



INFORME DE CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATEGICO Y PLAN DE ACCION 2017

CÓDIGO: DP-DA-038
VERSION: 2

Bogotá D.C.,30/03/2018

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCION	3
2. AVANCE PLAN ESTRATÉGICO	4
3. AVANCE PLAN DE ACCIÓN 2017	8
4. LOGROS Y RESULTADOS INTERMEDIOS 2017	15

1. INTRODUCCION

Durante el 2015, Findeter adelantó su ejercicio de planeación estratégica que dio como resultado la aprobación por parte de la Junta Directiva del **Plan Estratégico 2015 – 2025**. En este proceso se definió la misión, entendida como el rumbo o la razón de ser de la Entidad, y la visión, entendida como la imagen que la organización quiere tener en el largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro. En este sentido, Findeter estableció en su direccionamiento estratégico para ser la banca de desarrollo que ofrece soluciones integrales a las regiones que mejoren la calidad de vida de los colombianos.

Ilustración 1 - Direccionamiento Estratégico



En el primer trimestre de 2016, se realizaron diferentes actividades de promoción y divulgación del nuevo Plan Estratégico en todos los niveles de la organización con el objetivo de lograr su entendimiento e interiorización por parte de todos los colaboradores. Lo anterior se realizó en el marco de la Megaruta 2018, etapa que comprende los objetivos y proyectos a ser desarrollados en los primeros 3 años para el cumplimiento de la misión, visión y promesa de valor de largo plazo.

La Megaruta se desarrolla alrededor de seis perspectivas estratégicas: Financiera, Cliente / Mercado, Eficiencia, Innovación, Capital Estratégico, Sostenibilidad y está soportada en seis valores corporativos: integridad, vocación de servicio, respeto, compromiso, trabajo en equipo e innovación.

Durante el mes de abril de 2017, el Equipo Directivo realizó una jornada de seguimiento y revisión a la ejecución del Plan, en la cual se analizó la información del entorno macroeconómico y sectorial, el benchmarking de las bancas de desarrollo a nivel local e internacional, la matriz FODA consolidada y el estado de ejecución del Plan. Con base en ello, se revisaron las perspectivas estratégicas y se propusieron diferentes iniciativas que luego fueron analizadas y depuradas por cada líder de perspectiva. El resultado de esta revisión generó la incorporación de 10 nuevos proyectos y la cancelación de 1 proyecto, con lo cual el total de proyectos de la Megaruta 2018, asciende a 44 proyectos.

El presente informe muestra los avances alcanzados en la ejecución del Plan Estratégico – Megaruta 2018 a nivel agregado y en cada una de sus perspectivas, así como también se presenta el reporte de ejecución de los proyectos adelantados durante el 2017, que conforman el Plan de Acción Anual.

2. AVANCE PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico se está ejecutando en diferentes etapas, la primera de ellas denominada Megaruta 2018, comprende los objetivos e iniciativas a ser desarrolladas en tres años, en armonía con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, de acuerdo con seis perspectivas estratégicas: Financiera, Cliente/Mercado, Eficiencia, Innovación, Capital Estratégico y Sostenibilidad.

Desde el punto de vista financiero se está trabajando en la **diversificación de los ingresos, la optimización de la estructura de capital y llevar un control preciso de los costos.**

Con respecto a los clientes, se está trabajando en la actualización y mejora en la definición de los productos y servicios que se ofrecen. Y ya se inició la ruta de fortalecimiento de **la competencia de servicio al cliente** en todos los trabajadores; de tal forma que no sea la responsabilidad de un área sino de todos.

Para lograr los objetivos del Plan es necesario **administrar de forma integral los proyectos** aplicando las mejores prácticas de la Gerencia de Proyectos, reforzando también el **trabajo por procesos** y la implementación del seguimiento y control a los riesgos de los productos no financieros a través de la nueva metodología de riesgos soportada en un nuevo software de apoyo. Estos aspectos se abordan en la perspectiva de Eficiencia.

Desde el punto de vista de la innovación, se inició la creación del Centro de Innovación y Conocimiento para **aplicar el conocimiento de manera creativa** en la búsqueda de nuevas y mejores soluciones. Adicionalmente se está realizando la recopilación de la memoria institucional, lecciones aprendidas y experiencia generada para ser compartida con todos los interesados.

Con referencia a la sostenibilidad, se está trabajando con los grupos de interés para generar **proyectos de valor compartido** entendido como un gana-gana para todos.

