a) Que esté vinculada a programas sociales del Estado que tengan por objeto la superación de la pobreza extrema o que se encuentre dentro del rango de pobreza extrema.
- b) Que esté en situación de desplazamiento.
- c) Que haya sido afectada por desastres naturales, calamidades públicas o emergencias.
- d) Que se encuentre habitando en zonas de alto riesgo no mitigable.

El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, definió para la adjudicación de los proyectos que se presentarían en el marco de este programa, 3 esquemas de contratación con el fin de lograr la asignación de 100.000 viviendas en todo el territorio nacional.

Estos esquemas fueron definidos así:

1. El primer esquema está orientado a la adquisición de viviendas que se desarrollen en proyectos por iniciar, en ejecución o terminados, ofertados por el sector privado, para ser posteriormente asignadas a título de subsidio en especie a los beneficiarios del programa.
2. El segundo esquema está dirigido a seleccionar constructores que diseñen y construyan proyectos de vivienda en lotes que han sido presentados por las entidades públicas para ser transferidos a título gratuito, a los patrimonios autónomos que se constituyan para tal efecto, de acuerdo con las indicaciones del Fondo Nacional de Vivienda.

3. El tercer esquema consiste en la adquisición de vivienda en proyectos promovidos, gestionados o construidos por entidades territoriales, de conformidad con lo previsto en el artículo 7 de la Ley 1537 de 2012.

Evaluación de Predios Públicos

Para lograr la adjudicación de planes de vivienda, en el desarrollo del segundo esquema definido por el MVCT, se hizo necesario identificar predios urbanos que cumplieran con los requisitos mínimos establecidos, en cuanto a aspectos técnicos, legales y ambientales para la construcción de vivienda de interés prioritario.

De esta manera FINDETER, en el marco de los convenios N° 7 y N° 8 suscritos con FONVIVIENDA, prestó sus servicios y capacidad técnica para la evaluación de los aspectos técnicos y legales pertinentes a la emisión de conceptos de cumplimiento o comunicación de no cumplimiento de dichos requisitos.

- Procedimiento de Viabilización de Predios Públicos

1. Identificación de Predios.
2. Revisión documental preliminar.
3. Visita de Inspección Ocular.
4. Viabilidad.

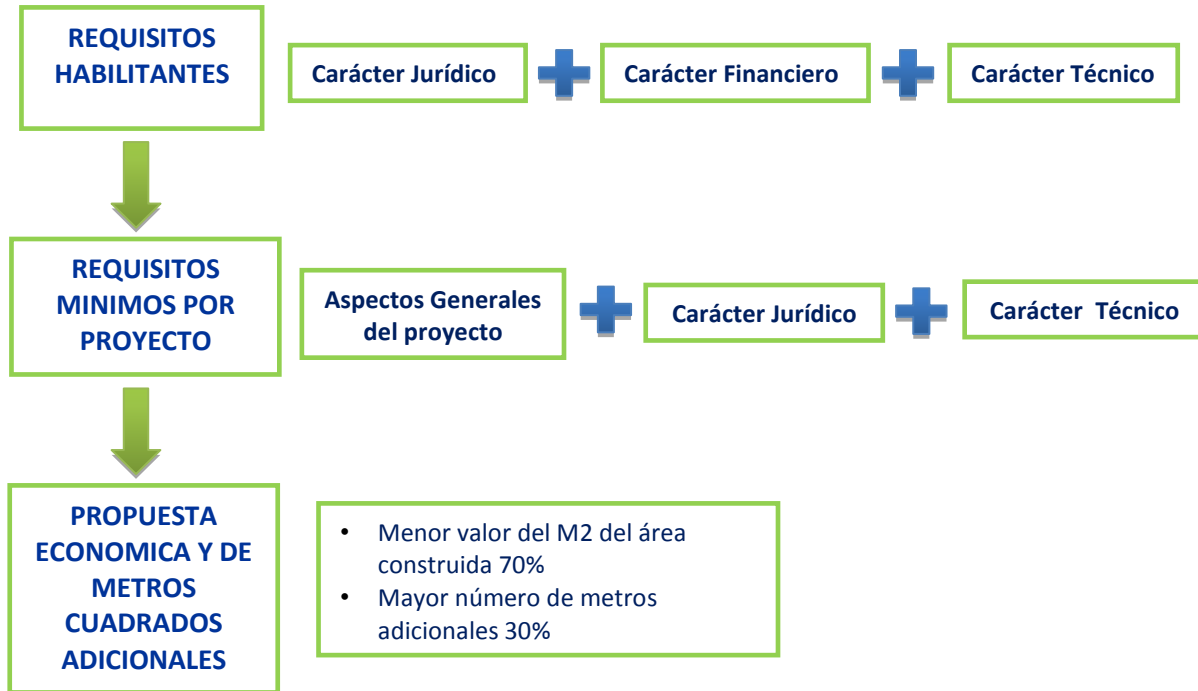
Al 31 de Agosto del año en curso, 341 predios con una oferta de 134.249 soluciones de vivienda cumplieron con las condiciones establecidas por el MVCT, otros 435 predios que proponían el desarrollo de 134.529 viviendas han resultado como no aptos, para un total de 776 predios evaluados con una oferta de 268.778 soluciones de vivienda, actividad que se detalla a continuación para cada departamento:

Departamento	Predios Aptos		Predios No Aptos		Total Predios Evaluados	
	N° Predios	N° Viviendas	N° Predios	N° Viviendas	N° Predios	N° Viviendas
Antioquia	77	13,281	69	9,976	146	23,257
Arauca	4	3,610	3	700	7	4,310
Atlántico	11	12,996	1	1	12	12,997
Bogotá D.C.	7	3,241	1	93	8	3,334
Bolívar	3	3,013	5	1,050	8	4,063
Boyacá	26	4,415	24	5,556	50	9,971
Caldas	18	6,306	22	2,945	40	9,251
Caquetá	3	2,380	7	1,239	10	3,619
Casanare	1	160	-	-	1	160
Cauca	11	2,335	5	2,169	16	4,504
Cesar	9	3,845	14	2,835	23	6,680
Chocó	3	1,626	14	5,547	17	7,173
Córdoba	2	400	22	16,536	24	16,936
Cundinamarca	17	3,621	28	3,080	45	6,701
Guaviare	1	508	-	-	1	508
Huila	11	2,782	12	1,073	23	3,855
La Guajira	9	4,091	16	5,970	25	10,061
Magdalena	-	-	11	25,603	11	25,603
Meta	7	4,439	10	1,926	17	6,365
Nariño	28	6,399	27	3,927	55	10,326
Norte de Santander	9	26,284	11	10,282	20	36,566
Putumayo	8	1,243	11	1,476	19	2,719
Quindío	3	1,165	19	1,782	22	2,947
Risaralda	6	1,055	6	3,167	12	4,222
San Andrés y Providencia	1	130	1	0	2	130
Santander	28	10,768	12	3,385	40	14,153
Sucre	6	3,402	14	2,146	20	5,548
Tolima	10	1,933	41	6,006	51	7,939
Valle del Cauca	22	8,821	28	15,991	50	24,812
Vaupés	-	-	1	68	1	68
Total General	341	134,249	435	134,529	776	268,778

Evaluación de Proponentes y sus Propuestas

Una vez el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, definió los esquemas de contratación y adjudicación de los proyectos, FINDETER suscribió contratos de prestación de servicios con la Fiduciaria Bogotá, quien actúa como vocera del FIDEICOMISO – PROGRAMA DE VIVIENDA GRATUITA, para la evaluación tanto de las propuestas como de los proponentes que se presentarán a las convocatorias abiertas por dicha fiduciaria para los dos primeros esquemas.

En el desarrollo del programa, el equipo Técnico de FINDETER participó en la evaluación de los requisitos que habilitaban a los proponentes y sus propuestas, para la construcción de viviendas de interés prioritario, que se resume en la verificación de los siguientes aspectos:



En concordancia con lo anterior, FINDETER evaluó un total 267 propuestas presentadas por diferentes proponentes para cada una de las convocatorias abiertas por la Fiduciaria Bogotá en todo el Territorio Nacional.

Convocatorias Publicadas por Fiduciaria Bogotá

Convocatorias Abiertas por la Fiduciaria	N° Convocatorias	Convocatorias Evaluadas por Findeter	N° Convocatorias
Evaluadas	98	Primer Esquema (Privados)	29
Desiertas	50	Segundo Esquema (Públicos)	68
Descartadas	17	Especiales	1
Proyecto de Términos de Referencia	2	(ANSPE – Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema)	
Próximas a Cierre	4	Total	98
Total Convocatorias	171		

En el proceso de evaluación efectuado en el periodo de septiembre de 2012 a marzo de 2013, se obtuvieron los siguientes resultados frente a las propuestas presentadas por los proponentes, de las cuales se logró la adjudicación de 69.461 viviendas:

Informe de Rendición de Cuentas 2013

Tipo de Propuestas Evaluadas	Total Propuestas Presentadas		Habilitadas		No Habilitadas	
	N° Propuestas	N° Viviendas	N° Propuestas	N° Viviendas	N° Propuestas	N° Viviendas
Propuestas Privadas	131	82,503	68	47,599	63	35,077
Propuestas sobre Lotes Públicos	135	25,422	110	24,320	25	1,102
Propuestas Convocatoria ANSPE	1	120	-	-	1	120
Total General	267	108,045	178	71,919	89	36,299

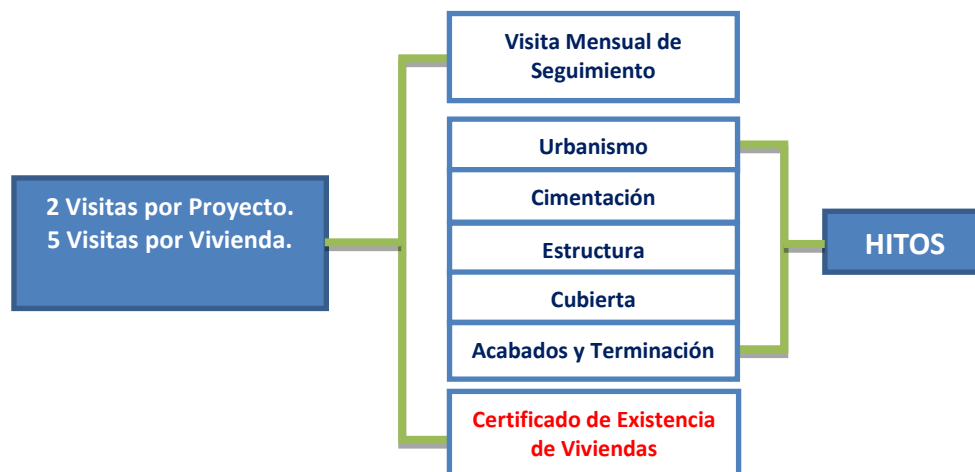
Resumen Adjudicación de Viviendas por Departamento

N°	Departamento	Viviendas Adjudicadas		Proyectos Adjudicados Primer Esquema		Adiciones a Proyectos Primer Esquema		Proyectos Adjudicados Segundo Esquema	
		N° Proyectos	N° Viviendas	N° Proyectos	N° Viviendas	N° Proyectos	N° Viviendas	N° Proyectos	N° Viviendas
1	Arauca	1	632	-	-	-	-	1	632
2	Atlántico	11	7,618	8	6,993	2	1,519	3	625
3	Bogotá D.C.	4	2,173	1	350	-	-	3	1,823
4	Bolívar	4	3,616	2	3,396	-	-	2	220
5	Boyacá	9	1,832	-	-	-	-	9	1,832
6	Caldas	3	1,440	1	240	-	-	2	1,200
7	Caquetá	2	1,010	1	160	-	-	1	850
8	Casanare	1	160	-	-	-	-	1	160
9	Cauca	7	2,765	1	1,644	-	-	6	1,121
10	Cesar	5	3,500	1	1,600	1	300	4	1,900
11	Córdoba	7	6,070	6	5,795	-	-	1	275
12	Cundinamarca	3	2,079	3	2,079	-	-		
13	Huila	7	2,084	-	-	-	-	7	2,084
14	Guajira	9	2,954	5	1,986	-	-	4	968
15	Magdalena	5	5,514	5	5,514	-	-		
16	Meta	4	1,598	1	196	-	-	3	1,402
17	Nariño	17	4,344	5	2,348	-	-	12	1,996
18	Norte de Santander	9	3,544	5	2,694	3	750	4	850
19	Putumayo	4	692	-	-	-	-	4	692
20	Quindío	5	376	3	192	3	87	2	184
21	Risaralda	5	1,803	4	1,538	1	275	1	265
22	Santander	9	3,236	-	-	-	-	9	3,236
23	Sucre	8	4,068	5	3,193	-	-	3	875
24	Tolima	8	1,105	2	201	-	-	6	904
25	Valle del Cauca	9	5,248	7	5,022	-	-	2	226
Total General		156	69,461	66	45,141	10	2,931	90	24,320
				Total Viviendas Primer Esquema			48,072		

Supervisión de Proyectos VIP Privados

Una vez se efectuó la selección de los proyectos que harían parte del programa, el Comité Técnico del Fideicomiso – Programa de Vivienda Gratuita, encargó a FINDETER, la supervisión de las obras y el recibo de viviendas de los proyectos contratados en el segundo esquema, los cuales suman alrededor de 50.000 viviendas de las 100.000 adjudicadas por el Ministerio.

Este proceso de supervisión, consiste en la revisión de los aspectos técnicos de las viviendas, para que la Fiduciaria Bogotá como vocera del Fideicomiso – Programa de Vivienda Gratuita, pueda adquirirlas una vez se encuentren totalmente terminadas.



Al mes de agosto del 2013, los proyectos objeto de supervisión por parte de FINDETER cuentan con una ejecución total de las actividades de obra representada en el 54.76% y un balance de 5,733 viviendas con certificados de existencia expedidos.

Resumen General de Ejecución – Agosto 2013

No.	Departamento	Total Proyectos		% Ejecución
		N° Proyectos	N° Viviendas	
1	Atlántico	8	8,512	68.30%
2	Bogotá D.C.	1	350	52.00%
3	Bolívar	2	3,396	65.00%
4	Caldas	1	240	73.00%
5	Caquetá	1	160	37.00%
6	Cauca	1	1,644	30.00%
7	Cesar	1	1,900	63.00%
8	Córdoba	6	5,795	57.80%
9	Cundinamarca	3	2,079	52.00%
10	La Guajira	5	1,986	24.20%
11	Magdalena	5	5,514	27.20%
12	Meta	1	196	70.00%
13	Nariño	5	2,348	59.60%
14	Norte de Santander	5	3,444	55.60%
15	Quindío	3	279	80.30%
16	Risaralda	4	1,813	72.80%
17	Sucre	5	3,193	11.80%
18	Tolima	2	201	59.00%
19	Valle del Cauca	7	5,022	81.10%
Total General		66	48,072	54.76%

- **Elegibilidad de Proyectos VIS**

Evaluación de Proyectos Urbanos VIS

Desde Agosto de 2012, se han radicado en FINDETER 140 proyectos de vivienda de interés social con una oferta de 17.469 viviendas para la evaluación de sus aspectos técnicos, legales y financieros. En este mismo periodo se declararon elegibles 125 planes de vivienda que aspiran a recursos de subsidio provenientes de las Cajas de Compensación Familiar y del Fondo Nacional de Vivienda – FONVIVIENDA (Afectados fenómeno de la niña 2010-2011 y Desplazados por la Violencia).

FINDETER, en desarrollo de la Política Nacional de Vivienda de Interés Social en zonas urbanas, durante lo corrido del periodo correspondiente al Gobierno del

Presidente Juan Manuel Santos Calderón, ha expedido certificados de elegibilidad para 61.088 viviendas en 420 proyectos.

Estado de Proyectos Periodo Santos (Agosto 2010-Agosto 2013)

Estado	N° Proyectos	N° Viviendas	% Participación
En Evaluación	30	3,584	4%
Elegibles	420	61,088	66%
No Elegibles	231	28,400	31%
Total	681	93,072	100%

Calificación de Proyectos Elegibles

Adicionalmente FINDETER se encargó de la calificación de los proyectos declarados elegibles que aplicaban a recursos de FONVIVIENDA para beneficiar a la población Afectada por el Fenómeno de la Niña 2010-2011.

La calificación efectuada en el mes de Octubre de 2012, incluyó 22 proyectos que ofertaban 6.678 viviendas, los cuales contaban con viabilidad desde el 20 de marzo de 2012 al 30 de septiembre de 2012.

- **Agua Potable y Saneamiento Básico**

El Gobierno Nacional a través de su Plan de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”, determinó mediante lo que llamó “Las Locomotoras para el crecimiento y la generación de empleo”, los ejes estratégicos que orientan los programas que se desarrollan en el país. Dentro de los cuales en temas de Agua Potable y Saneamiento Básico el objetivo es acelerar la ejecución de la inversión y asegurar la operación de la infraestructura resultante, con el fin de atender una población en acueducto que asciende a 3,7 millones de personas y en alcantarillado a 5,8 millones de personas según información suministrada por el DANE.

