

Informe de
GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD 2020

**FINDETER - FINANCIERA
DEL DESARROLLO TERRITORIAL S.A.**

Sandra Gómez Arias
Presidenta

Liliana María Zapata Bustamante
Secretaria General

María Amparo Arango Valencia
Vicepresidenta Comercial

Richard Orlando Martínez Hurtado
Vicepresidente Financiero

Juan José Oyuela Soler
Vicepresidente Técnico

Laura Mercedes Peña Rodríguez
Vicepresidenta de Planeación

Ingrid Catalina Giraldo Cardona
Vicepresidenta de Operaciones

Leonardo Fabio Ramos Lozada
Vicepresidente de Riesgos

Jorge Luis Giraldo González
Gerente de Planeación y Gestión

Fredy Restrepo Araque
Gerente de Comunicaciones,
Mercadeo y RSE.

FOTO PORTADA

Toma aérea de la Urbanización La Madrid de Villavicencio, donde se construye un colegio y un Centro de Desarrollo Infantil (CDI), que beneficiarán a 1.230 estudiantes. Estas obras cuentan con recursos de Minvivienda y la ejecución de Findeter.

Foto: Carlos Vargas/ Findenter

FOTOGRAFÍAS

Carlos Vargas/Findeter
César Nigrinis
Mauricio Riveros
Ministerio de Hacienda

DISEÑO Y PUBLICACIÓN

Gerencia de Comunicaciones,
Mercadeo y RSE

DIAGRAMACIÓN

Una Tinta Medios

IMPRESIÓN

Panamericana Formas e Impresos S.A.

FECHA DE PUBLICACIÓN

Febrero de 2021

Informe de Gestión y Sostenibilidad

2020

01

ACERCA DE **FINDETER**

Pág. 28



02

CULTURA E **INTEGRIDAD**

Pág. 70



03

IMPACTO **POSITIVO**

Pág. 84



07

LOGROS **INSTITUCIONALES**

Pág. 238

08

PERSPECTIVAS

Pág. 248

09

ESTADOS FINANCIEROS Y **DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL**

Pág. 260

04

FINANZAS RESPONSABLES

Pág. 150

05

RELACIONES DE CONFIANZA

Pág. 186

06

SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS

Pág. 212



10

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI- PACTO GLOBAL Y ODS

Pág. 262

11

ANEXOS

Pág. 290

APROBACIÓN

Pág. 296

Carta a los accionistas

Apreciados accionistas,

Empezamos 2020 con unas expectativas muy altas, pues veníamos de un año de cifras históricas para nuestra Entidad: récord en desembolsos, utilidades, rentabilidad y cobertura. Adicionalmente, desde finales de 2019 nos trazamos un gran objetivo como Banca de Desarrollo Territorial y era el de acompañar de manera integral a gobernadores y alcaldes de todo el país en la implementación de sus planes de desarrollo y, específicamente, en los procesos de estructuración de los proyectos que son prioritarios, en su financiación competitiva y en la ejecución eficiente de los mismos.

En las primeras semanas del año, desarrollamos una agenda de reuniones con los mandatarios para ofrecer todo nuestro apoyo, experiencia y conocimiento y definir planes de trabajo que les permitiera tener un camino más expedito hacia la materialización de sus iniciativas de cara al cuatrienio que iniciaban.

Pero la llegada de la Covid -19 modificó las prioridades en el corto plazo y nos enfrentó con el desafío mayúsculo de trabajar en equipo con los territorios, para mitigar los efectos de la pandemia y proveer recursos para que las entidades territoriales y sector privado pudieran continuar operando y prestando sus servicios a la población colombiana, especialmente a las comunidades más necesitadas. Nos

(102-6), (102-7), (102-14), (103-2) Tema material proyectos de agua y saneamiento, Proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad, Proyectos de infraestructura para educación, Oferta de productos con enfoque territorial, Ciudades y comunidades sostenibles





Findeter realizó la dotación de sistemas y puesta en funcionamiento del Teatro Ensueño, ubicado en la localidad de Ciudad Bolívar. Esta obra cuenta con recursos de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá D.C.

enfrentamos a una nueva realidad que nos obligó a movernos rápidamente y entender que todas las capacidades debían estar en función de solucionar temas urgentes que revestían además carácter de importantes.

Es así, como a partir de la declaratoria de emergencia económica, social y ecológica por parte del Gobierno Nacional, concentramos todos nuestros esfuerzos en ser un vehículo efectivo para ejecutar políticas públicas que permitieran afrontar la crisis y ser el mejor aliado para llevar soluciones a los territorios. Creamos entonces el paquete de **líneas de crédito Compromiso** (para atención a las necesidades derivadas de la pandemia y reactivación de la economía), que han permitido financiar a los sectores público y privado para que adelanten proyectos en sectores claves de la economía y proveer recursos para capital de trabajo e inversión. En total, Findeter movilizó en 2020 recursos por **\$6,88 billones**, de los cuales **\$5,18 billones** se destinaron a mitigar los efectos económicos de la pandemia y **\$1,70 billones** a otras líneas de redescuento.

Hemos contado desde el primer día con el apoyo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, que de manera decidida nos ha asignado recursos importantes para compensar las tasas de interés de los créditos que ofrecemos a los diferentes sectores. El compromiso del equipo del Ministerio y el trabajo conjunto sin lugar a duda nos ha permitido reaccionar de manera más rápida y centrar los esfuerzos en los asuntos fundamentales.

Uno de los factores que nos ha permitido cumplir con este objetivo, ha sido la facultad que nos otorgó el Gobierno Nacional para implementar operaciones de **crédito directo** dirigido en primer lugar, a prestadores de servicios públicos domiciliarios, hasta el 31 de diciembre de 2020 o hasta agotar los recursos y, en segundo lugar, a entidades territoriales, de manera permanente, con créditos con tasa compensada, iniciativa que veníamos trabajando con el Ministerio de Hacienda y la Presidencia de la República desde el año anterior y que se materializó con la expedición del Decreto 468 de marzo de 2020. El crédito directo nos ha permitido proveer, a los entes territoriales, recursos más económicos, dado que involucra subsidio a la tasa, eliminando la intermediación financiera, ofreciendo plazos largos y periodos de gracia más extensos, lo cual ha favorecido la reactivación y el desarrollo de las distintas regiones del país.

Pero si bien el apoyo en la mitigación de los efectos económicos y sociales de la pandemia fue uno de nuestros principales frentes en 2020, no ha sido el único. Durante todo el año trabajamos además, acompañando a los territorios en la planificación, estructuración y ejecución de proyectos a lo largo y ancho de la geografía nacional.

En **Planificación Territorial** seguimos identificando, en alianza con los actores territoriales, las principales fortalezas y oportunidades, para construir una visión desde el territorio y diseñar una hoja de ruta con proyectos a corto, mediano y largo plazo. En 2020 ejecutamos y entregamos 16 mapeos culturales y creativos, y el Plan de Acción de Urrea, perteneciente al programa Territorio de Oportunidades. Al cierre del año, además, teníamos en ejecución el proyecto Territorio de Oportunidades Geopark (Tauramena y Villanueva) y había sido entregado el Mapeo Creativo y Cultural de Valledupar. La inversión en estos proyectos sumó \$1.968 millones, que fueron movilizados en 19 municipios de 18 departamentos.

Desde la **Estructuración de Proyectos** hemos continuado trabajando en el desarrollo de estudios y diseños (fases I y II) de proyectos previamente formulados, con el fin de tener listos los aspectos técnicos, legales y financieros necesarios que permitan su adjudicación, financiación y posterior implementación. Es así como en 2020 estructuramos 12 proyectos por un valor de \$54.078 millones, que fueron movilizados en 34 municipios de 19 departamentos.

De los 10 proyectos que se encontraban en ejecución en 2020, se destaca la estructuración del Regiotram Norte por \$15.828,9 millones, iniciativa con la que se busca mejorar el servicio de transporte de pasajeros en la salida al norte de Bogotá y los municipios de Chía, Cajicá y Zipaquirá.