Estos importantes retos sólo se pueden alcanzar con el principal activo: los colaboradores, por ello se está trabajando en consolidar **profesionales sociales e integrales.**

Para la ejecución del Plan Estratégico, se definieron 16 objetivos estratégicos que se implementan al desarrollar 44 proyectos dentro de las seis perspectivas propuestas, como se ilustra a

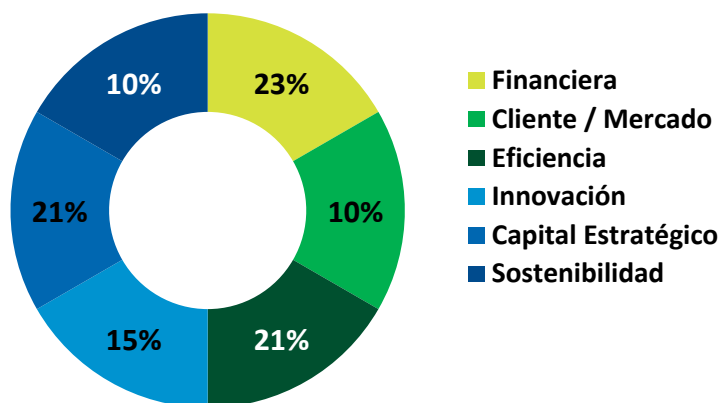
continuación.

Ilustración 2 – Perspectivas, objetivos y proyectos estratégicos



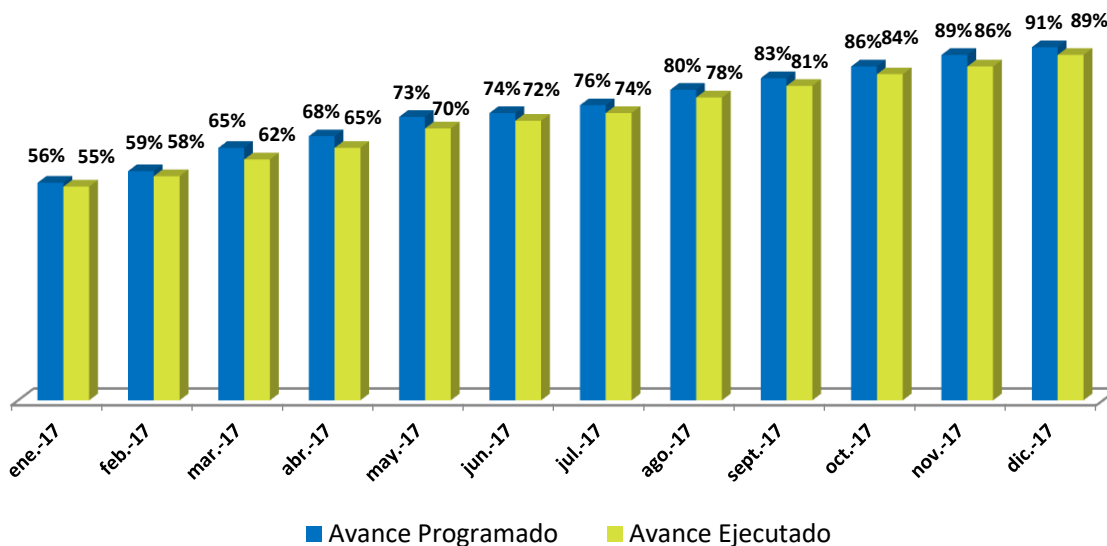
Cada una de las perspectivas tiene un peso dentro del Plan Estratégico, el cual está determinado por el número de proyectos que se desarrollan. Según lo anterior, la participación de las perspectivas se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 1 – Participación porcentual de cada perspectiva