Para trabajar en dicho objetivo, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - MVCT, y la Financiera del Territorio S.A. FINDETER suscribieron los contratos interadministrativos N. 036 de 2012 y N. 159 de 2013, que tiene por objeto la prestación del servicio de asistencia técnica y administración de recursos para la contratación de las obras e interventorías, correspondientes a proyectos de agua y saneamiento básico previamente definidos por el MVCT.

Dichos proyectos han sido viabilizados por el MVCT con base en los requisitos legales, técnicos, financieros y ambientales establecidos mediante el Decreto 1873 de 2012 para la viabilización de proyectos que se desarrollen en el Sector de Agua Potable.

Las obligaciones de FINDETER son entre otras:

- ✓ Contratar los servicios de una sociedad fiduciaria para administrar a través de la constitución de un patrimonio autónomo los recursos que el MVCT transfiera a FINDETER, para lo cual FINDETER asumirá todos los costos asociados a dicha contratación y ejecución con cargo a los recursos pactados como remuneración de sus servicios.
- ✓ Garantizar la ejecución total de los proyectos de agua y saneamiento básico, para lo cual se obliga a adelantar los procedimientos precontractuales, contractuales y post contractuales necesarios, a través del mecanismo que determinen para tal efecto. Así mismo, deberá garantizar que en el desarrollo de los mencionados procedimientos se acaten los principios de transparencia, selección objetiva, publicidad, entre otros. Para el adelantamiento de los procesos de contratación se deberán abrir las convocatorias.

Marco Legal del Programa Agua para la Prosperidad

Contrato de Fiducia Mercantil entre Fiduciaria Bogotá S.A. y FINDETER – Patrimonio Autónomo Fideicomiso – Asistencia Técnica FINDETER.

En el marco de este contrato se concertó: i) la transferencia a la Fiduciaria de los recursos que hacen parte de los convenios a suscribir entre las entidades del sector central; (ii) La conformación de un Patrimonio Autónomo con los recursos transferidos. (iii) La administración de los recursos económicos recibidos. (iv) La Inversión de los recursos administrados en los términos establecidos. (v) Adelantar las actividades requeridas para el proceso de contratación de los ejecutores de los proyectos seleccionados por el Comité Fiduciario. (vi) La realización de los pagos derivados de los contratos que se suscriban, con la previa autorización expresa y escrita del Interventor y aprobación del Comité Fiduciario.

Convenio Interadministrativo de Cooperación Técnica y Apoyo Financiero Celebrado entre el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, FINDETER y Entidades Territoriales.

Los Alcaldes de los municipios en donde se llevarán a cabo las obras de agua potable y saneamiento básico, objeto del programa han suscrito el Convenio de

Cooperación Técnica y Apoyo Financiero con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y FINDETER S.A. con el objeto de aunar esfuerzos para apoyar la ejecución de las obras e interventoría del proyecto de cada uno de sus municipios.

Desarrollo del Programa – Agua para la Prosperidad

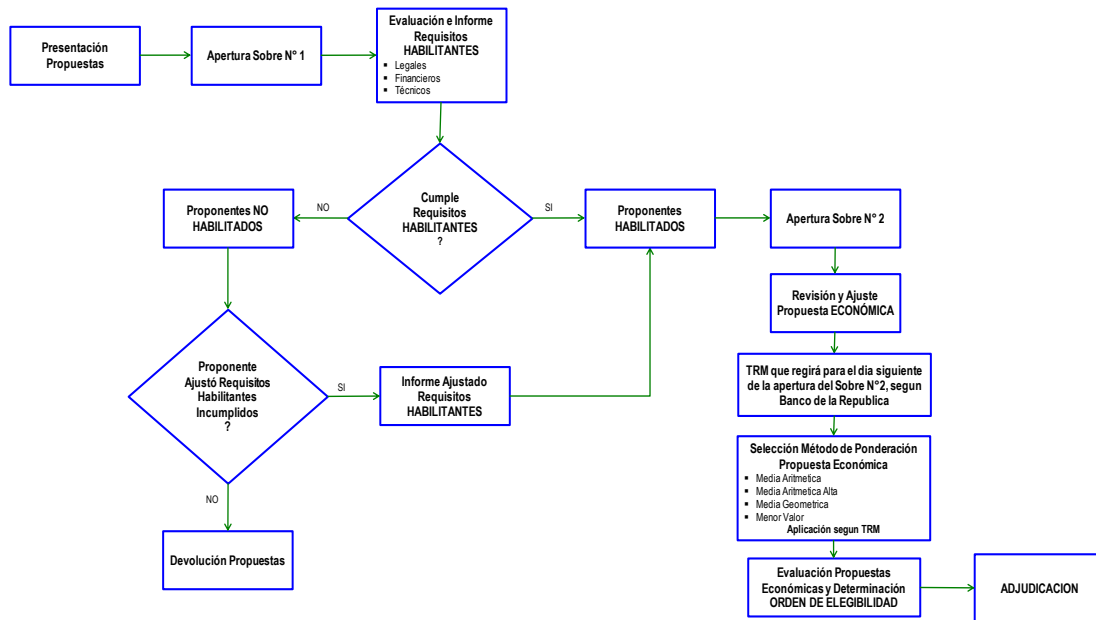
Con el fin de hacer público y transparente el programa “Aguas para la Prosperidad” FINDETER ha contemplado diversas acciones tanto a nivel tecnológico como de organización con el fin de realizar la suficiente divulgación de las convocatorias, seguimiento de las mismas y así mismo garantizar los canales efectivos de comunicación. Entre las acciones adelantadas se encuentran:

- ✓ **Publicación de avisos de prensa:** Hemos publicado durante el programa avisos de prensa con los diferentes grupos de convocatorias abiertas, con el propósito de divulgar y hacer público el proceso.
- ✓ **Página web:** Dentro del convenio suscrito con Fidubogotá se incorporó en su página web www.fidubogota.com, un banner denominado Agua para La Prosperidad desde el cual los interesados en las convocatorias pueden indagar sobre la información que continuamente se publica en la página web de FINDETER. Allí se encuentran los Presupuestos de Obra, Términos de Referencia, Especificación Técnicas y Planos de cada uno de los proyectos publicados. Adicionalmente, se informa sobre el estado de cada convocatoria abierta, se publica el acta de cierre, y el acta de adjudicación.
- ✓ **Correo electrónico:** Incorporamos el correo electrónico aguaparalaprospiedad@FINDETER.gov.co, como medio de comunicación con los proponentes y el público en general para la recepción y respuesta de las observaciones referentes a las convocatorias.

Proceso de Contratación y Ejecución de las Obras e Interventoría

A continuación se describen las diferentes actividades que se contemplan en el proceso de contratación del programa “Agua para La Prosperidad”, el cual se inició el 9 de noviembre de 2012.

Flujo grama proceso de contratación



Teniendo en cuenta los principios de pluralidad de oferentes y transparencia que han caracterizado el programa de “Agua para La Prosperidad”, presentamos un balance del número de proponentes que se han presentado por departamento en las 95 convocatorias, que suman un total de 2.349 empresas de todas las regiones del país.

Con esta participación de oferentes y luego de surtir el proceso de evaluación se han adjudicado 86 proyectos, y están en proceso de contratación 4 proyectos (Ariguaní, Manzanares, Regional Cauca y San Andrés), para completar un total de 90 proyectos que beneficiarán a 4.947.545 habitantes en Colombia:

Proponentes del programa “Agua para La Prosperidad”

Departamento	Total Proyectos		Proponentes		Proponentes Habilitados	
	No. Proyectos	Valor	No. Propuestas Presentadas	No. Empresas Vinculadas	No. Propuestas Presentadas	No. Empresas Vinculadas
Amazonas	1	4,187	3	6	2	5
Antioquia	7	35,045	112	256	57	137
Arauca	1	8,004	5	13	2	3
Atlántico	3	24,603	56	136	31	69
Bolívar	5	78,156	28	80	18	46
Boyacá	6	55,319	83	202	47	117
Caldas	6	34,447	69	169	35	83
Cauca	4	52,160	32	65	24	52
Cesar	2	11,844	28	65	17	38
Chocó	5	70,072	11	23	4	8
Córdoba	3	18,182	60	154	36	91
Cundinamarca	7	34,455	113	271	67	160
Huila	1	2,143	5	13	3	8
Guajira	1	11,044	10	25	8	19
Magdalena	3	10,649	9	28	5	14
Nariño	8	46,047	58	143	33	85
Norte de Santander	3	36,420	36	78	22	45
Quindío	2	16,642	21	47	17	37
Risaralda	2	17,623	22	56	17	41
San Andrés	2	40,890	4	9	2	4
Santander	8	66,992	100	240	57	132
Sucre	3	34,563	16	46	6	17
Tolima	4	25,571	76	187	46	109
Valle del Cauca	3	21,946	18	37	15	32
Total	90	757,004	975	2,349	571	1,352

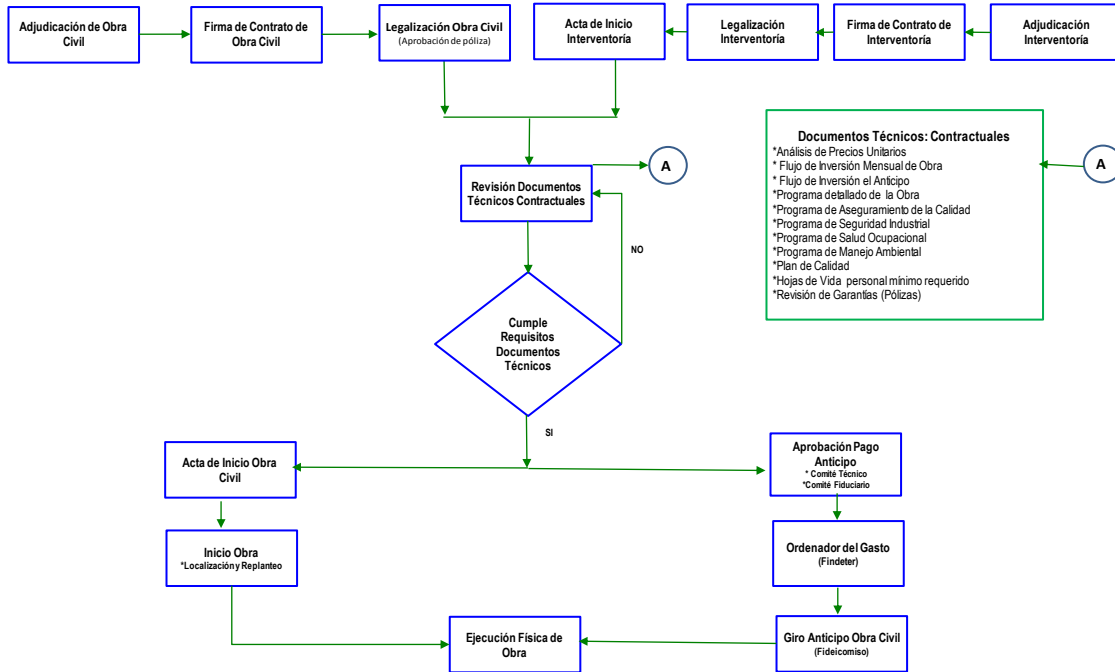
Adicionalmente hemos logrado la adjudicación de 9 interventorías mediante el mismo mecanismo de contratación pública, las cuales tendrán a cargo un cierto número de proyectos que se describen a continuación:

Interventorías adjudicadas en el programa “Agua para La Prosperidad”

Convocatoria	Contrato Interventoria	Grupos de Obras	No. Obras	Contratado (Millones \$)
1	1	Sahagún, San Juan del Cesar, Ocaña, Santa Marta, Providencia y Santa Catalina, Sincvelejo	6	6,072
	2	Firavotoba, El Rosal, Girardot, La Mesa, Anapoima, Barrancabermeja, Los Santos, San Juan de Girón, Socorro, Espinal	9	5,190
	3	Popayán (Ac.), Popayán (Alc.), Bajo Baudó, Lloró, Ipiales, Pasto (Piedras), Pasto (Calle 20), Pasto (Centenario), Dosquebradas	9	5,148
2	4	Leticia, Arjona, Turbaco, Sogamoso, Valledupar, Quibdo, Bojacá, Villas del Rosario, Cali, Piedecuesta, Ovejas	10	7,291
3	5	Envigado (Alc. Urbano), Envigado (Sta. Catalina), Chiquinquirá, Manizalez, Santander de Quilichao, Pereira, Espinal	7	4,309
	6	Galapa, Carmen de Bolívar, La Dorada, Juradó, Ricaurte, Pupiales, Yacuanquer, Los Palmitos	8	4,148
4	7	Apartadó, Arauca, Sabanalarga, Magangué, Paipa, Pueblo Bello, Bahía Solano, Facatativa, Cimitarra, Paratebuena	10	4,177
	8	La Dorada, Yacuanquer, Falan, Cali, Pradera, Tumaco, Armenia, Salento, Pijao, El Guamo	9	4,476
5	9	Carolina del Príncipe, Usiacurí, María La Baja, Guateque, Neiva, San Gil, Los Patios, Garagoa	8	4,262
Total				45,073

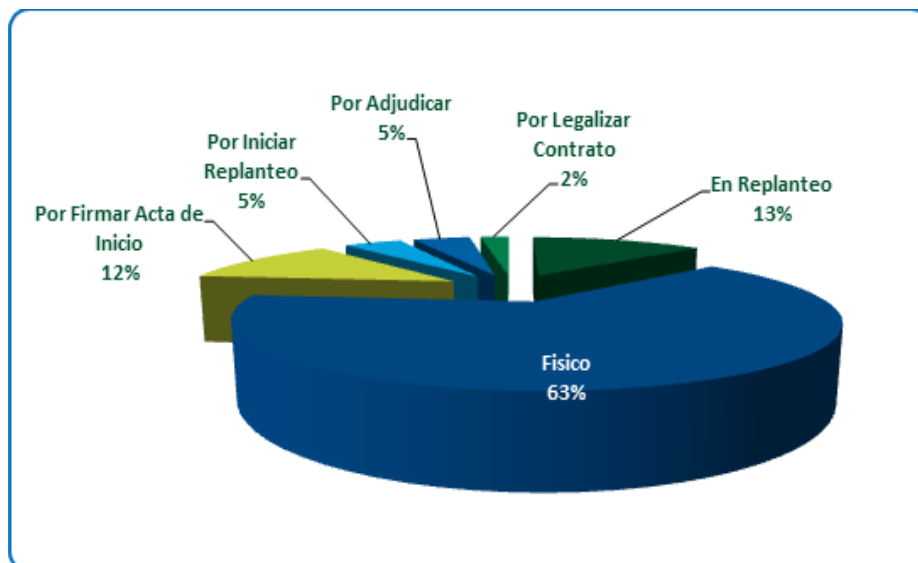
En el marco del programa desarrollamos diferentes actividades que se contemplan en el proceso de contratación, una vez adjudicados los contratos de obra e interventoría, correspondientes a la etapa post contractual hasta el inicio de la obra física, como se describe a continuación:

Etapa Post contractual del programa “Agua para La Prosperidad”



Estado Actual de los 90 proyectos del Programa.

Una vez logramos adjudicación de los contratos de obra, en la etapa post contractual se legaliza el contrato, se revisan los diseños, se realiza el replanteo y por último se inicia la obra física.



Estado de los Proyectos		Estado de los Proyectos	
En Replanteo	12	Físico	57
Apartadó	1	Leticia	1
Arauca	1	Lloró	1
Bahia Solano	1	Los Palmitos	1
Chiquinquirá	1	Los Santos	1
Espinal	1	Magangue	1
Los Patios	1	Manizales	1
Ovejas	1	Montería	2
Paipa	1	Ocaña	1
San Gil	1	Pasto	2
Santander de Quilichao	1	Pasto	1
Tumaco	1	Pereira	1
Valledupar	1	Piedecuesta	1
Físico	57	Popayán	2
Arjona Turbaco	1	Pradera	1
Armenia	1	Providencia Santa Catalina	1
Barrancabermeja	1	Pueblo Bello	1
Bojaca	1	Pupiales	1
Cali	2	Quibdó	1
Carmen de Bolívar	1	Ricaurte	1
Cartagena	1	Sabanalarga	1
Cimitarra	1	Sahagún	1
Dos Quebradas	1	San Juan de Girón	1
El Guamo	1	San Juan del Cesar	1
El Rosal	1	Santa Marta	1
Envigado	2	Sincelejo	1
Espinal	1	Socorro	1
Falan	1	Sogamoso	1
Firavitoba	1	Villa del Rosario	1
Galapa	1	Yacuanquer	2
Girardot	1	Por Firmar Acta de Inicio	11
Ipiales	1	Por Iniciar Replanteo	4
Jurado	1	Por Adjudicar	4
La Dorada	2	Por Legalizar Contrato	2
La Mesa/Anapoima	1	Total general	90

2.3. Estructuración de Proyectos

La creación e implementación de la Gerencia de Estructuración de Proyectos fue aprobada en Junta Directiva del 30 de Agosto de 2012. El objetivo principal de la Gerencia es el de viabilizar el desarrollo de estudios de pre factibilidad y factibilidad para proyectos vinculados a procesos como Ciudades Sostenibles, Ciudades emblemáticas y otros que considerase la alta dirección de la Entidad.