Las otras estructuraciones en ejecución durante 2020 fueron las siguientes: Agencia de Renovación del Territorio (ART), en 20 municipios PDET; Tren Regional Caribe; diseños de las vías Calle 103, Carrera 13, Calle 37, Calle 60, PMM y EP en Ibagué; Hospital Santa Sofía de Manizales; el alcantarillado de Valledupar, la recuperación del Puerto Waffe en Turbo, Antioquia; Colectores en Ibagué, y los parqueaderos del DADEP en Bogotá D.C. Durante esta vigencia, se entregó la estructuración de BID – GEF en cinco municipios y la del alumbrado público de Cartagena, esta última por \$1.915 millones.

Como lo mencionábamos en párrafos anteriores, el apoyo al Gobierno Nacional en la atención de la emergencia ocasionada por la Covid-19 fue uno de los aspectos fundamentales de la gestión de la Entidad en 2020. Por ello, de los **\$6,88 billones** puestos a disposición del mercado, **\$5,18 billones** fueron a través de 11 líneas de crédito, 8 de ellas implementadas para brindar liquidez y apoyar la continuidad de la prestación de servicios prioritarios, y 3 líneas más para apalancar la reactivación económica de los territorios.

Los **\$1,70 billones** restantes se destinaron a las líneas de redescuento tradicionalmente manejadas por Findeter para capital de trabajo, sustitución de deuda e inversión.

Igualmente, durante el año Findeter hizo un gran esfuerzo y trasladó sus eficiencias operativas a una estrategia de alivios a las operaciones de crédito vigentes. Por eso, durante el año, se otorgaron alivios a créditos activos de redescuento correspondientes a **394 operaciones** que suman \$1,65 billones. Los principales sectores beneficiados fueron infraestructura urbana, construcción y vivienda, transporte, educación, salud, y agua potable y saneamiento básico, entre otros.

Durante 2020 logramos desembolsar la **cifra récord de \$3,45 billones** a nivel nacional, de los cuales \$3,04 billones, a través de redescuento y \$409.000 millones, por crédito directo. De esta manera, logramos financiar 626 proyectos en 104 municipios de 26 departamentos.

Los sectores más dinámicos en materia de redescuento fueron: salud con \$645.523 millones; vivienda, con \$633.677 millones; energía, con \$616.922 millones; educación, con \$455.419 millones, y deporte, recreación y cultura con \$223.156 millones.

En cuanto al **crédito directo**, realizamos 158 operaciones de las cuales 156 correspondieron a la línea ESPD, cuyos desembolsos sumaron \$280.877 millones. De igual forma, hicimos el primer desembolso de la línea Compromiso Reactivación Tramo II por \$90.000 millones y de la línea SITM por \$38.125 millones.

En **Asistencia Técnica** nos hemos posicionado como un ejecutor eficiente, ofreciendo altos estándares en temas tan sensibles como el costo, el tiempo, la calidad y el cumplimiento de los presupuestos de las obras. En 2020 ejecutamos 263 proyectos por valor de \$2,31 billones, de los cuales 136 corresponden a infraestructura social, 69 al sector de agua y 58, a vivienda. Durante esta vigencia terminamos 99 proyectos por \$593.800 millones.

Cabe destacar que la mayoría de los proyectos de asistencia técnica debieron ser suspendidos durante la cuarentena obligatoria, pero rápidamente logramos reactivar gracias a la ágil adopción de protocolos de bioseguridad y al compromiso de nuestros colaboradores, contratistas y las comunidades en las que las obras tienen impacto.

En materia **financiera**, las cuentas principales de balance crecieron frente a 2019. El activo total de la Entidad se ubicó en \$11,77 billones y creció 15,40% frente al ejercicio anterior. El pasivo por su parte mostró una variación anual de 17,49%, cerrando el año en \$10,55 billones y el patrimonio se incrementó en 0,03% situándose en \$1,22 billones.

La cartera bruta de Findeter aumentó en un 12,94% en el último año, ubicándose al cierre de diciembre en \$10,07 billones, lo que significó el incremento más significativo en los últimos 10 años, motivo por el que nos convertimos en un gran aliado del Gobierno Nacional, para impulsar la recuperación de los diferentes sectores de la economía golpeados por la pandemia.

Precisamente, uno de nuestros mayores logros en materia financiera es el asociado al crecimiento de la cartera de crédito, que se incrementó por encima de lo reflejado por el sistema financiero colombiano, lo anterior pese a la coyuntura evidenciada a nivel externo e interno a raíz de la Covid-19.

En 2020, también logramos posicionarnos en las tres clasificaciones que divulga la Bolsa de Valores de Colombia (BVC): Top 5 en emisores con mejores estándares de contenido, Top 5 en Emisores IR con mayores estándares en Gobierno Corporativo y Top 2 en Emisores IR con mayor evolución en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información 2016 – 2020. Además, continuamos siendo la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR.

En nuestra Entidad seguimos comprometidos con la sostenibilidad. Por eso, durante 2020 construimos la política corporativa de **Acción Responsable**, que fue aprobada en septiembre por el Comité de Gobierno Corporativo y ratificada por la Junta Directiva. Esta política nos permitió implementar el Modelo de Acción Responsable articulado con la estrategia de la Entidad, que tiene como fundamento: Programas insignia (Proyectos que Transforman y Obras para un Gran País), la Gestión Social (en los proyectos de infraestructura ejecutados por Findeter) y las Células de Trabajo (cultura de integridad, finanzas responsables, impacto y relaciones de confianza).

También, dentro de nuestros compromisos con la responsabilidad social, ratificamos nuestras responsabilidades con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la agenda 2030, el apoyo a la iniciativa de Pacto Mundial de las Naciones Unidas y sus principios, referentes en derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

Así mismo, acompañamos desde el área de social a la supervisión de 249 proyectos, de los cuales 242 (97%) corresponden a proyectos de ejecución. La consolidación de la **gestión social** como un pilar importante para el desarrollo de los proyectos, nos permitió afianzar estrategias e incluir los lineamientos para la gestión social y reputacional en otras líneas de negocio como la planificación y la estructuración.

El principal reto para la gestión social, durante este periodo de emergencia sanitaria y confinamiento, fue seguir acompañando a las comunidades en donde se desarrollan

los proyectos, de manera que se pudieran mantener relaciones de confianza en un contexto de dificultad. Pero a pesar de los inconvenientes que se presentaron como consecuencia de la llegada de la Covid-19 a Colombia, reinventamos el modo de relacionarnos con los grupos de interés. También desarrollamos nuevas estrategias de interacción, que permitieron obtener la asistencia a las reuniones virtuales y, a través de ello, una positiva adaptación a las comunidades, a sus especificidades y seguir enriqueciendo los proyectos con la participación de todos.

Así mismo, hemos potencializado la gestión del talento humano y nos afianzamos como una gran empresa para trabajar, tanto es así que Great Place to Work® Colombia certificó para el año 2020, que el Ambiente Laboral en la Entidad se encuentra en un estado de Excelencia, uno de los más altos a nivel del sector Gobierno, tanto que superó en 4,4 puntos la meta establecida para dicho estándar, con un resultado de 97,6, lo que nos hace un empleador muy atractivo en el país. Igualmente, continuamos trabajando de manera permanente en ser una empresa familiarmente responsable y mantenemos nuestra certificación EFR. Cabe anotar que somos la única entidad pública que cuenta con dicha certificación, que busca el equilibrio permanente entre el trabajo y la familia.

Esta nueva realidad nos ha mostrado muchas facetas de nosotros mismos. En Findeter hemos encontrado historias de resiliencia y de compromiso que resaltamos y ponemos en conocimiento de todos, como ejemplo para aprender, crecer y fortalecernos. Ser reconocidos como uno de los mejores lugares para trabajar, en momentos como los que hemos vivido, nos reta a seguir valorando a nuestro capital humano, pues un equipo comprometido, motivado, valorado y creciendo continuamente, es el que permite que la Entidad alcance los objetivos trazados: ser la banca de desarrollo territorial por excelencia, innovar con soluciones asequibles, transmitir conocimiento a las regiones y continuar apoyando el crecimiento del país.