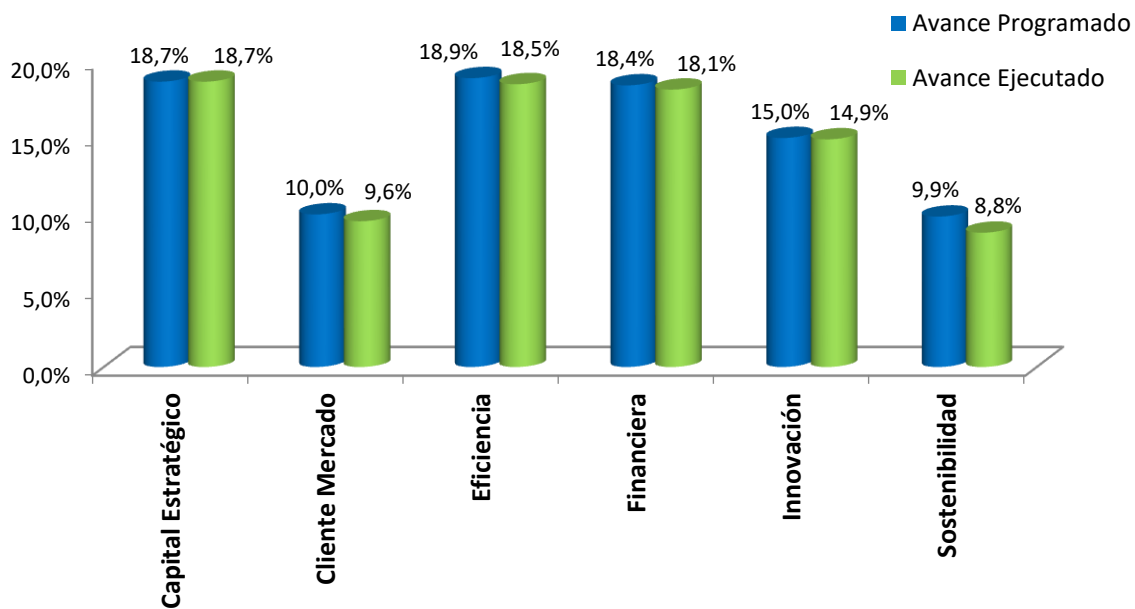
El avance del Plan Estratégico a diciembre de 2017 es del 89%, con cumplimiento del 97% con respecto a lo planeado (91%), como se muestra a continuación.

Gráfico 2 – Avance Plan Estratégico – Megaruta 2018



Por perspectivas, Capital Estratégico, Eficiencia y Financiera, son las que presentan un mayor avance, como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 3 – Avance por Perspectiva



3. AVANCE PLAN DE ACCIÓN 2017







3.1. Estado de los proyectos

Después de la revisión del Plan Estratégico – Megaruta 2018 realizada en abril de 2017 por parte del Equipo Directivo, el plan de acción anual 2017 se conformó con 35 proyectos tuvo un cumplimiento del 98% con respecto al avance planeado. El estado consolidado de los proyectos es el siguiente:

- 7 proyectos en Inicio / Planeación
- 17 proyectos finalizados
- 4 proyectos con semáforo verde
- 2 proyectos con semáforo amarillo
- 1 proyecto con semáforo rojo
- 4 proyectos pasan su inicio al Plan de Acción 2018



En el siguiente cuadro se muestra el avance de cada uno de los proyectos del Pan de Acción 2017, con su respectivo estado:






Cuadro 1 - Avance Proyectos del Plan de Acción 2017¹






PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Financiera	O1. Optimizar estructura de capital para apalancar el crecimiento sostenible de la Entidad	VF-EF-TITULARIZACION DE CARTERA	100%	100% 
		VF-DT-BONOS SUBORDINADOS	100%	100% 
		VF-PREPARACIÓN PARA CONSEGUIR SOCIO ESTRATEGICO	Proyecto por iniciar	
	O2. Buscar una rentabilidad que permita el crecimiento sostenible de la entidad	VR- POLITICA DE PREPAGOS	100%	100% 
		VT-IMPLEMENTACION METODOLOGIA PRECIOS PRODUCTO NO FINANCIERO	Proyecto por iniciar	
		VF-EF- NUEVAS LINEAS DE CREDITO	Proyecto por iniciar	
	O3. Diversificar las fuentes de ingresos de findeter	VC-EP-METODOLOGÍA PRICING	100%	100% 
		VF-DT-FONDOS DE CAPITAL PRIVADO	100%	100% 
		VF-DT-FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA	100%	100% 
		VF-DT-VIABILIDAD ADMINISTRACION DIRECTA DE RECURSOS A GRAN ESCALA	Proyecto en Planeación	




¹ Semáforo verde: corresponde a una desviación de la ejecución con respecto a la programación inferior al 5%. Semáforo amarillo: corresponde a una desviación de la ejecución con respecto a la programación entre el 5% y el 15%.

Semáforo rojo: corresponde a una desviación de la ejecución con respecto a la programación mayor al 15%.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Cliente Mercado	O1. Perfeccionar y articular la oferta de productos y servicios de Findeter.	VC-ME-PORTAFOLIO PRODUCTOS Y SERVICIOS	100%	92% 
	O2. Brindar al mercado un excelente nivel de servicio, soportado en el desarrollo de una cultura organizacional interna, construida de cara al cliente.	VC-ME-DESARROLLAR COMPETENCIA SERVICIO AL CLIENTE	100%	99% 

PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Eficiencia	O1. Priorizar la actividad institucional con base en la misión, visión y la promesa de valor.	VC-EP-MET IDENT PRIORIZAR Y SELECC PRODUCTOS	100%	95% 
		VR- RIESGOS PRODUCTOS NO FINANCIEROS	100%	100% 
	O2. Optimizar los procesos y procedimientos de los productos de la entidad de forma transversal	VP-GP-CONSULTORIA INSTALACION PROCESOS	100%	100% 
		VC-EP-CREAR PROCESO APP	100%	100% 
		VP-GP-CA-MEJORA PROCEDIMIENTOS MISIONALES FINANCIEROS Y DE APOYO	100%	93% 
		VP- GOBIERNO DE DATOS FASE I	Proyecto en Planeación	
		VO-DT-USO Y APROPIACION DE BI	Proyecto en Inicio	
		O3. Monitorear y controlar la rentabilidad por línea de negocio	VF-DC-COSTOS POR LÍNEA Y PROYECTO	100%
	VF-DC-CONTROL DE GASTOS		Proyecto por iniciar	

PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Capital Estrategico	O1. Lograr que todos los colaboradores conozcan, aporten y se apropien de la gestión integral de la entidad.	DC-COMUNICACIÓN PARA LA INTEGRALIDAD	Proyecto en Planeación	
	O2. Tener un plan de formación acorde con las necesidades de desarrollo de competencias de los colaboradores.	GH-PROGRAMA DE DESARROLLO Y FORMACIÓN	100%	100% 
		GH-TAP	100%	100% 
		GH-SISTEMA SEGUIMIENTO PLANES DE DESARROLLO Y FORMACIÓN	Proyecto por iniciar	
	O3. Diseñar una herramienta de gestión de desempeño que permita medir la contribución y resultados de cada rol en la organización y establecer planes de desarrollo.	GH-EQUIDAD SALARIAL Y COMPETITIVIDAD EXTERNA	100%	100% 
		GH-HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO	100%	100% 
	O4. Crear una cultura alineada al nuevo Plan Estratégico	GH-NUEVO PLAN CULTURA ORGANIZACIONAL	100%	100% 

PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Innovación	O1. Implementar el Centro de Innovación y Conocimiento - CIC.	GP-IN-DISEÑO Y ESTRUCTURACION DEL CIC	100%	100% 
		GP-IN-SUB-GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	100%	98% 
		GP-IN-GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	100%	100% 

PERSPECTIVA	OBJETIVO	PROYECTO	AVANCE PROGRAMADO	AVANCE EJECUTADO
Sostenibilidad	O1. Ser el referente de la Banca del Desarrollo Sostenible	VP-GS-ESTRATEGIA ECONOMIA NARANJA	Proyecto en Planeación	
		VP-ESTRATEGIA CRECIMIENTO VERDE	Proyecto en Planeación	
	O2. Crear cultura de sostenibilidad al interior de la organización	PS-MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	100%	83% ●
	O3. Apoyar o incluir en proyectos específicos la creación de cadenas de valor compartido.	PS-MODELO DE VALOR COMPARTIDO	97%	93% ●

3.2. Reformulación de Proyectos

Algunos de los proyectos presentaron reformulaciones a través de controles de cambios que fueron revisados y aprobados por el sponsor correspondiente. Dentro de los cambios solicitados se encuentran modificaciones al cronograma de trabajo o al alcance o entregables del proyecto. También se dio la cancelación de 1 proyecto después de la revisión al Plan realizada en el mes de abril de 2017. A continuación, se relaciona el número de proyectos por tipo de reformulación:

Cuadro 2 – Número de Proyectos por Tipo de Reprogramación

Tipo de reprogramación	No. Proyectos
Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	15
Cronograma	11
Alcance	2
Cancelación	1

En el siguiente cuadro se detalla la modificación para cada uno de los proyectos que fue objeto de reformulación durante el año anterior.

Cuadro 3 – Modificación por Proyecto

Perspectiva	Proyecto	Descripción	Tipo de Cambio	Fecha Aprobación
Capital Estratégico	GH-NUEVO PLAN CULTURA ORGANIZACIONAL	Cambio para eliminar del cronograma los comités de cultura programados que no se realizaron en noviembre, diciembre, enero y febrero debido al cambio de Secretario General; se observó que no se requieren de forma mensual por lo tanto estos comités se van a realizar de ahora en adelante cada tres a cuatro meses de acuerdo con disponibilidad de agenda del Secretario General.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	27/04/2017
	GH-TAP	Ajustes del cronograma en las actividades correspondientes al entregable de Planes de Acción- Capacitaciones. La herramienta que da resultados específicos por cada TAP y la posibilidad de identificar necesidades de formación para cada uno de estos es el entregable del proyecto de Gestión de desempeño y los resultados se pudieron consultar hasta el mes de diciembre, por lo tanto se amplía el tiempo para la identificación de las necesidades de formación y la elaboración de los planes de acción.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	08/02/2017