Informe de Rendición de Cuentas 2013

En este sentido se constituyó un patrimonio Autónomo llamado “*Patrimonio Autónomo Fondo de Pre Inversión FINDETER*” con la Fiduciaria Bogotá. En este fondo fueron depositados \$14 mil millones los cuales fueron divididos en dos cuentas, la primera llamada cuenta de Responsabilidad Social y la segunda la Cuenta Estratégica de Pre inversión.

El desarrollo de la Estructuración de Proyectos se puede dividir en dos etapas: La primera, que comienza en septiembre de 2012, es la etapa de desarrollo e implementación institucional y operativa, en la cual se desarrollaron todos los procesos operativos de la Gerencia y de la administración del Fondo como tal. Se diseñaron y establecieron las políticas de operación del Fondo de Pre inversión, se propusieron los lineamientos de la Gerencia, se diseñaron y aprobaron manuales operativos, se estableció la logística de trabajo con la Fiduciaria y se conformó el equipo de profesionales que llevarían a acabo toda la operación.

Se definió la composición del Comité Fiduciario, ente rector del fondo de pre inversión, y se realizó el primer comité fiduciario en Noviembre de 2012. Esta etapa de estructuración aun no ha terminado completamente ya que en adelante, con el desarrollo de cada uno de los negocios se consolidaron los procesos específicos orientados a cumplir con el objeto principal.

La segunda etapa de desarrollo se lleva a cabo a partir de enero de 2013, cuando comienza la labor “comercial”, de la mano con los programas de ciudades sostenibles, ciudades emblemáticas y del área comercial de FINDETER, entrando en acción la Gerencia y el fondo como tal. Se llevan las primeras propuestas de estudios para que sean aprobados por el comité fiduciario y se dan las primeras aprobaciones.

Cada estudio aprobado entra en la etapa de firma de los primeros convenios interadministrativos entre los entes territoriales solicitantes y FINDETER. Paso seguido se diseñaron los términos de referencia para cada estudio y se dio paso en algunos casos a apertura de convocatorias privadas y en otros casos contrataciones directas. Dado que cada uno de los pasos dados para lograr la contratación de los estudios fueron procesos nuevos, podemos decir que, analizando los tiempos de ejecución que se asumieron para sacar a delante los proyectos, la curva de aprendizaje fue exitosa.

Al mes de agosto, la gestión de FINDETER en éste ámbito logró sacar adelante los siguientes procesos:

- Contratación de los Estudios topográficos para el alcantarillado de Quibdó
- Firma del contrato de estudios del Corredor verde de Cali
- Puesta en marcha del proceso de convocatoria privada para el master Plan de Buenaventura, siendo adjudicado el 9 de septiembre.

Otros procesos que se vienen desarrollando y que está programado dejar listos para el último trimestre del año son:

- Puesta en marcha de los procesos del Prosperity Fund.
 - o Renovación del centro histórico de barranquilla con la firma ARUP de Inglaterra.
 - o Master plan de Manizales con al firma Atkins de Inglaterra.
- Renovación de los diseños de la planta de tratamiento del acueducto de Bucaramanga.
- Diseños arquitectónicos de la Universidad Católica de Manizales.
- Puesta en marcha de los estudios de Vulnerabilidad ambiental de Montería con la firma Norte Americana Geoadaptive.

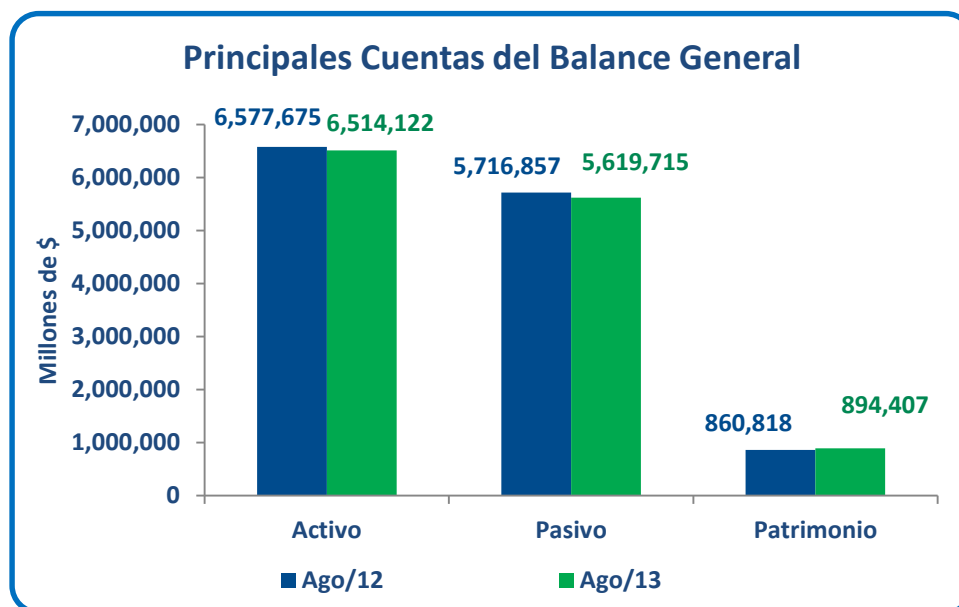
En lo concerniente a Asistencia Técnica en Estructuración de Proyectos, se han adelantado acompañamientos en los siguientes proyectos:

- Hospital Pablo Tobón Uribe, estructuración del proyecto para aplicar a la línea de tasa compensada de FINDETER.
- Estructuración del proyecto Malecón de Buenaventura.
- Diamante del Caribe. Estructuración del proyecto ante Colciencias.

III. GESTIÓN FINANCIERA Y DE RIESGOS

3.1. Análisis del Balance General y Estado de Resultados

Al cierre de agosto del 2013, la estructura de balance de FINDETER presentó una leve reducción en relación al mismo mes del año anterior en dos de los tres rubros básicos, así: el Activo se contrajo \$63.553 millones (-0.97%) y el Pasivo \$97.143 millones (-1,70%), mientras que el Patrimonio aumentó \$33.589 millones (3,90%).



- **Análisis del Activo**

El principal activo de FINDETER, la cartera neta de créditos, representa el 87,15% del total con un saldo de \$5.677.066 millones a 31 de agosto de 2013, alcanzando una contracción del -6,66% con respecto a agosto de 2012. Estos resultados son el reflejo de la titularización de cartera realizada en noviembre de 2012 (\$289.650 millones) así como de los prepagos recibidos entre sep/12 y ago/13 (\$1.563.196 millones) y de la recuperación de cartera (\$722.153) lo cual arroja un total de ingresos recibidos de \$2.574.999 millones contra unos desembolsos ejecutados entre septiembre 2012 y agosto 2013 que ascendieron a \$2.118.964 millones.

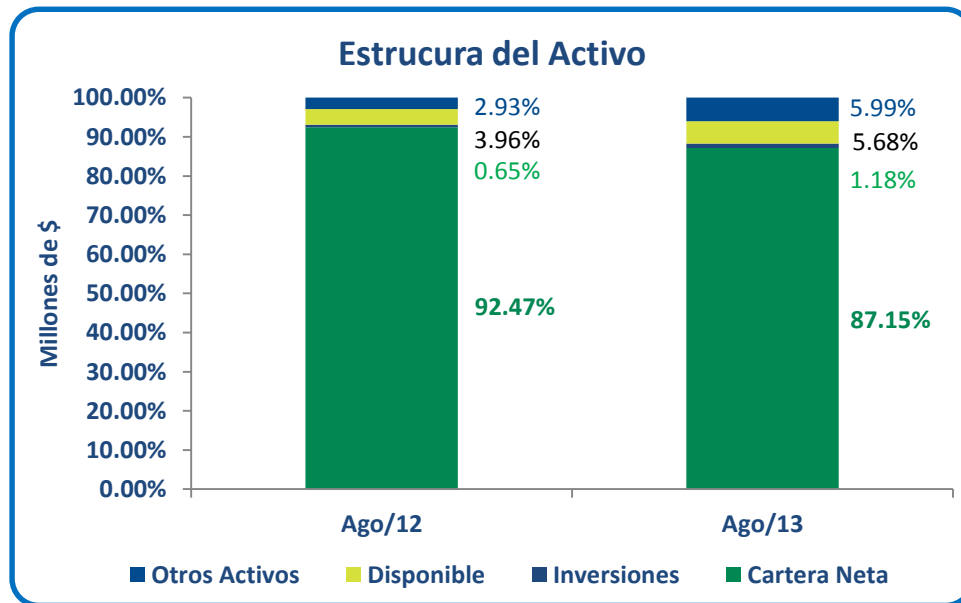
En este sentido, es importante mencionar que esta situación se debe a la elevada liquidez que han presentado los bancos comerciales en lo corrido de 2013 fruto de las condiciones del mercado, por lo tanto se trata de una coyuntura temporal que

Informe de Rendición de Cuentas 2013

puede variar dependiendo del desempeño de la economía y de las políticas monetarias que adopte a futuro el Banco de la República.

Por otra parte, el disponible con un peso porcentual del 5,68% (\$370.065 millones) del total del activo, se ha incrementado en un 42,42%, así como las inversiones que con una participación del 1,18% (\$76.829 millones), han aumentado un 80,72% con respecto a agosto de 2012. Los anteriores comportamientos obedecen a la implementación del Índice de Riesgo de Liquidez (IRL) en febrero de 2012, el cual implica que la entidad mantenga recursos líquidos por el monto total de los compromisos de pago de los próximos 30 días.

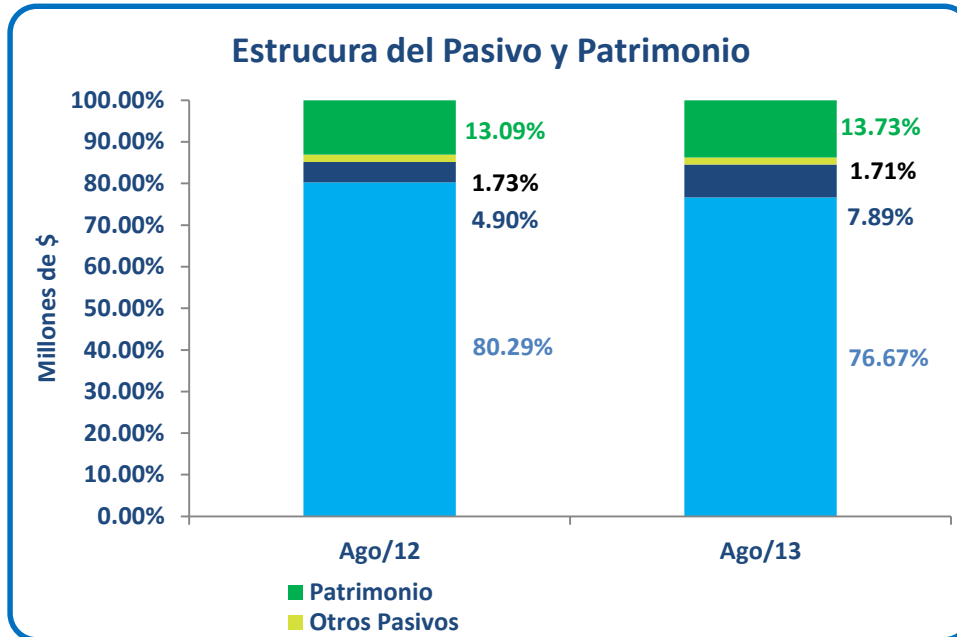
Gran parte de los recursos que estaban invertidos fueron transferidos a instrumentos más líquidos para cumplir con dicho requerimiento especialmente a cuentas de ahorros, marginalmente se estructuró durante lo corrido del año un portafolio de inversiones y se adquirieron títulos TES con lo cual se incrementó el valor en este rubro. Adicional a lo anterior se han mantenido algunas otras inversiones como interbancarios y CDT con los que se busca optimizar la rentabilidad de los excedentes de acuerdo con la planeación financiera plasmada en el flujo de caja de la entidad.



• **Análisis del Pasivo y Patrimonio**

El pasivo de FINDETER está conformado principalmente por los Depósitos y Exigibilidades (CDT)(88,87% del Pasivo), los Créditos de Bancos y Otras

Obligaciones (9,15% del Pasivo) y los Otros Pasivos (1,98% del Pasivo), los cuales financian el activo en 76,67%, 7,89% y 1,71% respectivamente. Por su parte, el patrimonio financia el 13,73% del activo con lo cual se cierra la estructura financiera de la Entidad.



Entre agosto de 2012 y el mismo mes de 2013 el saldo de los CDT disminuyó en -\$286.778 millones (-5,43%), lo cual tiene completa concordancia con el comportamiento de la cartera de créditos ya que éste es el instrumento con el cual se financia gran parte de ésta. Sin embargo, el buen comportamiento en la colocación de los CDT FINDETER, así como el nivel de negociación en el mercado secundario de estos títulos muestra la confianza de los inversionistas en los mismos, demuestra su excelente liquidez fruto de contar con una calificación triple AAA para el endeudamiento a largo plazo ratificada por FITCHRATINGS durante 16 años consecutivos.

Por otra parte, los créditos con la Banca Multilateral y en especial con el Banco Interamericano de Desarrollo -BID- han mostrado un incremento de \$191.901 millones (59,56%) en relación al 2012 debido a que se recibieron recursos por USD 110 millones para el financiamiento de la Entidad y el fortalecimiento de los programas que esta viene desarrollando. Lo anterior permite diversificar el fondeo de la entidad, incrementar la duración del pasivo y obtener disponibilidad de recursos para la línea en dólares de la Financiera. Por último, el Patrimonio presentó un incremento de \$33.590 millones, es decir, 3,90% en relación a agosto de 2013 debido a la política de capitalizar la mayor parte de las utilidades para dar una base sólida que permita un crecimiento orgánico y sostenido de la Entidad.

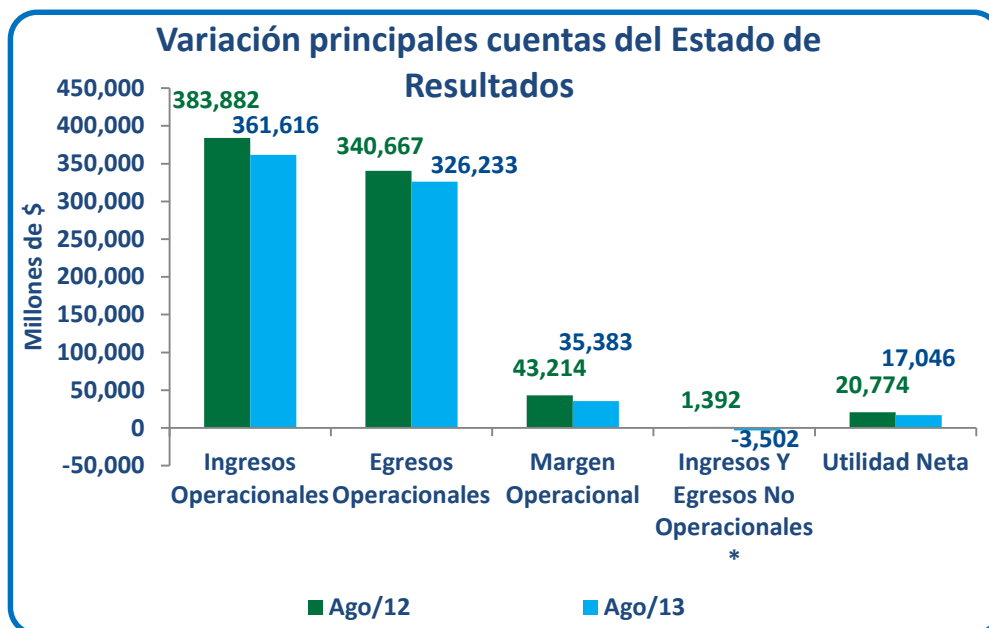


- **Análisis del Estado de Resultados**

La utilidad operacional pasó de \$43.214 millones (acumulado al 31 de Agosto de 2012) a \$35.383 millones (acumulado al 31 de Agosto de 2013), representando una contracción de -\$7.831 millones (-18.12%). Lo anterior es el resultado de una reducción de la DTF y el IPC que son los principales indicadores financieros a los cuales está indexada la cartera, lo cual ha generado una disminución en los ingresos operacionales de -\$22.702 millones (-5,91%) que es mayor a la disminución lograda en los egresos operacionales -\$14.872 millones (-4,37%), lo anterior muestra una sensibilidad de los resultados operacionales de FINDETER a los indicadores financieros, especialmente a la DTF teniendo en cuenta su mayor participación dentro del activo respecto al pasivo.