En un año tan retador, agradecemos la gestión realizada por los miembros de la Junta Directiva, quienes con sus conocimientos y experiencia orientaron el cumplimiento de los objetivos misionales y metas, mediante la expedición de lineamientos generales y objetivos, coherentes con los principios de la función administrativa que rigen la gestión de la Entidad. De igual manera resaltamos su participación en los diferentes comités de apoyo a este órgano colegiado, ya que esto permitió agilizar la toma de decisiones y dotar de seguridad jurídica a las mismas, dado el análisis que se hace en dichos comités.

Así mismo, queremos agradecer el apoyo brindado por los ministerios, alcaldías, gobernaciones, sector privado y la comunidad en general, por darnos su confianza para construir en equipo los proyectos de gran impacto que cambiarán

la historia de sus regiones. También destacamos la labor y compromiso de todos los colaboradores de Findeter, quienes siguieron adelante, cumpliendo con su trabajo, aún en los días más difíciles de la pandemia y hoy, más que nunca, se encuentran comprometidos con Colombia.

Esperamos en 2021 continuar apoyando el desarrollo y la transformación sostenible de las entidades territoriales, con proyectos de impacto económico y social. Por eso, pondremos a disposición de las entidades públicas y privadas el programa Reactiva Colombia, con el fin de generar soluciones en sectores clave para el país. También esperamos estructurar proyectos y generar ingresos por \$10.548 millones de sectores como salud, educación, transporte, agua potable y saneamiento básico, infraestructura urbana y productiva, y energía.

De igual manera, seguiremos optimizando el manejo del portafolio de inversiones, haciéndolo más dinámico y buscando el mejor retorno posible al final de cada periodo. Buscaremos recursos por \$4,6 billones, a través de emisiones de títulos en el mercado local y continuaremos trabajando en la diversificación de las fuentes de fondeo, a través de créditos de la Banca Internacional.

Seguiremos trabajando en el posicionamiento internacional de nuestra Entidad, con el fin de generar oportunidades de negocio y apoyos a las ciudades y municipios del país. Esperamos en 2021 finalizar el proceso de acreditación ante el Fondo Verde del Clima (GCF, por sus siglas en inglés), lo que nos abrirá nuevas posibilidades de acceso a recursos de crédito y cooperación internacional.

Finalmente, manifestamos que, con estricto apego a los preceptos de la normatividad vigente, la información relacionada en el presente documento respecto de los Estados Financieros obedece a criterios de integridad, derechos, obligaciones, valuación, presentación y revelación, debidamente verificada y obtenida de los registros contables de la Financiera, procesados de conformidad con las normas y principios de contabilidad establecidos en Colombia. Con relación a lo dispuesto por el numeral 4° del artículo 47 de la ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2000, informamos que Findeter cumple con todas las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor contemplados en la legislación colombiana.

Javier Alexander Gutiérrez Rueda
Presidente Junta Directiva

Sandra Gómez Arias
Presidente



Niños juegan en el parque que hace parte de las obras adelantadas por Findeter en la Urbanización La Madrid de Villavicencio.

Hechos y cifras relevantes

(102-7)

El 2020 fue un año atípico por cuenta de la pandemia de Covid-19. Durante esta coyuntura especial, continuamos fortaleciendo nuestro rol como Banca de Desarrollo, a través de la oferta de soluciones integrales en los territorios, brindándoles el acompañamiento en la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos. Así, nos adaptamos a los nuevos desafíos de la pandemia, implementando medidas que promovieron el trabajo en casa de nuestros colaboradores, sin afectar la operación diaria. Adicionalmente, en coordinación con las medidas tomadas por el Gobierno Nacional para mitigar los efectos de la pandemia e impulsar la reactivación, pusimos a disposición del mercado \$5,2 billones a través de 8 líneas de crédito en atención a la pandemia y 3 líneas de crédito encaminadas hacia la reactivación económica. Dentro de estas, se destacan 158 operaciones de crédito directo realizadas en el año, siendo un logro de nuestra Entidad la autorización por primera vez de este tipo de operaciones. A continuación, presentamos los hechos y cifras relevantes de 2020¹.

¹ La información financiera es correspondiente con los estados financieros de firma, dictaminados por la Revisoría Fiscal.

Ilustración 1

Hechos y cifras relevantes



\$30.552
 millones
Utilidades
 operacionales



0,62%
Rentabilidad
 Financiera



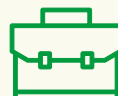
\$10,55
 billones
Pasivo



\$11,77
 billones
Activo



\$3,45
 billones
Colocación de créditos



\$1,22
 billones
Patrimonio



158 operaciones
 de crédito directo por
 \$409.000 millones



\$6,88 billones
Recursos dispuestos
 para clientes



\$4,32
 billones
Captación de recursos



11
 Líneas de crédito
 creadas en atención al
 COVID-19 por valor de
\$5,2 billones



AAA
 Largo plazo*



\$10,0
 billones
Cartera neta



BBB-
 Bonos internacionales**



efr
 Empresa familiarmente
 responsable



437
 Empleados***



97,6 (Excelente)
 Sector Gobierno
Índice de Ambiente
 Laboral
 Great Place to Work®



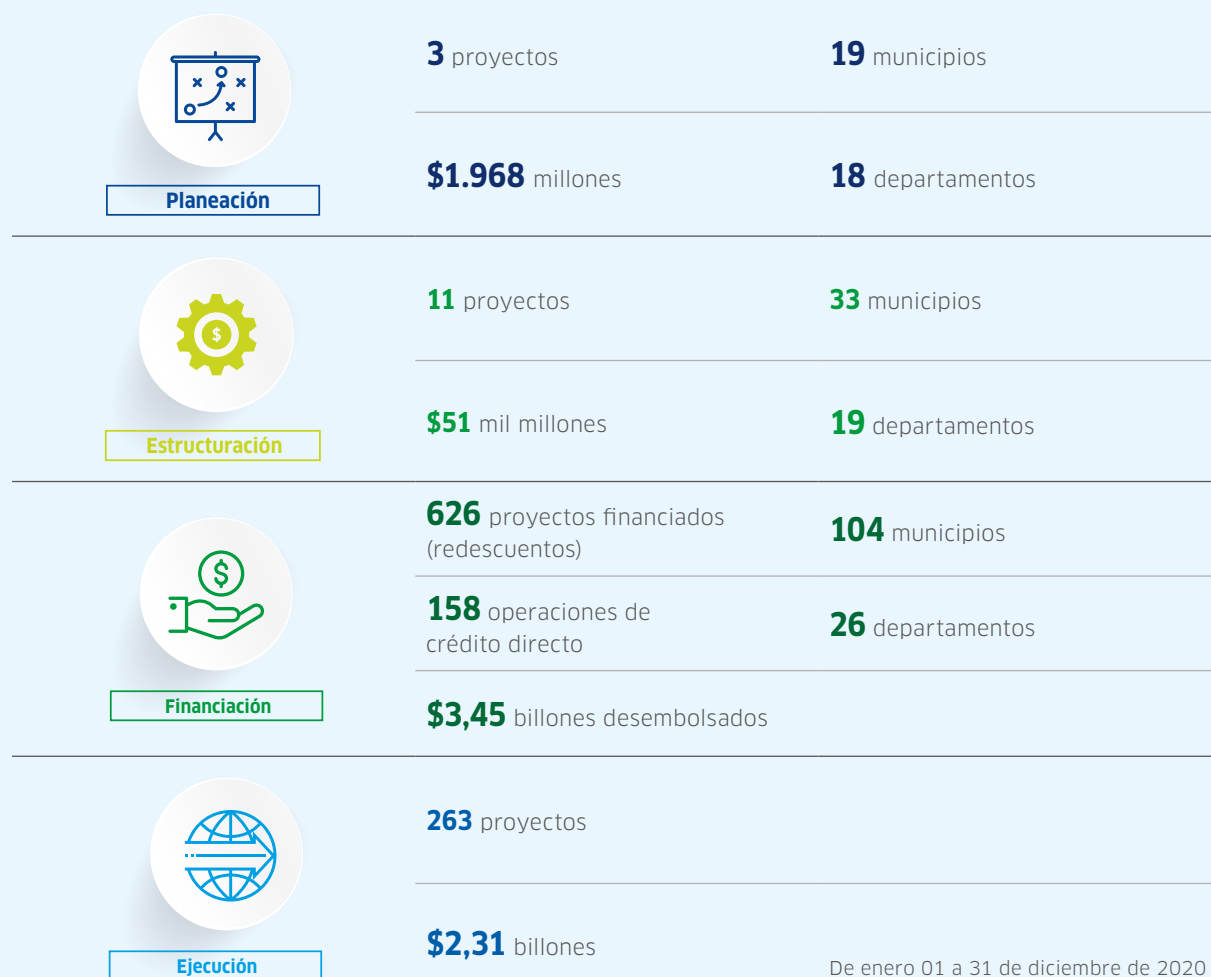
ISO 9001:2015
ISO 14001:2015
 30 procesos
 certificados

* Calificación en escala nacional largo plazo.