Perspectiva	Proyecto	Descripción	Tipo de Cambio	Fecha Aprobación
Cliente Mercado	VC-ME-PORTAFOLIO PRODUCTOS Y SERVICIOS	Se solicita la suspensión del proyecto dado que se va a replantear el proceso de socialización del portafolio de acuerdo con la negociación que se realice con la nueva agencia que se encuentra en proceso de contratación.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	05/05/2017
		Se solicita la reactivación del proyecto a partir del día 8 de agosto de 2017, dado que en la reunión de revisión del plan estratégico realizada a mitad de año, surge el proyecto comunicación para la integralidad, se realiza una modificación al alcance del proyecto portafolio de productos y servicios y se realizará la estrategia de divulgación y socialización externa a través de dicho proyecto liderado por el área de comunicaciones, para la socialización y divulgación interna se trabajará en conjunto entre mercadeo y comunicaciones y se ejecutará con recursos internos.	Cronograma	08/08/2017
Cliente Mercado	VC-ME-DESARROLLAR COMPETENCIA SERVICIO AL CLIENTE	Se disminuyo la fecha fin del proyecto y se ajustaron las actividades de acuerdo con el cronograma entregado por Centro Nacional de Consultoría.	Cronograma	31/01/2017
		Por recomendación de Centro Nacional de Consultoría se hace necesario ampliar Los plazos establecidos para la construcción de los acuerdos de servicio esto con el fin de dar el alcance e importancia que tienen estos en el desarrollo del servicio al cliente de la entidad. Por lo tanto se hace necesario el aumento de fecha del proyecto de 25 de agosto a 31 de diciembre de 2017.	Cronograma	23/06/2017
Eficiencia	VC-EP-MET IDENT PRIORIZAR Y SELECC PRODUCTOS	Cambio de Administrador o gestor del Proyecto; por lo tanto, la curva de conocimiento y detalles del proyecto impacta su ejecución. La coordinación de las agendas de las diferentes áreas por sus múltiples compromisos y eventos prioritarios, se reprograman las actividades de Personalización de Metodologías, Validación con clientes, Implementación Pilotos, Presentación de Resultados y Documentación SGI.	Cronograma	31/05/2017
Eficiencia	VP-GP-CONSULTORIA INSTALACION PROCESOS	Se requiere un control de cambios para cambio en la programación para construir, revisar y aprobar las mejoras al macroproceso de Gestión Comercial. Adición de las actividades realizadas derivadas del cambio de la estrategia del proyecto y del Comité de revisión designado por el presidente.	Cronograma	28/02/2017
Eficiencia	VP-GP-CONSULTORIA INSTALACION PROCESOS	Se requiere el control de cambios para dejar plasmados las modificaciones en los entregables derivados del otrosí No. 2 firmado el 28 de abril de 2017, al contrato de Consultoría No. 0008 de 2016: para desagregar las actividades relacionadas con la elaboración de los niveles 1, 2, 3 y 4 del Macroproceso comercial e incluir en el plan de ejecución de acompañamiento a la operación un plan de transición.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	25/05/2017