Sin embargo, es importante mencionar que los egresos por intereses generados por los créditos con la Banca Multilateral aumentaron 63,83% en relación a agosto de 2012, es decir \$2.206 millones lo cual de cierta manera frenó una mayor reducción de los egresos operacionales. De igual forma sucede con los ajustes en cambio, los cuales debido a la modificación en la tendencia del comportamiento de la TRM, pasaron de generar a 31 de agosto de 2012, ingresos netos por \$16.219 millones frente a un egreso neto de -\$9.497 millones a 31 de agosto de 2013. Lo anterior fue compensado en gran medida por el efecto en valoración de derivados que generó un ingreso neto por \$2.394 millones.

Por su parte, los Gastos de Personal aumentaron \$2.521 millones (15,77%), situación presentada en consideración a las nuevas líneas de negocio de asistencia técnica, implementadas por FINDETER de la mano del Gobierno Nacional, que se relacionan con los programas de 100.000 Viviendas y Agua para la prosperidad.



La utilidad antes de impuesto de renta ascendió a \$31.881 millones con una contracción del -28,53%, -\$12.726 millones, situación que se explica especialmente por la disminución de los ingresos por intereses, debido al comportamiento de la DTF promedio año corrido que disminuyó en -100 P.B. al pasar de 5,36% E.A. al 4,35% E.A. y al IPC (12 meses) promedio de los primeros 8 meses de 2013 que disminuyó en -129 PB al pasar de 3,34% E.A. a 2,05% E.A.

Por otra parte, es importante mencionar que los ingresos por Honorarios y Comisiones aumentaron en \$11.305 millones, 208,05%, debido a que FINDETER ha venido desarrollando los programas de Vivienda Gratuita (100.000 viviendas) y el de Agua para la Prosperidad del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. De esta forma, se observa como la diversificación de fuentes de ingresos ha permitido una menor dependencia de los ingresos financieros los cuales han sido afectados por las condiciones de mercado durante lo corrido del año 2013, convirtiéndose en una alternativa contra cíclica que da una mayor estabilidad al comportamiento de la Utilidad Neta de FINDETER.

En el periodo objeto de este informe se efectuó un pago extraordinario a la Contraloría General de la República por concepto de la tarifa fiscal de la vigencia 2012 por la suma de \$6.255 millones de pesos, valor que afecta la utilidad de la presente vigencia.

Se destaca que FINDETER aportó al Estado en este periodo la suma de \$34.480 millones por concepto de impuestos y contribuciones lo que representa cerca del 9,53% de los ingresos operacionales. Por su parte, la utilidad neta a agosto del presente año fue de \$17.046 millones.

- **Riesgo Cambiario**

Cumpliendo con lo dispuesto en la Circular Reglamentaria Externa – DODM 285 del Banco de la República, en el sentido de cubrir la exposición cambiaria de la Entidad, FINDETER ha venido cubriendo la exposición cambiaria de sus pasivos en moneda extranjera especialmente con operaciones Non Delivery Forward – NDF y con operaciones Swap, adicional a la cobertura natural dada por la cartera de redescuento en dólares y los saldos en cuentas.

Al 31 Agosto de 2013, la Financiera continuó con el programa de cobertura de sus pasivos cerrando con un índice de cobertura del 103,23%.

Las operaciones Forward NDF vigentes a 31 de agosto de 2013, ascendieron a USD 39,8 millones y fueron contratadas con una devaluación promedio ponderada del 3,48% E.A. Las operaciones de cobertura Swap a esta misma fecha, ascendieron a USD 15,2 millones, los cuales cubren tasa de cambio y tasa de interés.

El comportamiento del dólar en lo corrido del año mostró una tendencia ascendente al pasar de \$1.768,23 a \$1935,43 entre el 31 de diciembre de 2012 y el 31 de agosto de 2013. El efecto neto de la variación del precio del dólar registrado en los estados financieros, es el resultado de sumar los ingresos o egresos por reexpresión de las posiciones tanto activas como pasivas en divisas, con la utilidad o pérdida en la valoración de derivados. Para el 31 de agosto de 2013 el Efecto Neto en Derivados ascendió a -\$2.837 millones, tal como se presenta en el siguiente cuadro:

Millones de \$

Efecto Neto de la Cobertura en el Estado de Resultados				
Año	Egresos por Diferencia en Cambio	Ingresos por Diferencia en Cambio	Utilidad / Pérdida Derivados	Efecto Total
2003	-16	-1,599	-20,664	-22,279
2004	-5,978	40,358	-51,815	-17,435
2005	-41	11,508	-16,165	-4,698
2006	-136	2,113	-4,935	-2,958
2007	-3,554	21,074	-19,900	-2,379
2008	-24,776	0	11,916	-12,860
2009	-17,372	43,544	-43,948	-17,776
2010	-2,689	21,265	-24,948	-6,372
2011	-7,739	6,224	-446	-1,960
2012	-57,154	77,249	-22,407	-2,313
Agosto de 2013	-60,728	51,231	6,660	-2,837

• Indicadores Financieros

Descripción Indicadores Financieros		
	Ago/12	Ago/13
Rentabilidad		
Ingresos Operacionales / Activo Total Promedio	9.46%	8.34%
Margen Financiero Bruto/ Activo Total Promedio	2.40%	2.16%
Margten Financiero Bruto / Patrimonio Inicial	18.07%	16.71%
Servicios Financieros / Ingresos Operacionales	1.42%	4.63%
Utilidad A.I./ Patrimonio Inicial (ROE A.I.)	8.05%	5.53%
Utilidad Neta / Patrimonio Inicial (ROE)	3.72%	2.94%
Eficiencia		
Egresos Operacionales / Activo Total Promedio	8.38%	7.51%
Egresos Operacionales / Ingresos Operacionales	88.74%	90.22%
Gastos Administrativos / Ingresos Operacionales	12.43%	16.21%
Suficiencia Patrimonial		
Solvencia	14.56%	14.94%
Otros Indicadores		
Activos Productivos / Total Activos	102.95%	101.60%
Cubrimiento de Cartera	N/A	31243.72%
Calidad de Cartera	0.00%	0.00%
Rend. Promedio de Cartera	7.90%	7.00%
Margen Financiero Bruto		
Margen Financiero Bruto % Ingresos Financieros	25.92%	26.22%

Rentabilidad

La rentabilidad sobre el patrimonio inicial (ROE) de FINDETER a agosto de 2013 ascendió a 2,94%, cifra superior en 67 PB al 2,27% de inflación (IPC) doce (12) meses reportada a agosto. El ROE A.I (Utilidad neta antes de impuesto de renta / patrimonio inicial) se ubicó en un 5,53%, 326 PB superior a la inflación (12 meses).

Informe de Rendición de Cuentas 2013

De acuerdo a lo anterior, se presenta una rentabilidad sobre el patrimonio que viene mostrando estabilidad en relación al IPC y la cual viene superando la meta de rentabilidad de la Entidad.

Por otra parte, el indicador de Servicios financieros / Ingresos operacionales aumentó 321 PB entre agosto de 2012 y agosto de 2013 mostrando una mejoría significativa en los ingresos financieros diferentes a intereses. Este incremento se debe a que se han venido registrando ingresos por concepto del desarrollo de los programas de Vivienda Gratuita (100.000 viviendas) y el de Agua para la Prosperidad del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

Eficiencia

FINDETER mostró indicadores acordes con el proceso de transformación organizacional que se viene desarrollando a partir del último trimestre de 2011. Esto se observa al calcular el indicador (egresos operacionales / activo total promedio), el cual muestra una reducción al pasar del 8,38% al 7,51% a agosto de 2013, lo cual se explica con la reducción de las tasas de interés especialmente en los indicadores de DTF e IPC. El indicador (egresos operacionales / ingresos operacionales) a agosto de 2013 se ubicó en 90,22% siendo ligeramente superior al presentado en el periodo pasado, esta situación se debe a la reducción de los indicadores financieros a los cuales está indexada la cartera, que afecta los ingresos generados por los activos y en una menor proporción a los egresos financieros derivados del pasivo, en consideración con la composición de los depósitos y exigibilidades.

Suficiencia Patrimonial (Solvencia)

Frente al indicador de solvencia definido como el patrimonio técnico sobre los activos ponderados por el nivel de riesgo, para el cual la Superintendencia Financiera de Colombia ha fijado un límite mínimo del 9%, FINDETER a agosto de 2013 presentó un indicador de 14,94%, mostrando un leve incremento de 37 PB en relación al mismo periodo del año anterior y que en el mediano plazo muestra una estabilidad en la solvencia. Eso significa que la Entidad tiene una alta fortaleza patrimonial para el crecimiento de su cartera a través de operaciones de redescuento y una buena capacidad de responder a los acreedores en momentos de estrés del mercado.

Otros Indicadores

El rendimiento promedio de la cartera de la entidad presentó una leve contracción de 91 PB entre agosto de 2012 y agosto de 2013 al pasar de 7,90% a 7,0%. Los ingresos por intereses se han reducido en cerca de -7,79% en el periodo al pasar de \$293.272 millones a \$270.435 millones, debido principalmente a la reducción de

92 PB en la DTF promedio del 2013 en relación a la registrada en 2012, y al decrecimiento en 126 PB del IPC promedio de los primeros 8 meses de 2013 en relación al mismo periodo de 2012. De la misma forma pero en menor medida incidió en este comportamiento, el ajuste hacia la baja que se presentó en el primer semestre de 2013 de nuestras tasas activas por la disminución de los spreads de captación del mercado principalmente DTF e IPC.

Respecto a la calidad de la cartera, este indicador ha presentado un excelente comportamiento dando como resultado un índice de calidad de cartera del 0,00% y un cubrimiento del 31.243,72%. De acuerdo a lo anterior, es importante resaltar que la cartera en mora es exclusivamente cartera de ex empleados que en su mayoría es a corto plazo y está ampliamente provisionada. De esta manera, la cartera de redescuento no presenta mora influyendo positivamente en el comportamiento de dicho indicador.

- **Banca Internacional**

Fondeo a través de Crédito Internacional : En el período del 2013 y como resultado de la ejecución de los préstamos obtenidos con la Banca Multilateral, FINDETER ha obtenido recursos de crédito por un valor total de USD 65 millones, de los cuales USD 15 millones corresponden al segundo desembolso de los recursos BID y USD 50 millones al primer desembolso gestionado con la Agencia Francesa de Desarrollo, lo que ha permitido irrigar recursos de crédito en los sectores de inversión de mayor impacto para la comunidad, como es el caso de Infraestructura de Salud y Educación, Agua Potable y Saneamiento Básico, Infraestructura de Transporte y demás inversiones necesarias para el desarrollo del país.

Posicionamiento Internacional: Para este período FINDETER ha continuado fortaleciendo su posicionamiento internacional, mediante la asistencia y participación activa en eventos de gran relevancia a nivel mundial.

Cooperación Internacional: La Embajada Británica, a través de la Foreign and Commonwealth Office abrió una convocatoria para participar por recursos de cooperación destinados a proyectos en Colombia, con el requisito de que se desarrollen en asociación con firmas Británicas, con el fin de garantizar la transferencia de conocimientos y experiencia Británica; FINDETER participo con dos proyectos y obtuvo los recursos de cooperación para la revitalización del Centro Histórico de Barranquilla por £50,000, en asociación con la firma de ingeniería inglesa Arup; de igual manera FINDETER se aseguró una cooperación de £74,550 en la elaboración de un plan maestro para la ciudad de Manizales, en asociación con la prestigiosa firma inglesa de ingeniería Atkins.

3.2. Presupuesto y Fuentes de Financiación

El presupuesto final de fuentes de la Entidad para la vigencia 2013 asciende a \$5.415.280 millones.

Millones de \$

	Presupuesto Actual	Ingresos Acumulados	Recursos por Ingresar	% Frente al Presupuesto Actual
Fuentes				
Generación de Recursos Internos	1,996,284	1,660,778	335,506	83%
Recursos Financieros	3,308,031	1,092,695	2,215,336	33%
Otros Ingresos Financieros	110,965	41,529	69,436	37%
Total Fuentes	5,415,280	2,795,002	2,620,278	52%

La ejecución de fuentes registra un valor de \$2.795.002 millones, equivalente al 52% del presupuesto actual. Sobresale la Generación de Recursos Internos con una ejecución de \$1.660.778 millones originados por la recuperación de la cartera activa, prepagos e ingreso recibidos de los convenios celebrados con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Otro capítulo de gran importancia son los Recursos Financieros, en donde sobresalen, la emisión de títulos valores CDT por \$975.580 millones y créditos Banca Multilateral en \$117.115 millones, observándose un cumplimiento moderado en la ejecución de las fuentes de recursos proyectados para la presente vigencia.

En relación con la ejecución del rubro de aplicaciones, los resultados son los siguientes:

Millones de \$

	Presupuesto Actual	Compromisos Acumulados	Saldo por Ejecutar	% Frente al Presupuesto Actual
Aplicaciones				
Desembolsos	2,064,578	1,516,103	548,475	73%
Estructuración de Proyectos	15,000	-	15,000	0%
Obligaciones Financieras	3,154,041	1,232,244	1,921,797	39%
Aportes Financieros Recursos No Reembolsables	43	34	9	79%
Convenios de Proyectos	11,344	8,123	3,221	72%
Gastos de Funcionamiento	137,548	118,189	19,359	86%
Adquisición de Activos	4,078	3,196	882	78%
Otros	28,649	2,076	26,573	7%
Total Aplicaciones	5,415,281	2,879,965	2,535,750	53%

Informe de Rendición de Cuentas 2013

En cuanto a la ejecución de aplicaciones, se registran compromisos acumulados por \$2.879.965 millones, que equivalen al 53% del presupuesto actual.

Se resalta el capítulo de Desembolsos con un 73% de ejecución, teniendo en cuenta la proyección inicial de \$2.064.578 millones, frente a la ejecución de \$1.516.103 millones.

Otro capítulo de valor representativo, corresponde a las Obligaciones Financieras, con un presupuesto inicial de \$3.154.041 millones frente a su ejecución de \$1.232.244 millones para un participación del 39%.

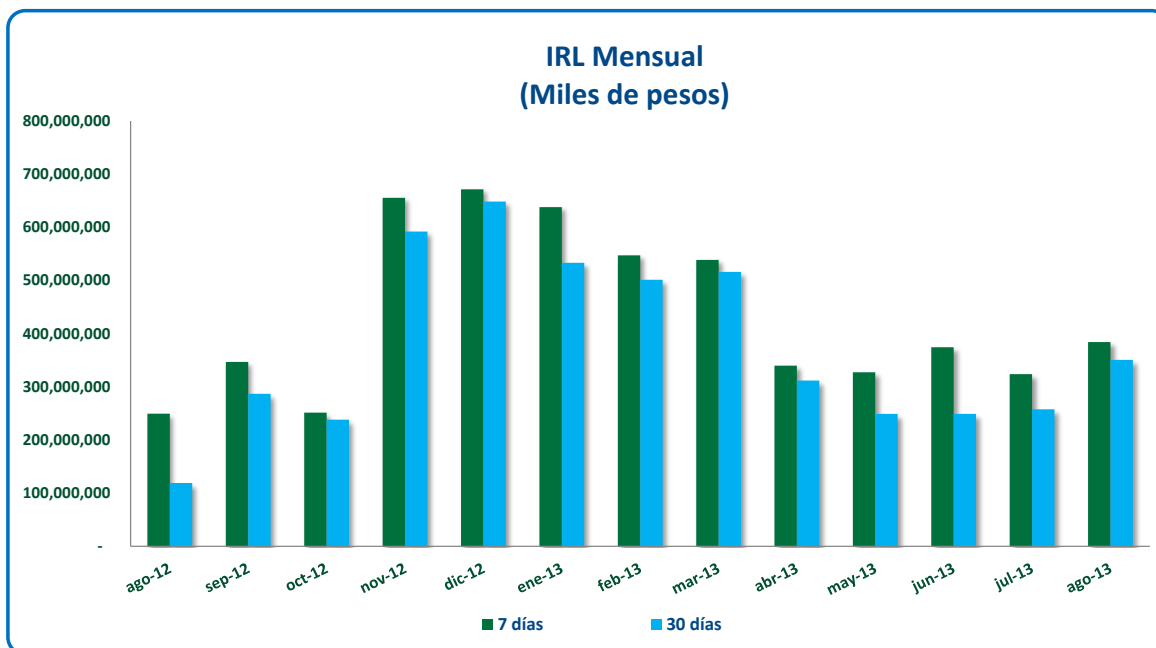
Variaciones que se originan principalmente en el comportamiento de la TRM en el año 2013, la cual al cierre del mes de agosto, registraba un valor de \$1.935,43, frente a la estimada de \$1.900. Otro factor corresponde a la DTF, que registra un 4,04% frente a la estimada para la presente vigencia 5,40%.

3.3. Gestión del Riesgo

FINDETER como entidad vigilada cumple con la regulación en materia de riesgos expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, y en desarrollo de la misma tiene implementados los sistemas de administración de riesgos de liquidez SARL, mercado SARM, crédito SARC, operativo SARO y lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT.