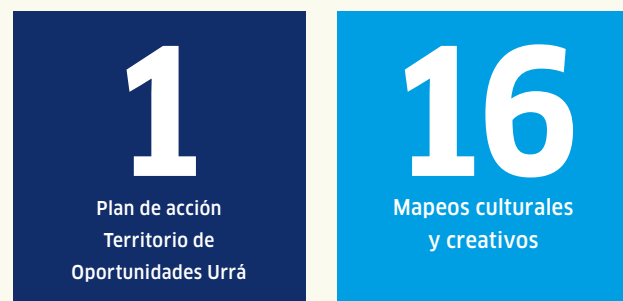
** Calificación emisión en escala internacional.

*** 235 empleados de planta, 191 en misión, 9 aprendices
 SENA y 2 practicantes universitarios.

Gestión de Findeter durante 2020



Desarrollo de los Territorios en 2020



Fuente: Findeter 2020

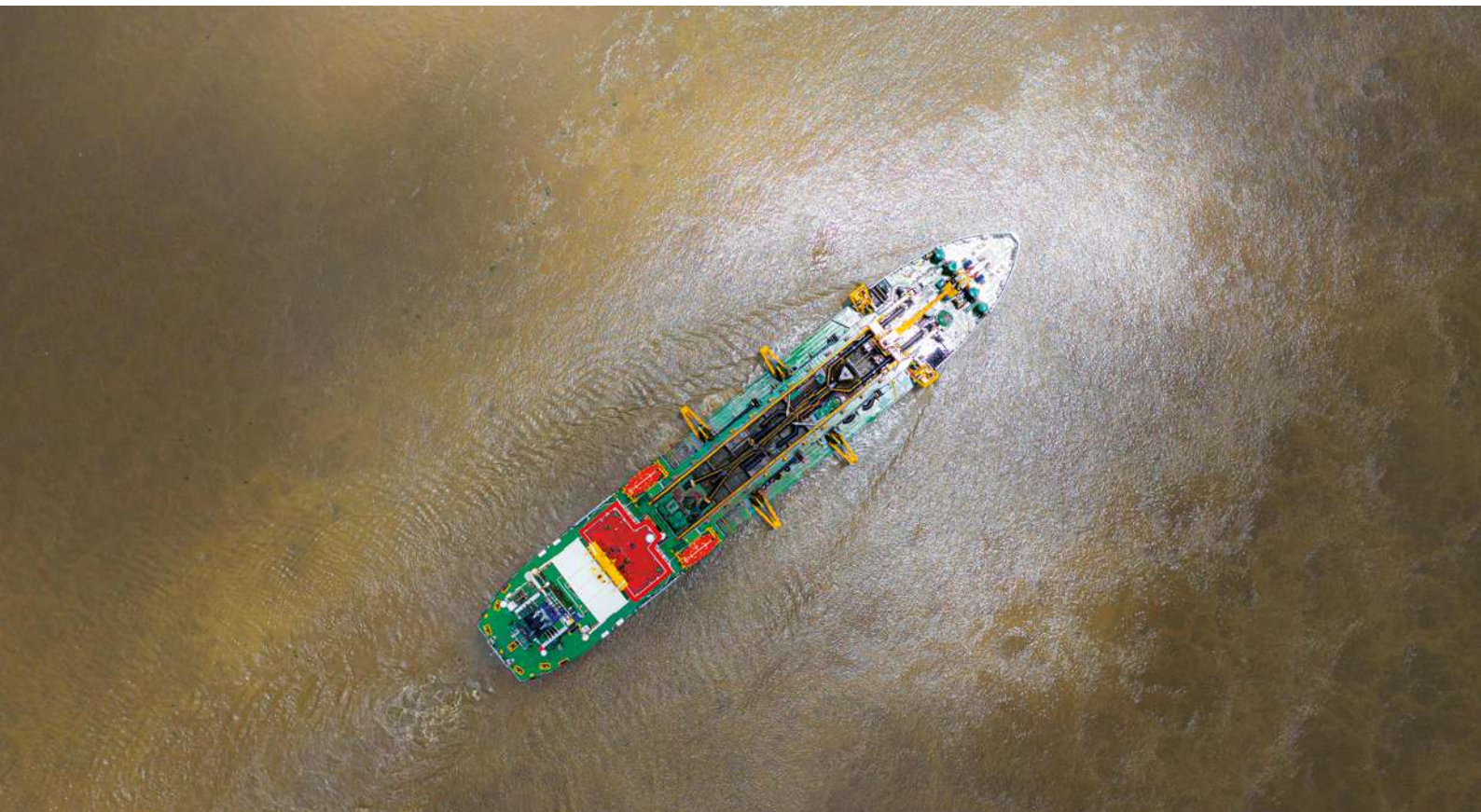
Acontecimientos significativos durante el ejercicio 2020

- Dimos inicio a la ejecución del proyecto Estudios de Factibilidad Tren Bogotá - Zipaquirá, denominado Regiotram Norte, que busca la estructuración técnica, legal, financiera y de equidad de género e inclusión social, de un tren de carga y pasajeros entre Bogotá y los municipios de Chía, Cajicá y Zipaquirá, con una longitud de 48 kilómetros, por un monto de \$15.829 millones, de los cuales \$10.174 millones corresponden a recursos de cooperación del Prosperity Fund y \$5.655 millones, a recursos de la Gobernación de Cundinamarca.
- Para atender los requisitos del Gobierno Nacional a la emergencia sanitaria y económica, reestructuramos la Dirección de Crédito y Cartera para la entrega de alivios y crédito directo a las Empresas Prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios (EPSPD), departamentos, municipios y distritos.
- En abril, en sesión extraordinaria, la Junta Directiva de Findeter aprobó las políticas, normas internas, límites de exposición y metodologías necesarias para la adecuada ejecución de las etapas de otorgamiento, seguimiento, control

(102-10)



Iniciamos la ejecución del proyecto Estudios de Factibilidad Tren Bogotá - Zipaquirá, denominado Regiotram Norte.



Las sinergias entre el Ministerio de Transporte, Cormagdalena y Findeter han hecho posible los trabajos de dragado en tres puntos importantes del río Magdalena, con lo cual se ha dinamizado el comercio internacional y el tráfico portuario.

y recuperación de las operaciones de crédito directo autorizadas en virtud de lo establecido en los decretos 468 y 581 del 2020. También aprobó la reestructuración de la Vicepresidencia de Operaciones, proceso en el que se creó la Coordinación de Crédito.

- Adelantamos la planeación, implementación y puesta en marcha del proyecto de Colocación de Crédito Directo. Este hecho implicó el fortalecimiento del Sistema de Administración de Riesgo en todas sus etapas, es decir lo atinente al otorgamiento, seguimiento y recuperación; generamos nuevas

políticas, metodologías, modelos, controles y documentos, necesarios para mantener el perfil del riesgo de crédito, acorde con las instrucciones impartidas por la Junta Directiva, con el fin de proteger los intereses de la Entidad.