Perspectiva	Proyecto	Descripción	Tipo de Cambio	Fecha Aprobación
Eficiencia	VP-GP-CONSULTORIA INSTALACION PROCESOS	Se requiere un control de cambios para incluir una actividad relacionada con la revisión de los documentos entregados para hacer los ajustes que considere FINDETER teniendo en cuenta que el contrato se suspende desde el 15 de julio hasta el 27 de agosto, debido a que en estos momentos la entidad se encuentra en una situación coyuntural de atención de auditorías de diferentes entes de control que limita el tiempo de las personas involucradas en el proyecto para realizar las actividades que faltan para su terminación.	Cronograma	14/07/2017
Eficiencia	VF-DC-COSTOS POR LÍNEA Y PROYECTO	Teniendo en cuenta los cambios requeridos en la herramienta inicial de captura en porcentaje de tiempos, flujos de aprobación y la unificación en los criterios para los códigos de los proyectos de las diferentes líneas de negocio del proceso de Desarrollo Integral Territorial, es necesario ampliar el tiempo de entrega final del proyecto en 2.5 meses, terminando el proyecto en el mes de octubre de 2017. Se requiere modificar la actividad de "Definición de indicadores ", debido a que, sin tener un Estado de costos final, no se podría definir los indicadores necesarios para el análisis del resultado final del ejercicio.	Cronograma	10/05/2017
Eficiencia	VP-GP-CA-MEJORA PROCEDIMIENTOS MISIONALES FINANCIEROS Y DE APOYO	Cambio en los tiempos para la identificación de roles, responsabilidades y riesgos, aprobación de la cadena de valor, divulgación y sensibilización del proceso, pruebas de aseguramiento Inclusión de la identificación del objetivo tanto del macro proceso como de los procesos y subprocesos identificados, e indicadores y Producto no conforme. Detalle las actividades de la fase 2 e inclusión de la fase 3 del proyecto que contiene las actividades relacionadas a la mejora del mapa de procesos de la entidad.	Cronograma	28/02/2017
Eficiencia	VP-GP-CA-MEJORA PROCEDIMIENTOS MISIONALES FINANCIEROS Y DE APOYO	Se reactiva el proyecto y se solicita el control de cambios para la reprogramación de las actividades y responsables de acuerdo con la suspensión realizada del proyecto. En la fase 2 del proyecto se separaron las actividades de los procesos de Activas y Pasivas, ya que se encontraban para realizar simultáneamente con el mismo responsable y se decidió que estas se realizarán con responsables diferentes.	Cronograma	31/07/2017
Eficiencia	VP-GP-CA-MEJORA PROCEDIMIENTOS MISIONALES FINANCIEROS Y DE APOYO	Se solicita un control de cambios por reasignación actividades para la ejecución del proyecto, debido a que el Gerente del proyecto sale a Licencia de Maternidad. También se realiza la actualización de la EDT, ajuste de fechas de las actividades del "Plan de diseño detallado Macroproceso Gestión contractual". Cambio del nombre de la actividad "Establecer roles y responsabilidades" por una actividad más específica como es el Mapeo de Roles y Responsabilidades. Se redefinió realizar Pruebas de aseguramiento (Medición de Adherencia) en cambio del plan de transición.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	30/10/2017
Financiera	VF-EF-ARGUMENTACIÓN CRECIMIENTO Y CAPITALIZACION	Se realiza el cambio del sponsor del proyecto debido al nuevo nombramiento en el cargo de Vicepresidente Financiero.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	13/01/2017
Financiera	VF-EF-ARGUMENTACIÓN CRECIMIENTO Y CAPITALIZACION	Debido a prioridades de la compañía, este proyecto se suspende, ya que la profesional que ejecuta el rol de gerente del proyecto se asignó a realizar labores de evaluación que son prioritarias.	Cronograma	15/03/2017

Perspectiva	Proyecto	Descripción	Tipo de Cambio	Fecha Aprobación
Financiera	VF-EF-ARGUMENTACIÓN CRECIMIENTO Y CAPITALIZACION	Dentro de la revisión del avance y orientación del plan estratégico realizada los días 6 y 7 de abril de 2017 y después del análisis de aporte de este proyecto a la estrategia de la compañía, el grupo directivo toma la determinación de realizar la Cancelación del proyecto VF-EF-Argumentación de Crecimiento y Capitalización, ya que se orientará el objetivo a identificar incentivos que permitan conseguir el socio de Findeter, para crecer el patrimonio y para respaldar crecimiento de la cartera.	Cancelación	21/06/2017
Financiera	VR- POLITICA DE PREPAGOS	Se solicita control de cambios para reprogramar las actividades relacionadas con la presentación de la política a los stakeholders, la evaluación jurídica, herramientas tecnológicas y divulgación. Esto se debe a que hasta el momento no se cuenta con la aprobación de la política. Se reprograma la presentación de la política. Se reduce el tiempo programado para el desarrollo de tecnología debido a que no se requerirán cambios significativos en Financianet.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	29/08/2017
Financiera	VR- POLITICA DE PREPAGOS	Por Comité Ejecutivo del 26 de octubre de 2017, las políticas de prepagos que implicaban algún cambio o desarrollo tecnológico no fueron consideradas convenientes para su aprobación. Se requiere eliminar las actividades relacionadas del cronograma.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	31/10/2017
Innovación	GP-IN-DISEÑO Y ESTRUCTURACION DEL CIC	Ajuste en el cronograma del proyecto por la dependencia de algunas actividades y resultados de los proyectos de gestión de la innovación y gestión del conocimiento. Cambios por disponibilidad de recursos y ajustes de actividades para evitar duplicidad.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	21/06/2017
Innovación	GP-IN-SUB-GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Reorganización de las actividades cronológicamente. En la etapa de diagnóstico solo se dejaron las actividades relacionadas con ese tema y se reclasificaron las otras actividades que correspondían a productos propios de la implementación del modelo. Se reformuló la actividad de alineación de la cultura con gestión del conocimiento hacia el desarrollo e implementación de las comunidades de práctica.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	27/01/2017
Innovación	GP-IN-SUB-GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Cambio en el cronograma del proyecto acorde con los recursos humanos disponibles. Ajustes relacionados con las actividades de Herramientas de apoyo a la gestión del conocimiento, la implementación del modelo y la BD del Capital relacional.	Cronograma	21/06/2017
Innovación	GP-IN-GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	Ajuste al cronograma del proyecto por la prorroga en la firma del contrato con la consultoría. Se cambia uno de los recursos a partir de marzo.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	17/01/2017
Innovación	GP-IN-GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	Ajustes en el cronograma debido a que tenemos que realizar pagos contra entregables antes del 20 de junio. Esto como consecuencia de que los recursos de LAIF tienen que estar pagados antes de esta fecha.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	28/02/2017
Innovación	GP-IN-GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN	Ajuste en el cronograma del proyecto acorde con el otrosí que modifica la forma de pago del contrato de consultoría, ajustando actividades y tiempos de acuerdo con el recurso humano que se dispone para el proyecto.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	21/06/2017