- **Riesgo de Liquidez - SARL**

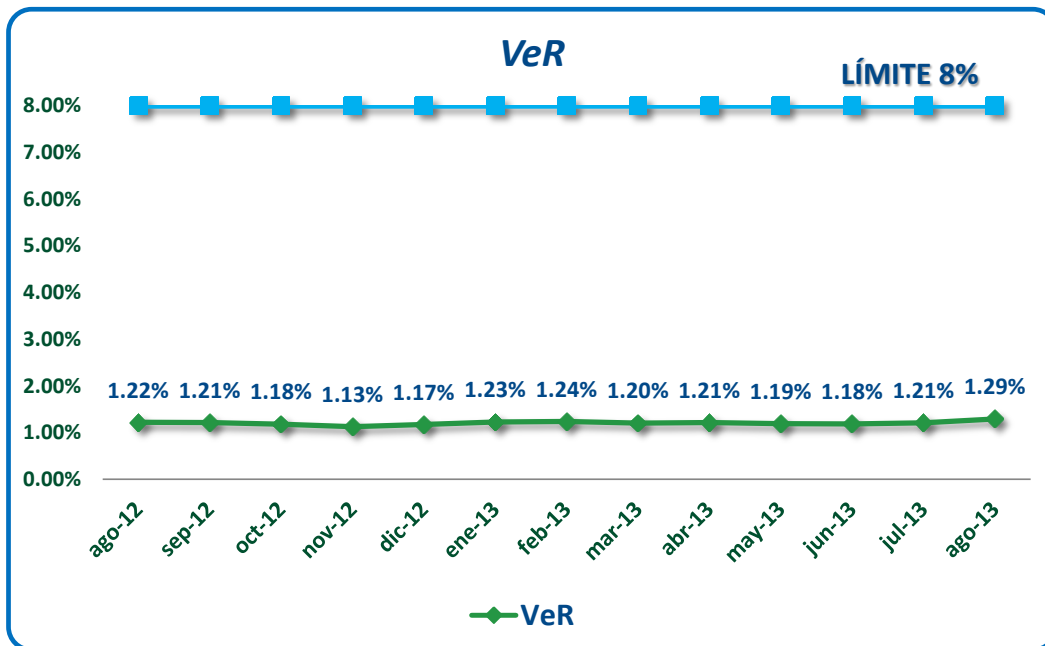
FINDETER mide el riesgo de liquidez mediante el cálculo del *Índice de Riesgo de Liquidez – IRL*, establecido por la metodología estándar de la Superintendencia Financiera. Dicho índice al corte de agosto de 2013 refleja un valor de \$384.200 millones para la banda de 7 días y \$350.756 millones para la banda de 30 días; esto indica que FINDETER ha mantenido niveles adecuados de liquidez tal como se ilustra a continuación:



• **Riesgo de Mercado - SARM**

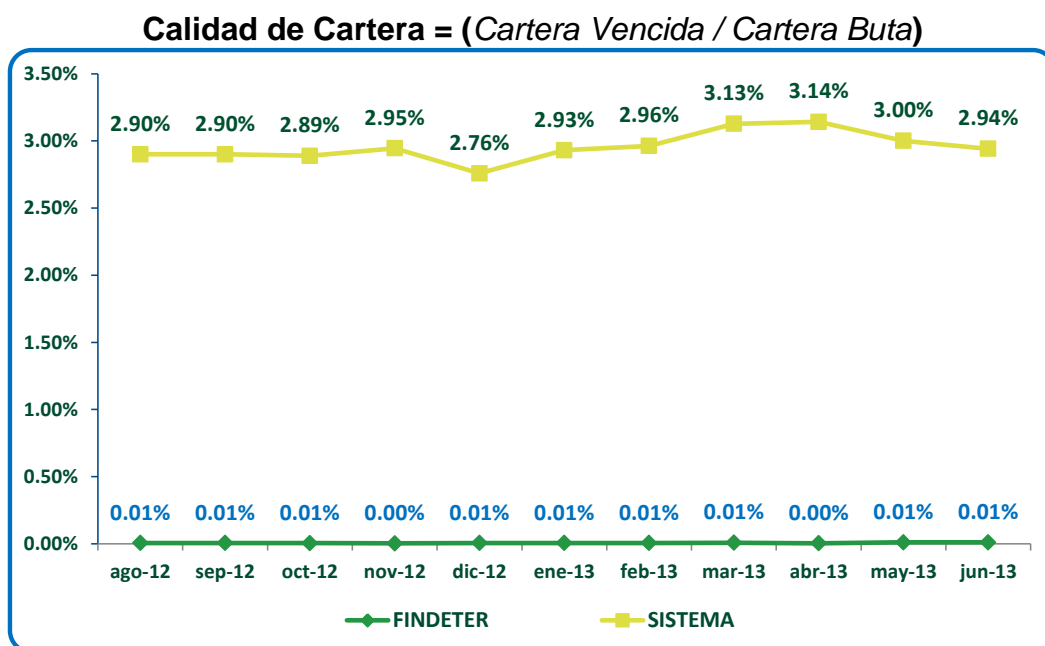
FINDETER mide el riesgo de mercado usando la metodología del modelo estándar de la Superintendencia Financiera de Colombia. El valor en riesgo de FINDETER calculado como porcentaje del patrimonio técnico de la Entidad está ubicado en el 1,29% al cierre de agosto de 2013.

En la siguiente gráfica se muestra el comportamiento del valor en riesgo (*VeR*), el cual se mantuvo por debajo del 8% del patrimonio técnico, límite establecido por la Junta Directiva de la Entidad.

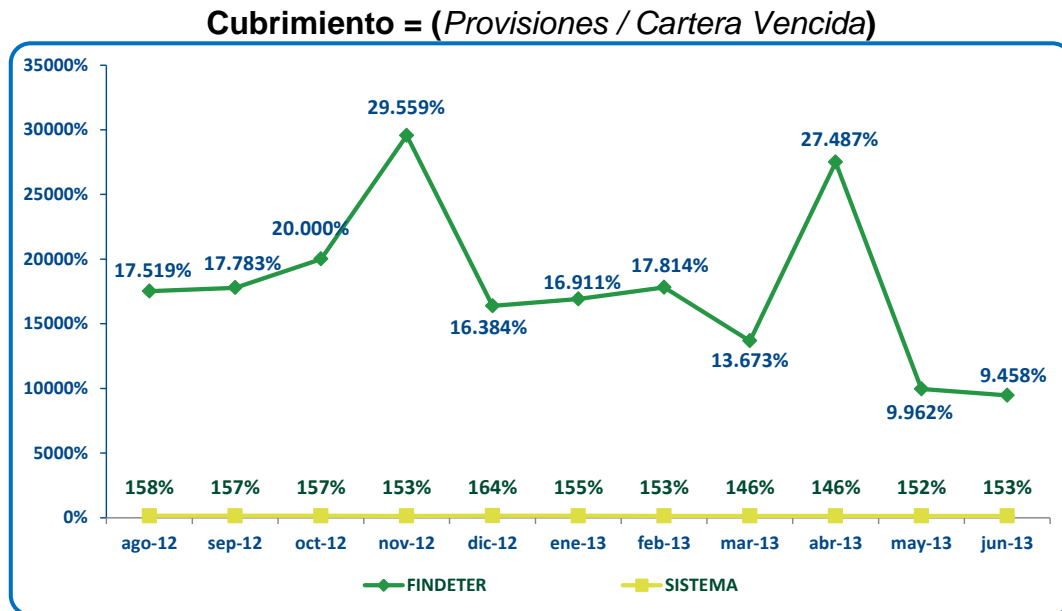


• **Riesgo de Crédito - SARC**

El indicador de calidad de cartera históricamente se ha situado en niveles muy bajos con respecto al sistema, en junio de 2013 se ubicó en el 0,1%, mientras que el del sistema se ubico en 2,94 %.



* Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.



* Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.

Para el caso del indicador de cubrimiento, al corte de junio de 2013 se situó en el 9.458% frente a 153% del sistema. Las provisiones registradas en el mes de junio de 2013 fueron del orden de \$66.392 millones.

IV. GESTION ADMINISTRATIVA

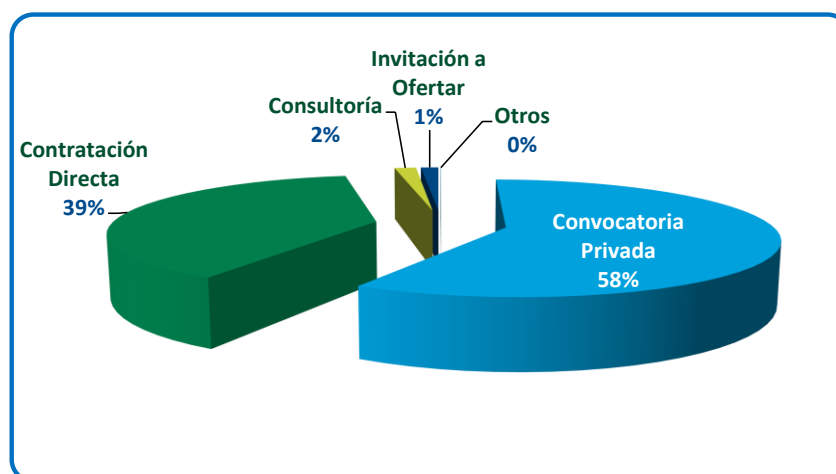
4.1. Informe de Contratación

La actividad contractual de FINDETER se rige por las disposiciones legales conforme al derecho privado, según el Decreto 4167 de 2011 y la Ley 1150 de 2007.

Durante el período agosto 2012-2013, la Financiera gestionó 64 contratos por \$24.183 millones de pesos, de las cuales el 58% (\$14.141 millones) se realizó a través de la modalidad de Convocatoria Privada.

Millones de Pesos

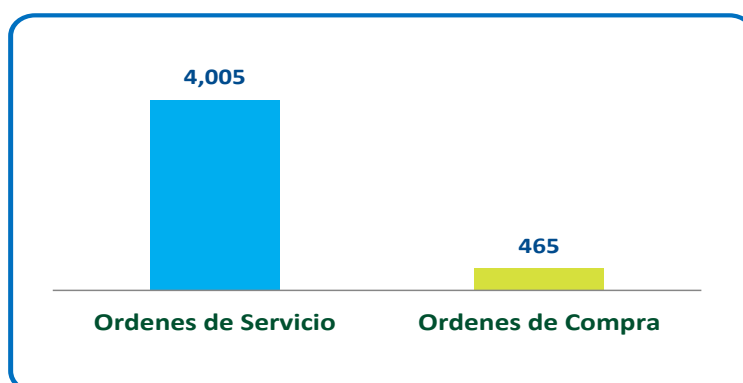
Modalidad de Contratación	Número	Valor Contratos
Convocatoria Privada	9	14,141
Contratación Directa	48	9,336
Consultoría	2	385
Invitación a Ofertar	2	313
Otros	2	8
Total Contratación	63	24,183



De igual manera, gestionó 265 órdenes de servicio y de compras por \$4.470 millones de pesos, en temas comerciales, logísticos, administrativos, de salud y capacitación entre otros.

Millones de Pesos

Modalidad Contratación	Número	Valor Contratos
Ordenes de Servicio	242	4,005
Ordenes de Compra	23	465
Total Contratación	265	4,470



A través del link de Contratación en la página web www.FINDETER.gov.co, la Entidad pone a disposición de la ciudadanía todos los procedimientos y actos asociados a los procesos contractuales, para que las partes interesadas pueden consultar los requerimientos mínimos, el estado del proceso, el número de proponentes, los criterios de selección y calificación de proveedores, el plan de compras, entre otros, todo lo anterior con el propósito de asegurar pluralidad en la participación de los oferentes y transparencia en la utilización de los recursos de la Financiera.

Destacar en todo lo referente a la gestión de las actividades conexas a la adquisición de bienes y servicios lo siguiente:

- ✓ Acompañamiento en todos los temas de negociación de los convenios interadministrativos con el Ministerio de Interior, Departamento Administrativo Presidencia de la República, Ministerio de Transporte, entre otros.
- ✓ Cumplimiento del 82% del Plan de Compras de 2012 frente a la meta inicial que fue 85% de lo proyectado en el Plan de Compras de 2012.
- ✓ Con corte al 30/06/2013 una ejecución del Plan de Compras del 53% frente a la meta anual que se estableció en el 85%.
- ✓ Prestación del servicio de asesoría y acompañamiento a las diferentes dependencias de la Entidad desde el momento en que se identifica la necesidad del bien o servicio, conllevando a la satisfacción del cliente.

- ✓ Participación activa del Grupo Interno de Contratación en el Grupo ABACO, que conforma el Proyecto ERP, herramienta que fue adquirida para integrar varios sistemas administrativos de FINDETER, con presupuesto, contabilidad, activos fijos y otros.

4.2. Gestión Jurídica

En desarrollo de la Gestión Jurídica cuyo objetivo es asesorar a la Entidad en todos los aspectos jurídicos, representarla judicialmente y extrajudicialmente, para la protección integral de los intereses institucionales y ejercer la administración y el cobro de los saldos derivados de las liquidaciones de los convenios de cofinanciación FIU, FIS, FCV, el programa RISR y Utilidades, destacar los siguientes aspectos:

- ✓ Apoyo permanente al equipo Comercial frente a las inquietudes jurídicas generadas en las relaciones con los Intermediarios y/o los Beneficiarios de las operaciones de redescuento.
- ✓ Apoyo jurídico al equipo Financiero en todo el proceso de estructuración y aprobación de emisión de bonos en el mercado interno, con el fin de conseguir recursos a través de este nuevo vehículo de fondeo para FINDETER. Actualmente la Superintendencia Financiera de Colombia se encuentra estudiando el Prospecto de Emisión.
- ✓ Actualización del texto, diseño y papel de seguridad de los títulos accionarios de FINDETER (aprobado por la Junta Directiva de la Financiera), ajustándolo a la nueva naturaleza jurídica (Decreto 4167 de 2011), al nuevo logo y slogan de la Entidad. La emisión de acciones correspondiente al año 2013 se expidió en los nuevos títulos accionarios mencionados.
- ✓ Estudio normativo para definir las condiciones necesarias para la incorporación de organismos multilaterales como posibles accionistas de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. – FINDETER.
- ✓ Presentación de la propuesta de actualización y mejoramiento de los formatos de Contrato Marco y los Marcos Reglamentarios (VIS) utilizados con los Intermediarios Financieros y No financieros.

• Administración y Cobro Jurídico

En atención a los procesos jurídicos en los cuales está inmersa la Entidad, se destaca una representación judicial eficaz y exitosa. Un ejemplo de ello, se evidencia en que de las 27 tutelas en las cuales fue vinculada la Financiera, el 99% tuvo decisión favorable para ésta.

A continuación se relaciona un cuadro informativo de los procesos en que es parte FINDETER.

Millones \$

Equipo de Gestión de Procesos	Demandas contra FINDETER	Valor Demandado	Valor Provisión	N° de Procesos
Abogados Externos	Ordinario Laboral	4,372	2,490	10
Abogados de Planta	Acción Popular	69	17	3
	Conciliación Extrajudicial	0	0	2
	Acción de Grupo	0	0	2
Total demandas contra FINDETER		4,441	2,507	17

Millones \$

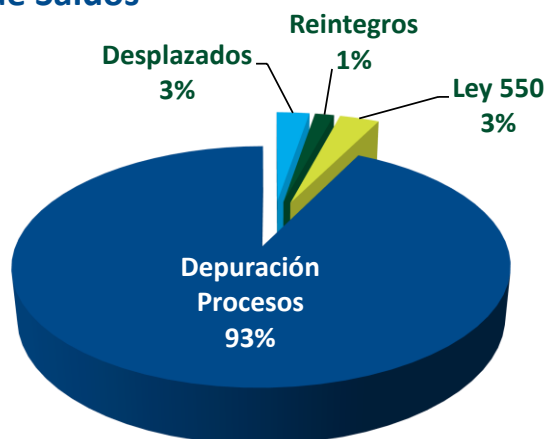
Equipo de Gestión de Procesos	Demandas contra los Fondos FIU, FCV, FIS, Programa RISR	Valor Demandado	Valor Provisión	N° de Procesos
Abogados de Planta	Acción Contractual	1,524	42	4
	Acción de Nulidad y Restablecimiento	1,323	61	4
	Ordinario Civil	10	10	1
	Ordinario Labora	1,557	826	5
	Reparación Directa	1,200	1,200	1
Total demandas contra FINDETER		5,614	2,139	15

Millones \$

Equipo de Gestión de Procesos	Demandas presentadas por FINDETER	Valor Demandado	Provisiones	N° de Procesos	
Abogados Externos	Procesos Ejecutivos / Ordinario Civil	Cartera ex funcionarios	860	0	18
		B.B.V.A	1,080	2	1
Abogados de Planta	Procesos Ejecutivos	Cartera ex funcionarios	4	0	1
		Abreviado	0	2	1
		INSFOPAL	1,766	18	10
		Monitor Local	73	2	3
		BCH	75	0	2
		Utilidades	336	16	12
Total demandas presentadas por FINDETER			4,194	40	48

- ✓ Venta de once (11) procesos de Utilidades, mediante Contrato Interadministrativo Nro. CM009/2013 y 11 de 2013, suscrito entre Central de Inversiones CISA S.A. y la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. – FINDETER.
- ✓ Verificación de cada uno de los procesos de cobro coactivo, con el fin de tener en cuenta los lineamientos señalados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público – Dirección General de Apoyo Fiscal con relación a no tener en cuenta dentro de la liquidación de los convenios el aporte correspondiente a la contrapartida.
- ✓ Reducción de los saldos derivados de los Convenios de Cofinanciación de los Fondos FIU, FCV, FIS y del Programa RISR, por valor de \$9.779 millones, correspondiente a un 21% durante el periodo comprendido entre el 31 de agosto de 2012 a 31 de agosto de 2013.