- Con ocasión de la situación de emergencia sanitaria generada por el Covid-19, identificamos situaciones de riesgos asociados al trabajo en casa y a los accesos habilitados para el ingreso remoto de los colaboradores a los servicios tecnológicos de la Entidad, efecto para el que establecimos planes de acción para su tratamiento.



La presidenta de Findeter, Sandra Gómez, junto al gobernador de Cundinamarca, Nicolás García, y la alcaldesa de Bogotá, Claudia López, durante la firma de convenios para el desarrollo de Regiotram del Norte, Regiotram de Occidente, Conectividad del Occidente y Accesos Norte II.

(102-10)

➤ Diversificamos y desconcentramos la gestión de negocios fiduciarios a cargo de las fiduciarias del sector público y privado, que fungen como voceras y administradoras de los patrimonios autónomos, hecho que generó un ambiente de competitividad entre ellas, que trajo beneficios tales como disminuir los costos de comisión fiduciaria a cero pesos en 9 de los 10 negocios constituidos por Findeter durante 2020.

➤ Construimos modelos de proyección de variables macroeconómicas, que soportan el proceso presupuestal para los siguientes años y la toma de decisiones, para lo cual fortalecimos la Vicepresidencia de Planeación, con la creación de la Dirección de Estudios Económicos.

➤ Fuimos ratificados como empresa innovadora, gracias a la obtención del certificado del Sello de Buenas

Prácticas de Innovación (BPI), que fue otorgado por la Cámara de Comercio de Bogotá e Icontec, como resultado de la implementación del Sistema de Gestión de Innovación (SGI), con base o en la Norma NTC 5801:2018.

- Mantuvimos la certificación en las normas ISO9001 e ISO 14001 versión 2015, otorgada por la Entidad certificadora SGS Colombia.
- La Junta Directiva en las sesiones realizadas en noviembre de 2019 y febrero de 2020, aprobó las metas de ingresos e indicadores financieros del mapa estratégico corporativo para la vigencia 2020. Sin embargo, derivado de la contingencia sanitaria por el Covid-19, se realizaron reproyecciones de metas financieras y de ingresos, aprobadas en la sesión del 30 de junio de 2020. Adicionalmente, en la Junta Directiva de agosto de 2020, se aprobaron ajustes a los demás objetivos, indicadores y metas, así como la inclusión de un nuevo objetivo relacionado con Talento Humano.

Fuimos ratificados como empresa innovadora, gracias a la obtención del certificado del Sello de Buenas Prácticas de Innovación (BPI).

ACONTECIMIENTOS SIGNIFICATIVOS DESPUÉS DEL EJERCICIO



En enero de 2021 lanzamos la línea de crédito directo “Compromiso Reactivación Tramo II”, con el propósito de disponer recursos por valor de \$1,5 billones, dirigida a departamentos, distritos y municipios para continuar apoyando la reactivación económica de las regiones. Los recursos están orientados para la inversión y capital de trabajo, que estén asociados a proyectos de inversión que contribuyan a generar empleo, mitigar la crisis y los efectos adversos del Covid-19 y para articular y favorecer la coordinación con el plan de reactivación del Gobierno nacional.e

Esta línea cuenta con recursos de tasa compensada que provienen del Fondo de Mitigación de Emergencias (FOME). Findeter y el Gobierno nacional ofrecen una oportunidad para que los entes territoriales dispongan de financiación competitiva y sin intermediación financiera.

Compromiso con **la sostenibilidad**



(102-14)

Uno de los principales retos del siglo XXI es el compromiso de todos con la sostenibilidad. La sostenibilidad corporativa entendida como la entrega de valor a largo plazo por parte de una empresa en términos financieros, ambientales, sociales y éticos. En otras palabras, tenemos el desafío, como sociedad, de reconciliar el fomento de la competitividad con el mantenimiento de la cohesión social y el respeto del medio ambiente. Se trata de una “moralización” de la actividad humana, en donde se concibe a la empresa como un ciudadano activo y comprometido no solo con los intereses de sus accionistas, sino también con los intereses de la comunidad donde se ubica. Se empieza a entender la empresa como un actor más de esta sociedad civil comprometida con la sostenibilidad.

En ese sentido, tenemos un enfoque de negocio centrado en los tres pilares de la sostenibilidad:

➤ **Social:** promover derechos humanos, diversidad, equidad, salud y seguridad, condiciones de trabajo justas, desarrollo profesional y solidaridad en comunidad y a nivel individual.

➤ **Ambiental:** preservar un medio ambiente viable, manteniendo

el capital natural suficiente, que tenga en cuenta factores tales como recursos, cambio climático, biodiversidad e impacto ambiental.

➤ **Económico:** apunta a desarrollar y mantener ingresos económicos suficientes, rentabilidad de las inversiones y reducción de pérdidas, previniendo riesgos y garantizando sobre todo la satisfacción del cliente.

Es así como el compromiso institucional con la sostenibilidad se ve reflejado tanto al interior de la Entidad, a través de las células de trabajo que, de manera transversal, se enfocan en la identificación y el fortalecimiento de las buenas prácticas en materia de sostenibilidad; como al ámbito externo, a través de la gestión social que se realiza en los proyectos que estructuran, planifican y ejecutan, en todo el territorio nacional.

Es por esto por lo que, este año, decidimos estructurar el presente Informe de Gestión y Sostenibilidad en torno a los cuatro temas desarrollados por las células de trabajo: Cultura de Integridad, Finanzas Responsables, Impacto y Relaciones de Confianza, como una forma de honrar y evidenciar nuestro compromiso con la sostenibilidad.

Somos uno de los
5 mejores
lugares para trabajar
en Colombia

Great Place to Work reconoce a Findeter como un ejemplo a seguir.

Esta distinción nos motiva a continuar brindando **bienestar** a nuestros colaboradores.



La presidenta Sandra Gómez y el equipo directivo de Findeter presentan a los colaboradores de la Entidad esta excelente noticia.

Premios, reconocimientos y certificaciones



- En 2020, logramos posicionarnos en los tres rankings que divulga la Bolsa de Valores de Colombia (BVC): Top 5 en Emisores con mejores estándares de contenido; Top 5 en Emisores IR con mayores estándares en Gobierno Corporativo y Top 2 en Emisores IR con mayor evolución en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información 2016 – 2020; 2° dentro de las 32 empresas que cuentan con el programa IR de la BVC, y continua siendo la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR.
- Mantenemos la certificación como Empresa Familiarmente Responsable, emitida por la Fundación Más Familias. 2020.
- Obtuvimos el segundo lugar en los premios Calidad de Vida Laboral otorgados por el Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional (CINCEL), en la categoría Entorno Laboral Saludable para empresas con más de 500 colaboradores.
- Obtuvimos el sello de Buenas Prácticas de Innovación (BPI), que se otorga a las empresas que hayan implementado un sistema de gestión de innovación acorde con la norma NTC 5801:2018, generando un sobrecumplimiento en el indicador.
- Mantuvimos la certificación en las normas ISO9001 e ISO 14001 versión 2015, otorgada por la entidad certificadora SGS Colombia. Septiembre 2020.
- Great Place To Work nos reconoció como uno de los 5 mejores lugares para trabajar en Colombia.
- Great Place To Work nos ubicó en el puesto No. 13 de los mejores lugares para trabajar en América Latina.

Sobre este informe

Este informe consolida la gestión que realizamos en 2020 y destaca los hechos más relevantes para los grupos de interés y aquellos ligados con nuestra sostenibilidad, en su acción responsable desde las dimensiones económicas, sociales y ambientales. También integra, por sexto año, el reporte anual presentado a la Junta Directiva y al presidente de la Asamblea General de Accionistas, con el Informe de Sostenibilidad y se constituye en una herramienta para la rendición de cuentas, ante el público en general y los grupos de interés.

Este reporte se desarrolló atendiendo los parámetros del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y la Superintendencia Financiera de Colombia, al igual que los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI).

(102-3, 102-50)





Durante 2020, Findeter entregó a Popayán el Plan Maestro de Espacio Público de la ciudad.

01

Acerca de Findeter

(102-3), (102-4)
y (102-5)

Somos la Banca de Desarrollo Territorial que ofrece soluciones integrales para construir territorios sostenibles a través de la planeación, estructuración, financiación y asistencia técnica de proyectos de infraestructura, que mejoran la calidad de vida de los colombianos.