Perspectiva	Proyecto	Descripción	Tipo de Cambio	Fecha Aprobación
Sostenibilidad	PS-MODELO DE VALOR COMPARTIDO	Cambio en el recurso disponible y su dedicación, ajuste de tiempos en las actividades correspondientes a los entregables de Documento de criterios de caracterización e identificación de proyectos de valor compartido, Inventario de proyectos y línea base de proyectos existentes de valor compartido.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	27/02/2017
Sostenibilidad	PS-MODELO DE VALOR COMPARTIDO	Se adiciona una actividad de diagnóstico, se cambia la fecha de entrega del documento de criterios de VC para Findeter. Se modifica el sponsor debido que Ana María Palau asumió este rol, se cambió el gerente de proyecto.	Cronograma sin cambio en la fecha de finalización	31/05/2017
Sostenibilidad	PS-MODELO DE VALOR COMPARTIDO	Cambio de Modelo de Valor Compartido a Estrategia de Valor Compartido para Findeter. Los modelos tienen una estructura macro dentro de las organizaciones y estos se sintonizan con la línea de negocio para garantizar su desarrollo sin desconocer su estructura, naturaleza jurídica y objeto social entre otros factores.	Alcance	13/10/2017
Sostenibilidad	PS-MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	La visión del proyecto Modelo de Responsabilidad Social se amplió a Modelo de Desarrollo Sostenible, abarcando así MRS y MRV, de tal manera que el alcance de los sub-proyectos tendrá algunas modificaciones en cuanto a conceptualización, inclusión de actividades para ampliar el alcance (para el MRV) y profundización de la estrategia de comunicación y sensibilización interna, sin afectarse fecha final del proyecto actual. Cambio de Sponsor a la Vicepresidente de Planeación.	Alcance	05/06/2017

4. LOGROS Y RESULTADOS INTERMEDIOS 2017

Como se indicó anteriormente, en el 2017 finalizaron 17 proyectos, cuyos logros más representativos se presentan a continuación.

Cuadro 4 – Logros Proyectos Finalizados

Perspectiva	Proyecto	Logros
Financiera	VF-EF-TITULARIZACION DE CARTERA	Se completaron las brechas identificadas en el 2016 para lograr el cierre del proyecto.
	VF-DT-BONOS SUBORDINADOS	Emisión de bonos exitosamente dentro de los objetivos planeados, incluyendo la documentación en el SGI.
	VR- POLITICA DE PREPAGOS	Política de prepagos que incluye la definición de las metodologías para estimar riesgo de tasas, medición de costos y proyección de costos para calcular tarifas, incentivos y penalidades.
	VC-EP-METODOLOGÍA PRICING	Metodología de costeo y formación de precios para los productos no financieros ofrecidos por la Vicepresidencia comercial de Findeter.
	VF-DT-FONDOS DE CAPITAL PRIVADO	Estudio de factibilidad para determinar la estructura para desarrollar las inversiones en FCP y la Estructuración, Gestión y Administración de los FCP.
	VF-DT-FONDOS DE INVERSIÓN COLECTIVA	Se realizó la viabilidad para que Findeter sea vocero y administrador de recursos de terceros.
Eficiencia	VR- RIESGOS PRODUCTOS NO FINANCIEROS	Documentación de las metodologías de identificación, medición, control, monitoreo, comunicación y registro de eventos para la gestión de riesgos en los proyectos, aplicable a cualquier proyecto que Findeter ejecute, así como las matrices de riesgos estandarizadas por tipo de proyecto.
	VP-GP-CONSULTORIA INSTALACION PROCESOS	Se realizó en la Vicepresidencia Técnica la instalación del proceso ADTI en los proyectos seleccionados. Intervención sobre el proceso comercial y se identificó la interacción con ADTI. Se cuenta con cadena de valor hasta nivel 3 y los procedimientos básicos.
	VF-DC-COSTOS POR LÍNEA Y PROYECTO	Metodología para controlar los costos de los productos Financieros y no Financieros de la Entidad estableciendo políticas de costos bajo lineamientos marco para el tratamiento de costos en las fases de presupuesto, asignación, distribución, y reporte. Incluye una política de costos, los criterios para la clasificación de costos directos e indirectos, dependiendo del uso de los recursos; además sobre los límites de responsabilidad en la ejecución de los costos de cada área de la Entidad.