Reducción de Saldos



4.3. Gestión del Talento Humano

- Estructura Planta de Personal

Para el periodo comprendido entre agosto del 2012 y agosto del 2013, la composición de la planta de personal discriminada por los diferentes niveles ocupacionales y su distribución por proceso según éstos sean misionales o de apoyo, se describe a continuación:

Composición de la Planta de Personal	
Directivos	
Descripción	Cantidad
Número de Directivos	44
Mujeres	19
Hombres	21
Número de Directivos provistos Agosto 2012-2013	40

Estructura de Planta de Personal		
Número de Cargos: 220		
Descripción	Porcentaje	Personas
Provistos	98%	215
Mujeres	56%	121
Hombres	43%	94
Por nivel ocupacional	Porcentaje	Personas
Profesional	62%	134
Directivo	19%	40
Técnico	11%	24
Asistencial	7%	15
Asesor	1%	2

Estructura de Planta de personal		
Número de Cargos: 215 Provistos		
Descripción	Porcentaje	Personas
Cargos Misionales	50%	108
Cargos de Apoyo	28%	60
Por naturaleza	Porcentaje	Personas
Libre nombramiento y remoción	0.50%	1
Carrera Administrativa	N.A	N.A
Contratación Prestación de Servicios	5%	10

- **Modelo de Gestión por Competencias**

A finales del año 2012 se implementó el nuevo modelo de desarrollo por competencias cuya finalidad consiste en servir de base para el establecimiento de un proceso integrado de Gestión Humana, basado en los valores de la organización y en los nuevos ejes estratégicos respondiendo así a las necesidades de desarrollo tanto de FINDETER como los individuales.

Dicho modelo, busca soportar los siguientes objetivos de apoyo:

- ✓ Servir de base de los sistemas de gestión humana tales como: Gestión del desarrollo, Gestión del desempeño, Selección, Medición del potencial, Formación y desarrollo, Planes de desarrollo profesional y Compensación.
- ✓ Definir e implantar un sistema de desarrollo basado en las competencias corporativas que potencie la movilidad horizontal y vertical entre áreas y unidades, impulse el desarrollo organizativo y mejore la adecuación de las capacidades personales.
- ✓ Impulsar un proceso de evolución cultural hacia un modelo profesional de mayor empleabilidad, facilitando la eficiencia, la visión de cliente interno y la empatía entre áreas.

La implementación del Modelo de Gestión por Competencias le permite a FINDETER entrenar eficientemente a sus colaboradores en los requerimientos de cada cargo, contribuyendo igualmente al crecimiento personal y al logro de los objetivos organizacionales, en función de retener a las mejores personas en la organización.

Este Modelo se ajusta a los requerimientos de la organización porque permite conocer las necesidades propias de los cargos y las personas que lo ocupan, asumiendo mayores responsabilidades y retos para beneficio en común.

- **Sistema de Evaluación para el Desarrollo**

El propósito fundamental del Modelo de Gestión por Competencias es el propiciar la formación y desarrollo de los colaboradores de FINDETER, por esta razón, se rediseñó el Sistema de Evaluación para el Desarrollo, que es el proceso por el cual se identifica el nivel de desarrollo de las competencias, para luego identificar las brechas frente al nivel requerido y las acciones de formación que buscarán cerrarlas.

La evaluación 180° consiste en aplicar por medio del cuestionario diseñado la evaluación que permite conocer las diferentes opiniones frente a diversas situaciones relacionadas con el desempeño del cargo de la persona y su entorno por parte de los diferentes tipos de evaluadores (autoevaluación, jefe directo, colaboradores o pares según la posición) . Lo que le permitirá a cada persona evaluada contar con una información de gran utilidad que le permitirá identificar sus fortalezas y sus oportunidades de mejora frente a las competencias requeridas por la organización.

- **Calidad de Vida**

Mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el Desarrollo Integral de los colaboradores, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, de igual modo contribuir a elevar sus niveles de satisfacción, eficiencia y eficacia personal, grupal y organizacional de manera que posibilite la identificación de los colaboradores con el servicio que presta a la Entidad.

Para promover una atención integral al colaborador y propiciar su desempeño productivo, el programa de bienestar social está enmarcado dentro del área de calidad de vida.

Las áreas de intervención que se plasman en el Programa de Bienestar, reúnen conceptos de integralidad, participación y adecuado uso de los recursos de la Entidad.

Para el logro y éxito de la política de bienestar social, que conlleve a resultados y niveles de satisfacción y desempeño cada vez más altos, que se vean reflejados en la calidad del trabajo del colaborador, se ha trabajado en diferentes frentes en el marco de plan de Bienestar y Salud ocupacional, cuyas actividades programadas para los colaboradores y su núcleo familiar se enmarcarán en áreas tales como: Recreativa y Deportiva; Social; de Promoción y Prevención en Salud; y de Pre Pensionados. El nivel de satisfacción de acuerdo a la medición efectuada en el mes de julio de 2013 arrojó como resultado un 99% con los diversos programas.

- **Formación**

Entre agosto de 2012 y agosto de 2013 se realizaron 90 jornadas de capacitación a las que asistieron más del 90% de los colaboradores de la Entidad, manteniéndose en 9 horas hombre promedio la inversión en recursos de formación, constituyéndose ésta, en uno de los pilares que soportan el logro de los objetivos estratégicos corporativos, por ser un proceso constante que busca mayor productividad, eficiencia y mejora de las competencias de los funcionarios en las distintas actividades que se requieren desarrollar.

V. GESTION GENERAL

5.1. Gobierno Corporativo

Para el mes de abril de 2013, la Junta Directiva de FINDETER incluye como buena práctica corporativa la Política de Sostenibilidad Ambiental y Social, la cual sirve de norte para todas las estrategias ambientales, sociales y económicas de la Financiera y de igual manera se ratifica su coherencia con la política de Buen Gobierno.

En desarrollo de esta misma línea la Junta Directiva de la Entidad modifica la Misión de FINDETER incluyendo la palabra “*sostenibilidad*”, con el objeto de contar con un modelo sólido orientado a generar ingresos estables para poder financiar proyectos sostenibles en las regiones:

“Misión: Apoyamos el desarrollo sostenible del país generando bienestar en las regiones.”

Se precisan los términos de accionistas e inversionistas en los grupos de interés para facilitar la interacción con los mismos.

Se incluye como buena práctica corporativa la contratación de Auditores Internos o la Revisoría Fiscal para llevar a cabo la evaluación independiente, compromiso e iniciativa de la alta Dirección para generar confianza, transparencia frente a los grupos de interés, garantizando la imparcialidad y objetividad del análisis sobre la efectividad del Sistema de Control Interno.

La Asamblea General de Accionistas como producto de las decisiones, actualiza el número de miembros independientes de la Junta Directiva, así como modifica el Reglamento de este Órgano Colegiado en cuanto al reconocimiento de los honorarios en igual magnitud a miembros principales y suplentes de Junta Directiva por su asistencia.

5.2. Responsabilidad Social y Ambiental

En este frente, FINDETER continúa comprometida con las políticas en el orden Social, Ambiental y de Sostenibilidad, llevando a cabo proyectos que garantizan su accionar en forma transversal con todos los procesos estratégicos, de apoyo y de control, que le permiten ser coherente con la Misión y la Visión.

- **Responsabilidad Social**

Para FINDETER, la Responsabilidad Social es un compromiso permanente en su accionar. El desarrollo de proyectos de esta naturaleza está orientado a lograr la Sostenibilidad de su negocio y con su comportamiento ético contribuye al desarrollo económico del país, mejorando la calidad de vida de sus entornos naturales, sociales y laborales.

En el 2013, el plan estratégico le ha apuntado a la sostenibilidad desde diferentes dimensiones:

Buenas prácticas laborales:

Dentro de la alianza establecida entre el Centro RS y FINDETER se han realizado capacitaciones “In-Company”, dirigidas a los diferentes grupos de interés, tales como funcionarios, clientes, proveedores y gobierno nacional, con el objetivo de crear espacios de discusión, análisis y proposición en los temas de responsabilidad social, que contribuyan a sensibilizar y capacitar a los diferentes grupos de interés, en herramientas teórico-prácticas que promueven las buenas prácticas globalmente aceptadas.

De esta forma, el abanico de capacitaciones va desde un taller sobre Rendición de Cuentas y Comunicación con Grupos de Interés dirigido a las entidades adscritas al Ministerio de Hacienda hasta talleres en eco-eficiencia, negocios verdes, practicas anticorrupción y responsabilidad social como practica individual dirigidas a funcionarios, clientes y proveedores y directivos de la Financiera.

Comprometidos con la evolución de las prácticas socialmente responsables, se revisaron los criterios sociales y ambientales de contratación de proveedores con el objetivo de incluir para el año 2014 características propias de la contratación justa e incluyente, construyendo así la posibilidad de generar en el futuro negocios inclusivos y sostenibles.

Alianzas e intercambio de experiencias interinstitucionales:

Se ha dado continuidad al intercambio de conocimientos con ASOBANCARIA, participando del comité de responsabilidad social y replicando buenas prácticas como la educación financiera al interior de la Entidad.

Gracias a la adhesión al Pacto Global desde agosto del 2012, se viene participando activamente en mesas de trabajo que tienen por objetivo conocer, compartir y replicar experiencias en torno a temas como derechos humanos, prácticas laborales, anticorrupción y medio ambiente.

De igual manera, como empresa adherida al Pacto Global, comunicamos anualmente los avances realizados en torno a la aplicación de los 10 principios de la iniciativa, para compartir nuestro progreso y resultados obtenidos, no solo con nuestros grupos de interés sino con todas las empresas y sectores que están adheridos y comprometidos con las prácticas promulgadas por el Pacto.

Fortalecimiento del clima laboral y calidad de vida de los funcionarios:

Programa de Voluntariado Corporativo

El voluntariado corporativo se ha constituido en un valor agregado para la financiera porque genera espacios de integración y sinergia entre todos: la empresa, sus empleados, la comunidad.

En el 2013, se ha conformado un equipo base de 24 voluntarios los cuales han construido de manera colectiva la ruta de actividades para todo el año. De esta forma, ya se realizó una jornada de voluntariado ambiental, la cual consistió en apoyar la recuperación de las quebradas de chapinero a partir de la limpieza, siembra de árboles y transmisión de conocimientos en primeros auxilios a la comunidad adyacente, dicha capacitación fue dirigida por miembros del equipo de brigadistas de FINDETER. A la actividad acudieron 40 funcionarios en compañía de sus familias y amigos.

Como parte del programa se tiene proyectado para el mes de octubre una jornada de reparaciones físicas en una entidad educativa del distrito; para el mes de diciembre se realizará una actividad de apadrinamiento y celebración de navidad.

Todo esto en alianza con la Fundación Dividendo por Colombia, la cual tiene por objetivo ser el puente entre niñez vulnerable y empresas para desarrollar programas de acompañamiento y voluntariado.

Apoyo al desarrollo sostenible de las comunidades:

Programa de educación financiera

El compromiso con el desarrollo sostenible del país y el bienestar de las regiones es una responsabilidad que compete a todos los gremios y a la sociedad en su totalidad. Para FINDETER, como parte del sector financiero, contribuir al bienestar y la calidad de vida de los colombianos es un mandato que no solo debe ser acatado sino que además debe hacer parte de su rol como entidad y sector socialmente responsable.

En este sentido, ha construido un programa de educación financiera dirigido a las familias beneficiarias del Programa Nacional de Vivienda Gratuita, ubicadas en las ciudades intermedias que hacen parte del programa “Ciudades Sostenibles y Competitivas” (Barranquilla, Montería, Manizales, Pereira y Bucaramanga). Esta es una estrategia que busca por un lado, impactar positivamente a la sociedad y por otro, apoyar las iniciativas del Gobierno Nacional, a través de programas que estén encaminados a superar la pobreza y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Su objetivo final es desarrollar en las familias los conocimientos y herramientas básicas sobre decisiones financieras acertadas, uso adecuado y eficiente de los servicios públicos (agua, luz, gas, teléfono, aseo) y ahorro a corto, mediano y largo plazo partiendo de prioridades y metas deseadas.

El programa se desarrollara a partir de talleres prácticos presenciales, bajo la metodología “Diálogo de Gestiones”, un modelo educativo elaborado por la organización mundial Acción Internacional, especialmente diseñado para población en condición de vulnerabilidad y sin formación académica. Su fundamento y desarrollo son las experiencias de vida y realidades de los participantes.

Durante la ejecución del programa se capacitaran aproximadamente 15.000 familias distribuidas en las cinco ciudades nombradas. La realización de los talleres se compone de dos cartillas, una alcancía y un certificado de aprendizaje que se obsequia al final como parte de las herramientas motivacionales.

Esta estrategia de responsabilidad social se realiza en alianza con Finamerica, Andesco y Pacto Global Colombia; actores que se caracterizan por tener los conocimientos y la experticia sobre la temática y la población objetivo, el reconocimiento y la autoridad a nivel local y nacional, y sobre todo, el sentido de pertenencia y compromiso con la prosperidad y el desarrollo del país.

El primer grupo de talleres fue realizado en el Municipio de Galapa, Departamento del Atlántico, a las familias de la urbanización Villa Olímpica, allí fueron capacitadas aproximadamente 400 cabezas de hogar. Se tiene proyectado continuar en el mes de septiembre hasta mediados del 2014 con los demás municipios que hacen parte del programa.

- **Responsabilidad Ambiental**

Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA:

En desarrollo de este plan se han impulsado los programas que se citan a continuación, con el fin de sensibilizar e involucrar a los funcionarios en los temas de Gestión Ambiental:

Programa de Educación Ambiental: A través del cual, se publicaron en los medios de comunicación institucionales alrededor de 30 artículos alusivos al tema; se realizó el cine foro ambiental en homenaje al día de la Tierra con el documental “Home”; celebración del día del agua, con la presentación del video “Paramos para la Vida”; adicionalmente, se realizó un concurso de fotografía ambiental y social llamado “PHOTOFIND” con la participación de 34 colaboradores.

Fotos Ganadoras



1. Tranquilidad



2. Fluir



3. Calidez

Como resultado del concurso, con las 12 fotografías ganadoras se diseñó el Calendario Institucional para el 2013, resaltando fechas de importancia social y ambiental. Cabe resaltar que estos Calendarios 2013 se compraron con los recursos adquiridos por el reciclaje realizado por todos los colaboradores de FINDETER.

Gestión integral de los residuos: A través de éste programa que busca reducir el volumen de residuos sólidos entregados a la empresa de aseo LIME S.A, hasta el corte de Agosto 2013 se ha logrado reciclar un 40% de residuos.

Esta gestión en FINDETER implica un ahorro:

Cantidad (kg)	Agua (lt)	Energía (kwh)	Retrasa Tala Arboles (und)
5.408	37.59	32.22	75

Uso Eficiente del Agua: Dentro de las acciones adelantadas en este programa se realizaron jornadas de capacitación y mensajes de sensibilización sobre el uso racional del agua, lo cual ha permitido mantener el consumo de agua de la entidad.

Uso Eficiente de la Energía: Se evaluó la eficiencia energética de la sede central, encontrando oportunidades de mejora. Una de estas mejoras se otorga con los equipos de computo que es otro foco de consumo de energía, se cambiaron los computadores por ahorradores de energía y se ubicaron equipos multifuncionales por piso, es decir que un solo equipo contiene impresora, escáner y fotocopiadora, eliminando focos de producción de residuos sólidos y gasto de energía.

Programa Cero Papel: Para cumplir con este fin se han desarrollado una serie de actividades que permitan generar conciencia y un cambio de actitud de los empleados a la hora de usar el papel: Identificar el promedio mensual de impresiones; mensajes de divulgación; capacitación a directivos; videos de buenas prácticas; creación de guías prácticas; Implementación Norma Técnica Colombiana ISO 14001:04; Medición y compensación de la Huella de Carbono.

- **Sistema de Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales**

Siendo coherentes con la misión y visión de FINDETER, en el año 2012, la Financiera decidió comenzar la implementación del SARAS, con el fin de evaluar y controlar los riesgos ambientales y sociales derivados de los proyectos financiados por la entidad.

A partir de Enero de 2013, el equipo de trabajo de FINDETER con el apoyo de consultores del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), continúa con la segunda fase del SARAS, la cual corresponde a la etapa de diseño e implementación. Dicha fase comprende los temas de filtros, (Lista de exclusión, Decreto 2820 de 2010 y Monto), identificación, categorización, evaluación, administración de riesgos ambientales y sociales, para finalizar con la capacitación interna y externa y la prueba piloto que se hará con la banca de primer piso.