(102-5)

Fuimos creados por autorización de la Ley 57 de 1989 y, en virtud del Decreto-Ley 4167 de 2011, estamos constituidos como una sociedad de economía mixta del orden nacional, del tipo de las anónimas, organizada como un establecimiento de crédito, con régimen de derecho privado, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia.





Desde casa seguimos trabajando ¡comprometidos con Colombia!

(102-3, 102-4)

Nuestra sede principal está ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. y tenemos presencia para desarrollar nuestras operaciones en todo el territorio nacional a través de cinco regionales, dos zonas y cinco oficinas satélites. Contamos con una estructura organizacional ajustada a nuestras competencias en materia de planeación, estructuración, ejecución y financiación de proyectos, para lo cual tenemos certificados 30 procesos en las normas ISO 9001 e ISO 14001. Adicionalmente, promovemos la aplicación de las mejores prácticas de gobierno corporativo y de responsabilidad social y ambiental.

1.1 Estrategia Empresarial – Direccionamiento Estratégico

(102-2, 102-6,
102-16) **ODS 16**

Durante la vigencia de 2020, continuamos trabajando de la mano con el Gobierno nacional y Entidades territoriales para planificar, estructurar, financiar y ejecutar proyectos sostenibles que transformen territorios. Aliados con el Gobierno nacional en apoyar la reactivación del

país, dada la coyuntura generada por la emergencia sanitaria, creamos nuevas líneas de crédito enfocadas en los principales sectores de recuperación, adicionalmente pusimos en operación la línea de crédito directo, con el fin de entregar mayores beneficios a nuestros clientes.



Durante 2020, creamos nuevas líneas de crédito enfocadas en los principales sectores de recuperación para apoyar la reactivación del país.

Para la actualización, seguimiento y control del marco estratégico, continuamos con la aplicación de la metodología de Tablero de Mando Integral - Balanced Scorecard, que incluye la definición de objetivos, indicadores y proyectos corporativos, encaminados al cumplimiento de los lineamientos estratégicos y del objeto social de la organización, los cuales se encuentran contenidos en el Plan de Vuelo.



La presidenta Sandra Gómez durante la Rendición de Cuentas del Ministerio de Hacienda.

Revisión y ajuste al Plan de Vuelo

Durante el primer trimestre, llevamos a cabo la primera reunión de análisis estratégico donde el equipo directivo realizó un balance general del primer año de ejecución del Plan de Vuelo, así como una revisión al planteamiento inicial de los objetivos y metas relacionados con la planificación territorial, la gestión de los recursos financieros propios y de terceros, la estrategia de Acción Responsable, la gestión efectiva de nuestra comunicación interna y externa, la efectividad en la ejecución de los proyectos de asistencia técnica, y la estructuración efectiva de proyectos.

En atención al nuevo contexto nacional producto de la emergencia sanitaria por Covid-19, entre abril y junio, desarrollamos una serie de ejercicios para replantear y proyectar las metas para el cierre de la vigencia 2020.

Una vez definido, aprobado y puesto en marcha el plan de contingencia, presentamos a consideración de la Junta Directiva los ajustes adicionales en metas e indicadores del mapa estratégico corporativo, así como la inclusión de un nuevo objetivo relacionado con Talento Humano, tema finalmente aprobado en agosto.



A través de estrategias de comunicación, como “Café en línea” y Ser Findeter”, la Alta Dirección dio a conocer a los colaboradores el Plan Estratégico de la Entidad.

Seguimiento

La Alta Dirección, comprometida con la proyección de la Entidad, generó constantemente espacios para evaluar los resultados y definir acciones que permitieron una adecuada gestión de la estrategia, acorde con la visión establecida. Para esto, en las diferentes sesiones de Junta Directiva, se presentó el tablero foco de la estrategia a través del cual se monitorean los principales indicadores del mapa estratégico corporativo y se toman decisiones para mejorar los resultados.

Comunicación

La comunicación de los resultados estratégicos se constituye en un diálogo permanente con la ciudadanía, las asociaciones privadas y públicas y demás partes interesadas, con el propósito de propiciar la construcción de país a través del consenso y la participación ciudadana. Para tal fin tenemos dispuestos diversos canales de



Findeter, a través de “Proyectos que transforman”, aportó recursos para estructurar la recuperación del muelle El Waffle en Turbo (Antioquia).

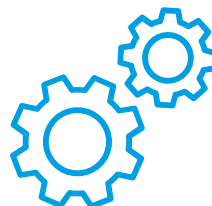
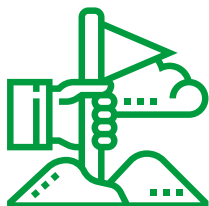
comunicación y participación, a través de los cuales es posible expresar las expectativas y resultados de nuestra planeación estratégica.

A nivel externo, divulgamos antes, durante y después, mediante los diferentes canales y medios de comunicación, tales como redes sociales, página web, red interna, entre otros, los resultados obtenidos durante la vigencia 2020, con campañas de alto valor como #FindeterNopara.

A través de estrategias de comunicación, como “Café en línea” y Ser Findeter”, la Alta Dirección dio a conocer a los colaboradores el Plan Estratégico, las estrategias, programas y proyectos, y sus avances. Estos espacios permitieron, además, conocer inquietudes, observaciones y sugerencias, para una mejor gestión.



Componentes del Plan de Vuelo



Misión:

Somos el socio estratégico del Gobierno nacional y entidades territoriales para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman territorios.

Visión:

Al 2022 seremos la Banca de Desarrollo líder con servicios integrales, aumentando nuestra cobertura a nivel nacional, soportada en una estructura eficiente y rentable que promueve el desarrollo sostenible del país.

El plan tiene **cinco lineamientos estratégicos** que son:



- Somos reconocidos por ser excelentes en la Gestión Integral de Proyectos.



- Gestionamos eficientemente los recursos que garantizan nuestro crecimiento como Banca de Desarrollo.



- Contamos con un portafolio de productos y Servicios integrado, pertinente y asequible.



- Contamos con la tecnología requerida para generar valor a la Entidad.



- Somos una Entidad rentable y transparente que genera valor para sus grupos de Interés.

Propuesta de Valor, Ser reconocidos por nuestra planificación pertinente, estructuración oportuna, financiación competitiva y ejecución efectiva.

Mapa Estratégico Corporativo

Para representar de manera gráfica la estrategia de Findeter, definimos un mapa con cinco perspectivas, que agrupan los 17 objetivos estratégicos así: Desarrollo, Eficiencia, Clientes, Gestión Integral y Capacidades.

Los 17 objetivos estratégicos se visualizan en la siguiente ilustración:

Cada uno de estos objetivos cuenta con una definición que facilita su entendimiento al interior de la Organización, al igual que una serie de indicadores que permiten monitorear su desempeño en el tiempo, estableciendo una batería de 35 indicadores.

Ilustración 2

Mapa estratégico 2020-2022



1.2 Modelo de Gestión Integral

Como banca de desarrollo territorial, en Findeter buscamos superar las fallas de mercado y los obstáculos que tradicionalmente han enfrentado los territorios a la hora de identificar y estructurar proyectos financiables y ejecutables. A través de nuestro modelo de gestión integral, nuestra Entidad ofrece servicios de planeación, estructuración, financiación y asistencia técnica en la ejecución de proyectos de infraestructura que son estratégicos para el desarrollo sostenible de las regiones, buscando así una asignación eficiente y pertinente de recursos económicos y técnicos a través del territorio nacional.

En alianza con los territorios, identificamos las principales fortalezas y oportunidades de la región de modo que, de manera conjunta, podamos construir una hoja de ruta de proyectos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. Con la planificación territorial buscamos generar un desarrollo planificado, sostenible, equilibrado e incluyente. Adicionalmente, por medio de la estructuración, profundizamos aún más en los proyectos identificados, buscando reducir la incertidumbre técnica, legal y financiera, con lo que se deja listo un escenario de adjudicación, financiación y posterior implementación.