Perspectiva	Proyecto	Logros
Capital Estratégico	GH-PROGRAMA DE DESARROLLO Y FORMACIÓN	Plan de formación de Findeter alineado a la cultura organizacional como soporte del plan estratégico 2015-2025 Megaruta 2018, el cual incluyó: 1. Diagnóstico integral de las necesidades de formación y desarrollo. 2. Plan de formación de Findeter Megaruta 2018. 3. Actualización al Plan de formación de acuerdo con el resultado de Evaluación de desarrollo, Medición clima, medición de cultura, definición del plan de desarrollo de los TAP.
	GH-EQUIDAD SALARIAL Y COMPETITIVIDAD EXTERNA	Diagnóstico de valoración de cargos y análisis de equidad y competitividad. Diseño para consolidación de las escalas salariales y eventual ajuste a la política de salarios.
	GH-HERRAMIENTA DE GESTIÓN DE DESEMPEÑO	Diseño de una herramienta para evaluar la gestión del desarrollo de todos los colaboradores de Findeter en sus competencias, indicadores, como viven la cultura y como contribuyen al clima laboral de la compañía para establecer planes de desarrollo.
	GH-NUEVO PLAN CULTURA ORGANIZACIONAL	Se continuó con el seguimiento de los planes de acción y se generó una nueva medición de la cultura donde se evidencia el mejoramiento en las brechas identificadas.
Innovación	GP-IN-DISEÑO Y ESTRUCTURACION DEL CIC	Se documentó formalmente el documento de diseño y estructuración del Centro de Innovación y Conocimiento (CIC).
	GP-IN-GESTION DE LA INNOVACIÓN	Creación del modelo de gestión de innovación de Findeter. Formación de 29 héroes de innovación. Pilotaje en 3 proyectos utilizando el modelo desarrollado.

	INFORME DE CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATEGICO Y PLAN DE ACCION 2017	Código: DP-DA-038 Versión: 2 Fecha de Aprobación: 12/09/2018
---	---	--

Con respecto a los proyectos que se ejecutaron en 2017 y continúan en el 2018, se encuentran resultados intermedios, como los siguientes:

Cuadro 5 – Resultados Intermedios

PERSPECTIVA	PROYECTO	LOGROS
Cliente Mercado	VC-ME-PORTAFOLIO PRODUCTOS Y SERVICIOS	Oferta de productos y servicios con sus correspondientes fichas técnicas.
	VC-ME-DESARROLLAR COMPETENCIA SERVICIO AL CLIENTE	Definición de competencias de servicio al cliente y su implementación Documentación de acuerdos de servicio para las áreas que ofrecen servicio al cliente interno y externo. Definición de las políticas de servicio al cliente para la entidad.
Eficiencia	VC-EP-MET IDENT PRIORIZAR Y SELECC PRODUCTOS	Matriz unificada para identificación y priorización de productos no financieros en las Vicepresidencias Técnica, de Planeación y Comercial.
	VP-GP-CA-MEJORA PROCEDIMIENTOS MISIONALES FINANCIEROS Y DE APOYO	Mejora de los Macroprocesos de Operaciones Activas y pasivas. Propuesta de actualización del Mapa de Procesos.
Innovación	GP-IN-SUB-GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Modelo de gestión del conocimiento. Revista Pensamiento Urbano.
Sostenibilidad	PS-MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	Metodología y línea base para la medición, reporte y verificación (MRV) de la contabilización de la financiación (producto redescuento) en materia de ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) con énfasis en cambio climático. Diagnóstico de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) y el plan de acción, que involucra a los grupos de interés de la Financiera.
	PS-MODELO DE VALOR COMPARTIDO	Estrategia de valor compartido con criterios de identificación y caracterización de proyectos de valor compartido. Inventario de proyectos de valor compartido.