Así mismo, se analizó el filtro del Decreto 2820 de 2010 “Por el cual se reglamenta al Título VIII de la Ley 99 de 1993, sobre licencias ambientales” y otras actividades sensibles que pueden tener incidencia en los proyectos/operaciones que financia

FINDETER, y el filtro de monto con el fin de establecer los lineamientos que deberán seguir los proyectos/operaciones que superen cierta cantidad de dinero.

Liderazgo de FINDETER dentro del Protocolo Verde

En desarrollo de los compromisos adquiridos en el Protocolo se han realizado diferentes capacitaciones en temas como licencias ambientales, lista de exclusión, y otros temas de carácter técnico, así como visitas de campo como la que se adelantó al Relleno Sanitario “Doña Juana”, con el fin de generar conciencia de la importancia de conocer y entender los riesgos ambientales y sociales y el rol del sector financiero en el desarrollo sostenible en Colombia.

Negocios Ambientales

FINDETER con el apoyo del BID, realizó un estudio de mercado el cual presenta el potencial de eficiencia energética en el Sector de Alumbrado Público (SAP) en Colombia en ciudades intermedias; este estudio es la base para el diseño y desarrollo de instrumentos financieros innovadores para la promoción de productos y servicios en dicho sector, ya que constituye un mercado con gran potencial de reducción de gastos de electricidad para las ciudades, disminución de la emisión de gases efecto invernadero, entre otros impactos ambientales positivos.

Para determinar el potencial de mercado FINDETER eligió una muestra de 20 ciudades para evaluar diferentes aspectos de caracterización del servicio, modelos de los contratos, costos financieros, ingresos, oportunidades y retos para la inversión en LED.

A continuación se presentan los principales resultados:

- ✓ En 59 ciudades de más de 100.000 habitantes incluidas como potencial de mercado, se encuentran instaladas más de un millón de luminarias (se estima un índice de 55 luminarias por cada 1.000 habitantes).
- ✓ Se estima que en la actualidad las emisiones de Gas Efecto Invernadero son de 86.4951 toneladas por año, calculadas teniendo en cuenta un factor de emisión de 0,12 Ton CO₂/kWh para la red eléctrica en el año 2012.
- ✓ El ahorro económico con la sustitución de luminarias se calcula en 13,3 millones de dólares por año, teniendo en cuenta la tarifa promedio reportada en las encuestas realizadas en los municipios de COL\$ 300 /kWh y una TRM de COP\$ 1.900 /US\$.

¹ calculado de acuerdo con la información de generación y uso de combustibles en el SIN que son publicados por la empresa XM que gestiona el sistema interconectado nacional.

Informe de Rendición de Cuentas 2013

- ✓ La inversión necesaria para la sustitución se calcula en 120,2 millones de dólares.
- ✓ Si se sustituyen 300 mil luminarias como objetivo prudente para estructurar la línea financiera, se tendría un potencial de reducción de emisiones de 24.219 toneladas de CO₂ por año, calculado de acuerdo con el factor de emisión de 0,28 Ton CO₂/MWh establecido por la UPME para proyectos de eficiencia energética desarrollados en el país y para proyectos que evitan el consumo de energía de la red eléctrica.

Con la sustitución de las luminarias del alumbrado público de lámparas de sodio (VSAP) por lámparas LEDs, se generarán los siguientes co-beneficios a las ciudades de Colombia:

- ✓ La reducción del 18,4 GWh/año en el consumo de energía eléctrica en los sistemas de alumbrado público.
- ✓ El incremento de la eficiencia energética en 85-90%.
- ✓ La reducción de los costos de mantenimiento del alumbrado público.
- ✓ La reducción de los costos de tecnología creando opciones para la promoción de escala de compra de lámparas y su reducción de precios.
- ✓ La reducción del mantenimiento anual.
- ✓ Se bajan los costos para el reciclaje de lámparas.
- ✓ Se reducen los residuos sólidos y/o especiales. Diseño de estrategia post consumo.
- ✓ Aumenta los niveles de seguridad en el espacio público.
- ✓ Generación de empleo en las ciudades.
- ✓ Instalar capacidad de producción de luminarias y fortalecimiento de la industria en el país.
- ✓ Reduce el número de accidentes viales.

• Informe de Sostenibilidad

En Junio del 2013 FINDETER presentó a sus grupos de interés su primer Informe de Sostenibilidad, de su gestión durante el 2012, siendo el primer Banco de Desarrollo del país en hacerlo.

Este informe consolida a la entidad como un vehículo eficaz para la instrumentación de la política económica, ambiental y social en términos internos y externos.

- **Adhesiones**

Protocolo Verde: Comprometiéndose a establecer políticas y prácticas que puedan ser reconocidas como ejemplares en términos de responsabilidad ambiental y que satisfagan las necesidades presentes, sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras.

Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente: (UNEP FI –por sus siglas en inglés), dirigida a identificar y promover mejores prácticas, compartir experiencias y sensibilizar al sector financiero frente a los retos que enfrenta un verdadero desarrollo sostenible, en especial los riesgos ambientales y sociales asociados a las operaciones financieras. Esta iniciativa cuenta con más de 200 entidades adscritas a nivel mundial.

Pacto Global: Iniciativa voluntaria internacional propuesta por las Naciones Unidas en el año 2000, para involucrar a las empresas en la construcción de un mercado global más incluyente, estable y equitativo.

Esta adhesión es un compromiso con la sostenibilidad y se convierte en un escenario de diálogo, acción e interacción para la aplicación de preceptos empresariales de responsabilidad, ética y compromiso con el desarrollo sostenible el ámbito de derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

- **Dimensión ambiental – Ciudades Sostenibles y Competitivas**

Participación de FINDETER con el BID en la elaboración de la dimensión ambiental de los planes de acción del programa de ciudades sostenibles y competitivas (CSC), Pereira, Manizales, Barranquilla, Bucaramanga. Para lo cual, se efectuaron visitas a los municipios para validar la información directamente con la administración local. Dichos planes fueron construidos posteriormente a una evaluación concienzuda de información con varios expertos de cada una de las ciudades.

En la actualidad se está trabajando en la conceptualización de las ciudades de Pasto y Montería, para lo cual se establecen uno indicadores que permiten verificar el estado de la ciudad en los diferentes aspectos que influyen directamente en su desarrollo.

Se han apoyado las visitas a las ciudades emblemáticas en lo concerniente a la dimensión ambiental, ciudades que por sus características no alcanzan a ser consideradas dentro del programa de CSC.

Mediante el apoyo técnico de la firma Geoadaptive se adelantaron estudios de Gases efecto invernadero, vulnerabilidad y riesgo y huella urbana para la ciudad de

Barranquilla. Estudios que serán la base para la toma de decisiones en estos aspectos.

Se está adelantando en Barranquilla y en Bucaramanga el programa de parques sostenibles, apoyado por la firma Remaster, quienes proponen implementar tecnología de punta, para devolver el ciclo natural del agua y así capturar agua lluvia que posteriormente, mediante el principio de capilaridad alimenta las zonas verdes en periodos secos, disminuyendo así los costos de mantenimiento y garantizando el esplendor del mismo, pudiéndolos convertir en iconos de la ciudad. Actualmente, se adelanta un piloto en el parque las nieves de Barranquilla.

5.3. Gestión de Tecnología

En materia de Tecnología y la diversificación de los servicios internos con los que cuenta la Entidad, se han obtenido grandes logros en el desarrollo del plan estratégico de tecnología (PETI) y su engranaje con los proyectos internos. El avance dinámico sumado a la calidad de las soluciones implementadas, han facilitado el cumplimiento de las metas trazadas logrando la satisfacción del usuario con un servicio oportuno y con calidad.

A continuación el avance de los proyectos que hacen parte del PETI:

Sistema de Gestión del Talento Humano Kactus: Esta herramienta entró en producción en el mes de septiembre de 2013, con la cual se empieza a facilitar la administración estratégica de la Dirección de Gestión Humana, siendo una solución abierta, flexible y totalmente paramétrica que llevará a una estrecha vinculación entre la gestión del talento humano y las prioridades estratégicas. Integrar las labores operativas de pago de nómina, viáticos, vacaciones, permisos, solicitudes, seguridad social, liquidación de cesantías, entre otras, han jugado un factor importante en la Dirección de Gestión Humana de la Entidad.

ERP: Este proyecto que se ha venido desarrollando a lo largo del 2013, se estima este finalizando en febrero de 2014 con su puesta en producción. ERP Microsoft Dynamics AX se perfila como la herramienta que toda la Entidad espera sea intuitiva, segura y flexible que facilitará la toma de decisiones estratégicas. Ya hacen parte del diseño de la herramienta los diferentes procesos de las áreas de contabilidad, compras, contratación de productos y servicios, activos fijos, impuestos, reportes a la DIAN, caja menor, entre otros.

CRM: Representa para la Entidad una solución de negocios potente y flexible para la administración de las relaciones con sus clientes y la planificación de recursos con lo que aumenta la productividad de su personal y crece al ritmo del negocio. El Fortalecimiento de esta herramienta contempló la actualización a la última versión

del CRM con lo cual se logró alinearlos con la seguridad que requiere la Entidad, así como una interfaz más amigable para los usuarios; se dejaron trazados objetivos claros que buscan cubrir las nuevas necesidades del equipo comercial, generando un valor agregado gracias a las bondades de la nueva versión. Entre algunas de las nuevas funcionalidades se implementó el seguimiento detallado de la gestión de los asesores comerciales, se activó el funcionamiento del módulo de mercadeo y el módulo de servicio al cliente para atender las requisiciones y solicitudes de los clientes externos.

Sistema de Gestión y Evaluación de Proyectos: Este proyecto se está implementando por fases, la primera incluye el sistema de gestión de proyectos del Programa Agua para la Prosperidad, el cual estará en producción en Octubre de 2013 con los portales internos y externos de este programa; se desarrollarán los portales para Ciudades Sostenibles, Gerencia de Estructuración de Proyectos y el Programa de 100 mil Viviendas. La herramienta de gestión de proyectos facilitará a FINDETER centralizar tanto la información, la evaluación y la gestión de los proyectos que desarrolle, y permitirá tener la visibilidad a nivel central de todos los proyectos para realizar una mejor gestión de los mismos.

Programa 100 mil Viviendas: Este proyecto ha permitido a la Entidad consolidar la información de la supervisión del programa de 100 mil viviendas. Ha sido beneficioso para los clientes internos pues ha disminuido drásticamente el tiempo requerido para la generación de informes y reportes, además de una disminución clara en el consumo de papel, siguiendo la estrategia de Gobierno en Línea de Cero Papel. Adicionalmente, se ha desarrollado el componente móvil para tabletas, el cual permitirá a los funcionarios desde el mes de Octubre de 2013, la toma de los diferentes hitos de las viviendas en el mismo sitio de la obra, lo que mejorará la calidad de la supervisión y permitirá conocer a nivel central y de manera consolidada el estado de todos los proyectos de vivienda que se están llevando a cabo.

GEL: Aprovechando la utilización de la tecnología la Entidad alcanzó en el año 2012 logros importantes que apoyan la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea, destacándose los siguientes: lanzamiento de su nueva página web fortaleciendo el cumplimiento de criterios de accesibilidad y usabilidad; nueva intranet fortaleciendo los servicios internos en línea e implementando nuevos servicios externos en línea para los clientes de redescuento. Cabe mencionar que se dio cumplimiento al 100% del nivel inicial establecido en la última versión del manual estrategia de Gobierno en Línea, que lidera el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Tercerización de Servicios Base de TI: Entre los avances de este proyecto que a la fecha presenta una ejecución del 88% se encuentran: Implementación de todos los canales tanto en sede central como en las regionales; canales activo y pasivo de sede principal; canal de internet; implementación infraestructura Data Center;

Informe de Rendición de Cuentas 2013

implementación Seguridad Perimetral Fase I y II; pruebas migración y conversión servidor virtual; implementación infraestructura servicio de correo; solución antispam; controladores de dominio en level 3; y gestión de servicios (monitoreo, mesa de ayuda, gestión de disponibilidad).

Con este proyecto se espera simplificar las operaciones, tener una arquitectura de centro de datos unificada con un enfoque integrado para el diseño, las operaciones y la prestación de servicios de TI. Este enfoque permite a la Dirección de TI tener un mayor respaldo, seguridad, contingencia y una mayor rapidez de crecimiento frente a las exigencias del negocio.

Además de los anteriores proyectos, en materia de Tecnología se implementó un nuevo servicio de videoconferencia y se optimizó y amplió el uso de la telefonía IP, para lograr una mayor conectividad y movilidad de los colaboradores de la Entidad.

Así mismo, se implementó Microsoft Lync que es una plataforma de comunicaciones unificadas corporativas. Lync conecta a los colaboradores de la Entidad donde quiera que estén a través de sus equipos o dispositivos móviles como parte de su experiencia de productividad diaria. Lync proporciona una experiencia única y coherente para la presencia, mensajería instantánea, voz y vídeo, además de funciones excepcionales para las reuniones. Los colaboradores de la Entidad se pueden conectar entre sí y disfrutar de una comunicación excelente con todos los colaboradores de las regionales a nivel nacional.

Finalmente se contrató una fábrica de software que está encargada del mantenimiento de los aplicativos hechos en casa así como de los desarrollos de nuevos que va requiriendo el negocio.

5.4. Sistema de Gestión Integrado – SGI

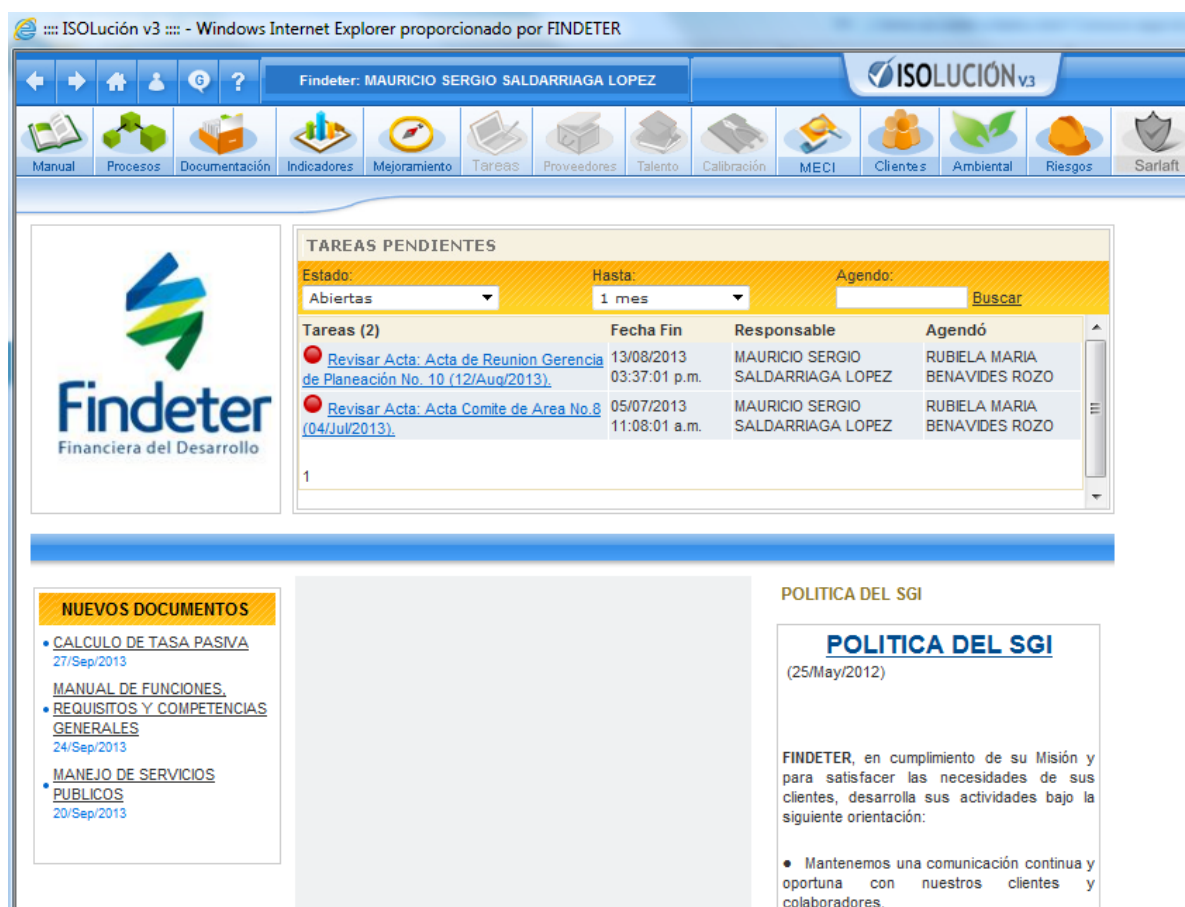
Encaminados a optimizar los tiempos de respuesta en la ejecución de los procesos, la Gerencia de Planeación lanzó en el mes de agosto de 2013, la nueva herramienta de administración del Sistema de Gestión Integrado –SGI– denominada ISOLUCIÓN, presentada a toda la Entidad a través de capacitaciones de socialización del citado instrumento.