También realizamos operaciones de crédito y de leasing, tanto en pesos como en dólares para

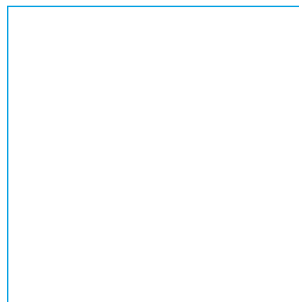
inversión, capital de trabajo y sustitución de deuda, para proyectos de infraestructura que estén enmarcados en los sectores financiables de la organización. Es así como a través del financiamiento de iniciativas sostenibles y trabajando articuladamente con nuestros intermediarios financieros, apoyamos la ejecución de proyectos de desarrollo en el país a través de financiación con condiciones favorables. Finalmente, mediante la asistencia técnica de proyectos, prestamos la asesoría y acompañamiento integral en el desarrollo y ejecución de proyectos y programas de alto impacto para los territorios. Nos hemos consolidado como el aliado estratégico y vehículo de ejecución de políticas del Gobierno Nacional, en sectores como vivienda, agua e infraestructura social.



Con la planificación territorial buscamos generar un desarrollo planificado, sostenible, equilibrado e incluyente.



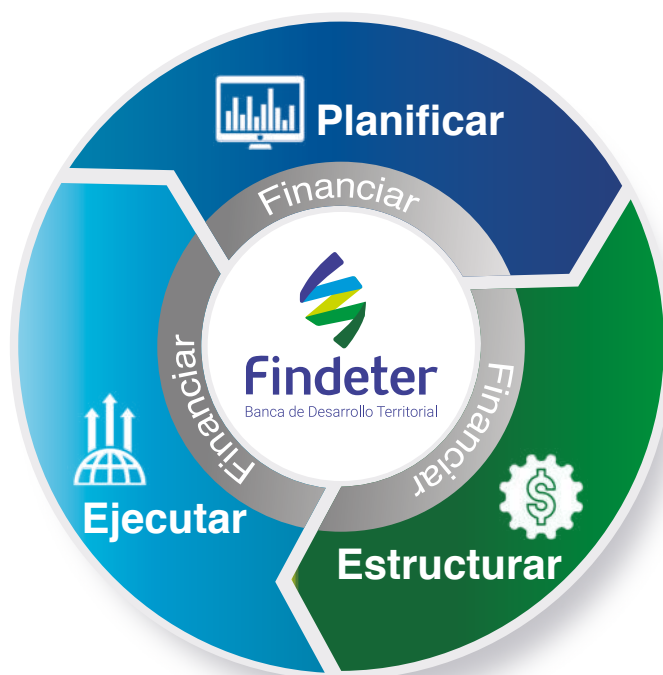
En enero de 2020, la estructura organizacional de Findeter fue modificada, hecho que contó con la aprobación de la Junta Directiva.



Durante 2020, continuamos con la gestión de la estrategia de Venta Integral, ofreciendo de manera uniforme los productos y servicios a nuestros clientes, mediante la creación de la Coordinación de Venta Integral, lo que nos permitió tener un acercamiento más efectivo con los clientes, acompañándolos de manera idónea en el desarrollo de sus proyectos.

Ilustración 3

Modelo de gestión integral





Tras el paso del huracán Iota por el archipiélago de San Andrés y Providencia, Findeter ha acompañado las actividades de reconstrucción y reactivación de ambas islas como parte del plan de atención estructurado por el Gobierno Nacional.

1.3 Estructura Organizacional

(102-18)

Con el propósito de continuar mejorando la organización de la Entidad, en alineación con su plan de negocios y atender con mayor capacidad la demanda del mercado, en enero de 2020 la estructura organizacional de Findeter fue modificada, hecho que contó con la aprobación de la Junta Directiva. A continuación, se resaltan los aspectos más relevantes que fueron objeto de ajuste:

- La Vicepresidencia Comercial, se fortaleció con la Gerencia de Desarrollo de Productos (antes denominada Gerencia

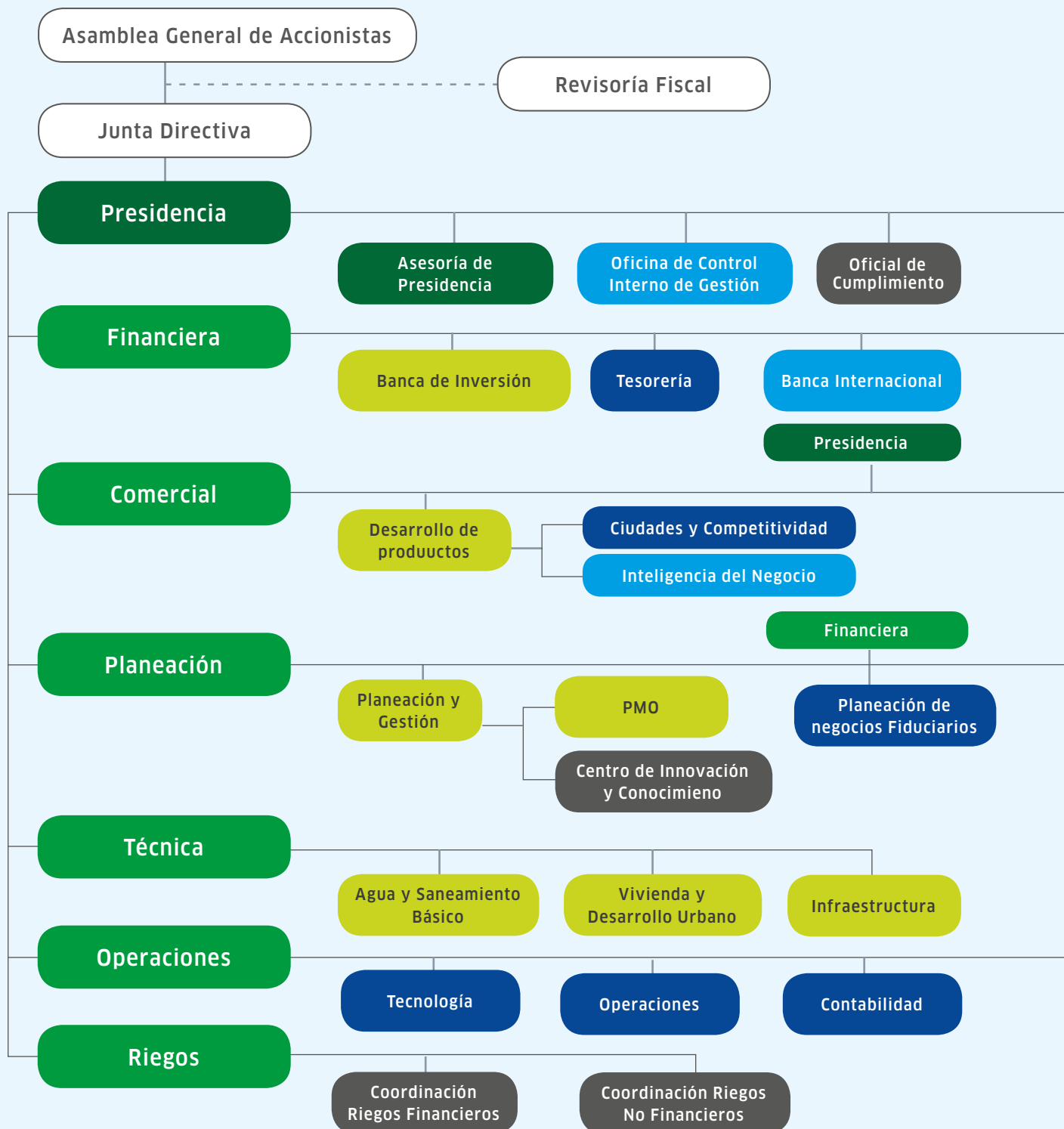
de Sostenibilidad y Nuevos Negocios); de esta área dependen ahora la Dirección de Ciudades y Competitividad y la Jefatura de Inteligencia del Negocio. Así mismo, se cambió la denominación de las gerencias pública y privada por Nacional Comercial Zona 1 y 2.