ISOLUCIÓN es un software de vanguardia en la administración de nuestro SGI que permite gestionar los procesos y controlar su desempeño en tiempo real, analizar y tomar decisiones clave en la mejora continua y hacer de la productividad y la competitividad una realización permanente en FINDETER.

Se destacan dentro de las ventajas de contar con esta herramienta las siguientes:

- ✓ **Mayor Control:** Permite visualizar en tiempo real el desempeño de los procesos y las tareas asignadas. El sistema lleva un seguimiento detallado: quién, cuándo, cómo y qué resultados.
- ✓ **Incrementa la Eficiencia:** La automatización de los procesos elimina pérdidas de tiempo por actividades que no agregan valor.
- ✓ **Flexibilidad:** Se adapta a los cambios necesarios.
- ✓ **Automatización** de los flujos de trabajo como indicadores, ACPM, gestión de las auditorías, y de Riesgos.
- ✓ Elaboración y aplicación de encuestas de seguimiento e impacto de nuestras actividades.
- ✓ Más agilidad para responder a las necesidades de nuestros clientes.

Home page Isolución



ISOLUCIÓN v3

Findeter: MAURICIO SERGIO SALDARRIAGA LOPEZ

Manual Procesos Documentación Indicadores Mejoramiento Tareas Proveedores Talento Calibración MECI Clientes Ambiental Riesgos Sarlaft

TAREAS PENDIENTES

Estado: Abiertas Hasta: 1 mes Agendo: Buscar

Tareas (2)	Fecha Fin	Responsable	Agendó
Revisar Acta: Acta de Reunion Gerencia de Planeación No. 10 (12/Aug/2013).	13/08/2013 03:37:01 p.m.	MAURICIO SERGIO SALDARRIAGA LOPEZ	RUBIELA MARIA BENAVIDES ROZO
Revisar Acta: Acta Comite de Area No.8 (04/Jul/2013).	05/07/2013 11:08:01 a.m.	MAURICIO SERGIO SALDARRIAGA LOPEZ	RUBIELA MARIA BENAVIDES ROZO

1

NUEVOS DOCUMENTOS

- [CALCULO DE TASA PASIVA](#)
27/Sep/2013
- [MANUAL DE FUNCIONES](#)
- [REQUISITOS Y COMPETENCIAS GENERALES](#)
24/Sep/2013
- [MANEJO DE SERVICIOS PUBLICOS](#)
20/Sep/2013

POLITICA DEL SGI
(25/May/2012)

POLITICA DEL SGI
(25/May/2012)

FINDETER, en cumplimiento de su Misión y para satisfacer las necesidades de sus clientes, desarrolla sus actividades bajo la siguiente orientación:

- Mantenemos una comunicación continua y oportuna con nuestros clientes y colaboradores.

5.5. Programa de Servicio al Ciudadano

Durante el periodo Agosto de 2012 – Agosto de 2013 FINDETER brindó atención oportuna y con calidad a toda la ciudadanía a través de sus diferentes canales de comunicación y atención los cuales están dispuestos según las normas vigentes (Ley 1450-2011, Artículo 234 del Servicio al Ciudadano) y las diferentes actividades y programas desarrollados que se listan a continuación :

- ✓ En el mes de septiembre de 2012 se llevó a cabo la capacitación a los funcionarios de la Entidad, referente al Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC), el cual reúne una serie de actividades que propician protección y respeto al consumidor financiero, garantizando a la vez obtener una información veraz, clara y oportuna, que le permite alcanzar resultados

óptimos a la Entidad contribuyendo así al fortalecimiento de las relaciones con los clientes ciudadanos.

- ✓ Con el fin de fortalecer el servicio al cliente al interior de la Entidad, FINDETER realizó en el mes de febrero la campaña interna de los “Cinco principios de Servicio al Cliente” donde se fortalecieron conocimientos en la Atención al cliente como **la Escucha, la Enseñanza, Cumplir lo que se promete, Solucionar problemas y Empatizar con los clientes ciudadanos poniendo el corazón.**
- ✓ FINDETER promueve la participación ciudadana cumpliendo con las expectativas propuestas y acercamiento con Gremios y Medios de Comunicación, a través de los Planes de Relacionamiento llevados a cabo durante los trimestres I y II de 2013. En ésta primera etapa llegamos a 18 ciudades, 353 clientes públicos, privados e intermediarios financieros y convocamos 137 medios de comunicación que generaron cerca de 140 noticias en 25 días.
- ✓ FINDETER logró el diseño y organización de la plataforma de **Ciudades Sostenibles y Competitivas** en alianza con el BID, que concluyó con la entrega de los Planes de Acción en el mes de Junio de 2013. Así como también la participación en el programa de **Agua para la Prosperidad** con la publicación de convocatorias en contratación de obras e interventorías para el sector de Agua potable y saneamiento básico; trabajo realizado en unión de Fiduciaria Bogotá y el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio.
- ✓ Para seguir con la mejora continua en nuestro servicio al cliente ciudadano, en los meses de Julio y Agosto de 2013, se crea **FINDETER VIRTUAL- segunda versión**, cuyo objetivo es brindar a clientes, externos e internos, una herramienta web ágil y dinámica que les permita realizar sus operaciones diarias con FINDETER en línea, garantizándoles el registro automático de solicitudes, mitigando el riesgo de error y disminuyendo los tiempos de respuesta.
- ✓ Durante el periodo evaluado FINDETER ha participado en los APP programados por la Presidencia de la República, así como presencia y acompañamiento en más de 47 eventos sobre “Primera Piedra” del programa de Vivienda Gratuita, liderado por el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio.
- ✓ Consultas realizadas por el contáctenos de la Página Web www.FINDETER.gov.co Durante el periodo, se recibieron y gestionaron más de 300 solicitudes en temas relacionados con el objeto social de la Entidad y sus líneas de crédito, dando cumplimiento al 100% de las solicitudes.

VI. LOGROS 2013

Uno de nuestros principales objetivos fue fortalecernos como una institución sólida y confiable, obtuvimos diferentes premios, reconocimientos y el fortalecimiento del personal en materia de conocimientos y programas de sostenibilidad.

- Desembolsos de crédito por más de \$2.44 billones, impulsando las locomotoras del Gobierno Nacional, con cobertura en 128 municipios de 28 departamentos.

FINDETER ha visto respaldada su gestión con premios y reconocimientos recibidos durante el 2012 y 2013.

- Agosto 2012: Con ocasión de la firma del convenio FINDETER-CI, ACODAL hizo un reconocimiento especial a FINDETER, como actor fundamental en la movilización, articulación de políticas públicas y de recursos relacionados con fenómenos naturales, mitigación y adaptación al cambio climático.
- Abril 2013: En el marco de la 43° Asamblea General de ALIDE, llevada a cabo en la ciudad de Mendoza – Argentina, FINDETER recibió el Premio Alide 2013 en la categoría de “Información, asistencia técnica y responsabilidad social”. Este premio reconoce a las mejores prácticas ejecutadas por las bancas de desarrollo y se hace visible gracias a la implementación de la Plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas
- Junio 2013: FINDETER fue galardonada por Ekcopremios en la categoría de “Mejor Práctica Ambiental en Oficinas”, gracias a las buenas practicas empresariales que realiza la Financiera al interior de sus instalaciones en la Sede Central y sus Regionales, las cuales, le han permitido a sus empleados, adoptara practicas ambientales positivas.
- Junio 2013: FINDETER recibe un reconocimiento en ANDESCO a la Responsabilidad Social Empresarial 2013, categoría Especial “Economía Nacional”.
- Julio 2013: FINDETER recibió Mención Internacional por parte de Premios Latinoamérica Verde, en el marco de la II Cumbre Internacional del Medio Ambiente, la cual se llevó a cabo en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Este reconocimiento es gracias a los proyectos implementados en la plataforma de Ciudades Sostenibles y Competitivas, los cuales buscan el desarrollo de las ciudades, con un impacto positivo en el medio ambiente.

Los premios recibidos han sido un gran logro no solo para la Entidad, sino que refleja el compromiso con sus grupos de interés.

Durante lo corrido del año 2013, FINDETER ha logrado apoyar los procesos adelantados por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio de manera conjunta y acelerada para alcanzar la meta de contribuir a la generación de viviendas dignas para la población mas vulnerable del país.

- **Programa Vivienda Gratuita**

En el marco de este programa, FINDETER apoyó los procesos de adjudicación de 100.000 viviendas de interés prioritario en tan sólo 8 meses, lo cual permitió que se desarrollaran propuestas en todo el territorio nacional.

Actualmente FINDETER, a través de sus profesionales de diferentes disciplinas, han logrado apoyar los procesos de supervisión de viviendas, visitando 68 proyectos de manera constante localizados en 18 Departamentos y 50 municipios.

Igualmente y durante el proceso de supervisión de 50.000 viviendas, FINDETER ha permitido que los proyectos que actualmente se encuentran en ejecución, incorporen en sus propuestas, posibilidades de mejoramiento de espacios de las viviendas, mayores áreas de construcción, cocinas integrales, mejores acabados, espacios para la convivencia en comunidad, entre otros aspectos que logran que la vivienda de interés prioritario supere los estándares y paradigmas formulados hace algunos años.

En estos procesos de supervisión, FINDETER ha logrado certificar cerca de 6.000 viviendas prioritarias, las cuales han podido ser entregadas a los beneficiarios del subsidio y sus familias desde los primeros de febrero del año en curso.

- **Elegibilidad de Proyectos VIS**

FINDETER ha continuado apoyando la tarea delegada por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio desde el año 2002, efectuando la evaluación técnica, jurídica y financiera de los planes de vivienda de interés social urbanos que se presentan para el trámite de la elegibilidad como también la calificación de los proyectos que aspiran a subsidios otorgados por el Gobierno Nacional.

A la fecha FINDETER ha expedido un total de 3.479 certificados de elegibilidad para una oferta de 275.352 viviendas.

- Dando cumplimiento a la capacitación anual sobre los sistemas de riesgo operativo y de lavado de activos y financiación del terrorismo, se realizaron nueve sesiones durante el mes de agosto del año 2012 a las cuales asistieron 223 empleados, dando como resultado un cubrimiento del 93%.

- Se modificaron las metodologías de levantamiento del perfil de los riesgos operativo y de lavado de activos y financiación del terrorismo de acuerdo con lo siguiente: a) Adecuar la metodología a mejores prácticas existentes y b) Cumplir con los requerimientos realizados durante la vigencia del 2011 por la Auditoría Externa y a la Oficina de Control Interno.
- La Dirección de Tesorería con el objetivo de buscar nuevas alternativas de inversión implementó un portafolio de Inversión para optimizar el manejo de los recursos provenientes de los excedentes de liquidez. A partir del primero de agosto se empezaron a efectuar las inversiones de portafolio, que se manejarán de acuerdo con las necesidades de FINDETER.
- La Dirección de Tesorería estructuró una alternativa de recursos de financiamiento a través de una emisión de bonos en el Mercado de Capitales. La colocación dependerá de las condiciones de mercado y de la liquidez de la Entidad, una vez la emisión sea aprobada por la Superintendencia Financiera.
- En el período del 2013 y como resultado de la ejecución de los préstamos obtenidos con la Banca Multilateral, FINDETER ha obtenido recursos de crédito por un valor total de USD 65 millones, de los cuales USD 15 millones corresponden al segundo desembolso de los recursos BID y USD 50 millones al primer desembolso gestionado con la Agencia Francesa de Desarrollo, lo que ha permitido irrigar recursos de crédito en los sectores de inversión de mayor impacto para la comunidad, como es el caso de Infraestructura de Salud y Educación, Agua Potable y Saneamiento Básico, Infraestructura de transporte y demás inversiones necesarias para el desarrollo del país.
- Se participó en la convocatoria abierta por la Embajada Británica para la consecución de recursos de cooperación destinadas a proyectos en Colombia. FINDETER participó con dos proyectos y obtuvo los recursos de cooperación para la revitalización del Centro Histórico de Barranquilla por £50,000, en asociación con la firma de ingeniería inglesa Arup. De igual manera la financiera se aseguró una cooperación de £74,550 en la elaboración de un plan maestro para la ciudad de Manizales, en asociación con la prestigiosa firma inglesa de ingeniería Atkins. Estos recursos fueron aportados por el Prosperity Fund.
- Uno de los principales logros que se alcanzaron en el periodo analizado fue la Titularización de Cartera, la cual es una nueva fuente de fondeo para la Financiera lo que le permite la diversificación de fuentes de fondeo. Bajo este

nuevo esquema FINDETER podrá mantener su ritmo en la financiación de proyectos en los diferentes sectores sin deteriorar sus indicadores financieros principales.

- El área de Estrategia Financiera estuvo involucrada de manera activa en la renegociación del Contrato Fiduciario entre el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio y el Consorcio Fiduciario que administra el patrimonio de los Planes Departamentales de Aguas. El impacto de esta labor se reflejara en una mayor disponibilidad de recursos para ejecutar proyectos dentro del esquema de los Planes Departamentales de Agua, como consecuencia de la disminución de la comisión fiduciaria (pagada por los municipios al consorcio) del orden de \$5.776 millones más un ahorro futuro cercano a los \$65.000 millones de pesos.
- Otro logro importante en materia Financiera, ha sido la Calificación de Riesgo Crediticio Internacional de FINDETER. Bajo estándares internacionales de Fitch Ratings y con la coordinación del área de Tesorería, esta agencia internacional calificadora de riesgos le otorgó a la financiera la misma calificación de riesgo que actualmente tiene la Nación correspondiente a BBB-. Esta calificación, denominada Grado de Inversión, le permitirá a la entidad un mayor reconocimiento internacional y por tanto un acceso más favorable a los mercados financieros globales.

VII. PERSPECTIVAS 2014

- Continuar ejerciendo un rol preponderante en la financiación de las “locomotoras” del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, para lo cual se espera la ejecución de créditos por \$2,5 billones.
- Se recibirán cerca de 30.000 viviendas de interés prioritario al mes de Abril de 2014, correspondientes a los proyectos que actualmente se encuentran en ejecución y que hacen parte del programa de vivienda gratuita.
- FINDETER participará y apoyará al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio en los procesos relacionados a la evaluación de propuestas que se postulan al PROGRAMA DE VIVIENDA GRATUITA PARA AHORRADORES, el cual contempla la generación de 86.000 viviendas prioritarias para beneficiarios que cuenten con ingresos inferiores a 2 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Continuaremos brindando su apoyo al Gobierno Nacional y a los Entes Territoriales para contribuir al desarrollo regional del país, mediante la

evaluación y calificación de planes de vivienda urbanos que se presenten para el trámite de Elegibilidad.

- Estructurar un programa de emisión de bonos ordinarios locales a largo plazo que nos permita tener acceso al mercado de una manera más oportuna.
- Una vez estructurada la emisión de bonos en el mercado local de capitales, se continuara con el proceso de colocación, con el objetivo de procurar fuentes de fondeo alternas acorde con las necesidades de recursos de la Entidad.
- Estructurar una emisión de bonos internacional de largo plazo que permita la diversificación de inversionistas y fuentes de fondeo.
- Consolidar el portafolio de inversiones como otra fuente de ingresos importante para la entidad.
- Investigar nuevas alternativas de fondeo y recursos no reembolsables, que tengan relación específica con los sectores y diferentes programas en relación con los servicios y actividades que realiza FINDETER.
- Generar diversificación en las buenas prácticas que emplean los bancos de desarrollo e instituciones financieras internacionales.
- Generar posicionamiento Internacional de la entidad, demostrando que puede ser un foco de desarrollo y el conocimiento de buenas prácticas de la entidad a nivel internacional, para llegar a ser la banca de desarrollo de Colombia.
- Ampliar y diversificar nuestro fondeo, mediante la continua búsqueda de nuevas líneas de crédito y cooperación técnica.
- Buscar nuevos organismos de cooperación técnica internacional con los que podamos establecer alianzas estratégicas, buscando el fortalecimiento e innovación de procesos de la entidad.
- El área de Estrategia Financiera continuará prestando apoyo financiero a los diferentes programas del Gobierno Nacional, entre los que se destacan el programa Agua para la Prosperidad y programas de vivienda, además de los nuevos convenios en proceso de suscripción con el Departamento Nacional de Planeación (DNP), Presidencia de la República y el Ministerio del Interior, entre otros.
- La política de gestión de personas en FINDETER es permanente por lo que en el año 2014, se dará continuidad al desarrollo de Líderes dada la evolución que ya se ha tenido con los talleres de gestión de cambio y liderazgo producto del

afianzamiento de las competencias y en concordancia con el nuevo rol que tiene FINDETER en el mercado y que ha exigido que los líderes generen un mayor impacto en su gestión.

- Se diseñara el plan de carrera y sucesión que le permitirá a FINDETER precisar la posición futura a la que podrá llegar un empleado de acuerdo a su desempeño y desarrollo, logrando con esto tener el mapa claro de roles críticos, posibles sucesores y garantizar que la estructura este completa con la persona indicada ocupando el rol indicado.