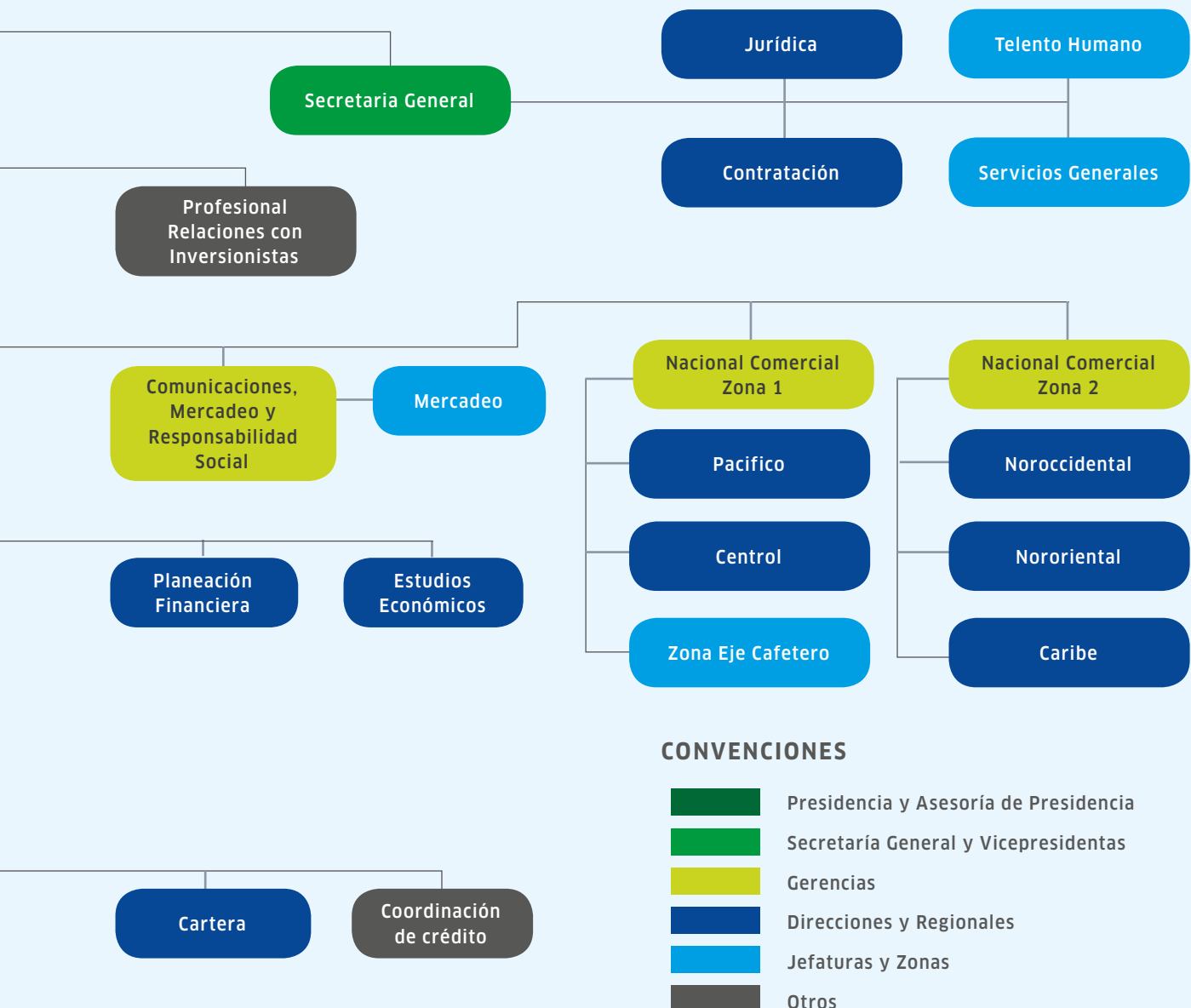
- La Vicepresidencia Financiera fue fortalecida con la Dirección de Banca Internacional (antes denominada Jefatura de Banca Internacional), de la cual depende la Jefatura de Gestión Urbana Integral (antes denominada Dirección de Gestión Urbana Integral).
- La Vicepresidencia de Planeación fue fortalecida con la creación de la Dirección de Estudios Económicos, como apoyo transversal en la toma de decisiones para la Alta Dirección, mediante la generación de estudios sectoriales e investigaciones económicas y sociales del negocio.
- La Gerencia de Planeación y Gestión se consolidó con la adición de las funciones de la Dirección de PMO (a través de una Coordinación).
- Se eliminó la Vicepresidencia de Desarrollo Territorial.

Igualmente, en abril de 2020 con el objetivo de contar con las herramientas adecuadas para apoyar al Gobierno Nacional en la atención de las prioridades surgidas por la emergencia sanitaria, la Junta Directiva fortaleció la Vicepresidencia de Operaciones con la Dirección de Cartera (antes denominada Dirección de Crédito y Cartera) y aprobó la creación de la Coordinación de Crédito, para alinear la estructura a los requerimientos normativos para atender el Crédito Directo.

Ilustración 4

Organograma institucional





Fuente: Findeter 2020

(102-18) 1.4 Nuestras Sedes

Tabla 1

Nuestras sedes

Sede	Ciudad	Dirección	Cobertura	Teléfonos	Correo
Dirección General	Bogotá	Calle 103 No. 19-20	Colombia	(1) 6230311/88 -3905575 Fax (1) 6230360	findeter@findeter.gov.co
Regional Central	Bogotá	Calle 103 No. 19-20	Bogotá, Amazonas, Boyacá, Casanare, Cundinamarca, Guainia, Guaviare, Meta, Vichada y Vaupés	(1) 6230311/88 -3905575 Fax (1) 6230360	regional.bogota@findeter.gov.co
Regional Nororiental Bucaramanga	Bucaramanga	Calle 35 No. 19 - 41 Of Torre Sur 411	Arauca, Norte de Santander, Santander y Sur del Cesar	(7) 6302043 6526569	regional.bucaramanga@findeter.gov.co
Regional Noroccidental Medellín	Medellín	Carrera 43B # 16 - 95 Edificio Cámara Colombiana de la Infraestructura - Oficina 1113	Antioquia y Chocó	(4)6046570 6046571 6046946 3115141871	regional.medellin@findeter.gov.co
Zona Eje Cafetero	Pereira	Carrera 13 No. 13-40 Oficina 404B	Caldas, Quindio, Risaralda y Municipios del Norte del Valle	(6) 3358701 3358703 /	regional.pereira@findeter.gov.co
Regional Pacífico	Cali	Carrera 100 No. 11-90 Oficina 412	Cauca, Nariño, Putumayo y Valle del Cauca	(2) 3321899 3321900	regional.cali@findeter.gov.co
Regional Caribe Barranquilla	Barranquilla	Carrera 52 No. 76 - 167 Oficina 510	Atlántico, Bolívar, Cesar, Guajira, Magdalena, San Andres y Providencia y Sucre	(5) 3854185 (5) 3587970	regional.barranquilla@findeter.gov.co

Sede	Ciudad	Dirección	Cobertura	Teléfonos	Correo
Satélite	Neiva	Carrera 5 No. 10-49 Local 102 -103 Edificio Centro Comercial Plaza Real	Huila, Tolima y Caqueta	(8) 8714123 8717768 3115325385	findeter.neiva@findeter.gov.co
Satélite	Cúcuta		Cúcuta	30056549350000	findeter.cucuta@findeter.gov.co
Satélite	Cartagena	Bocagrande Carrera 2 No.11-41 Edificio Torre Empresarial Grupo Area Oficina No. 1705	Cartagena	(5)7890419 7894233	findeter.cartagena@findeter.gov.co
Satélite	Montería	Calle 31 No. 4-47 ofic. 603 - Edificio Los Ejecutivos	Montería	(4) 7816480 Celular: 3212499199	findeter.monteria@findeter.gov.co
Satélite	San Andrés	Carrera 2 No. 4 - 61 (Diagonal a Yamaha)	San Andres y Providencia	Celular 3157702403	findeter.sanandres@findeter.gov.co

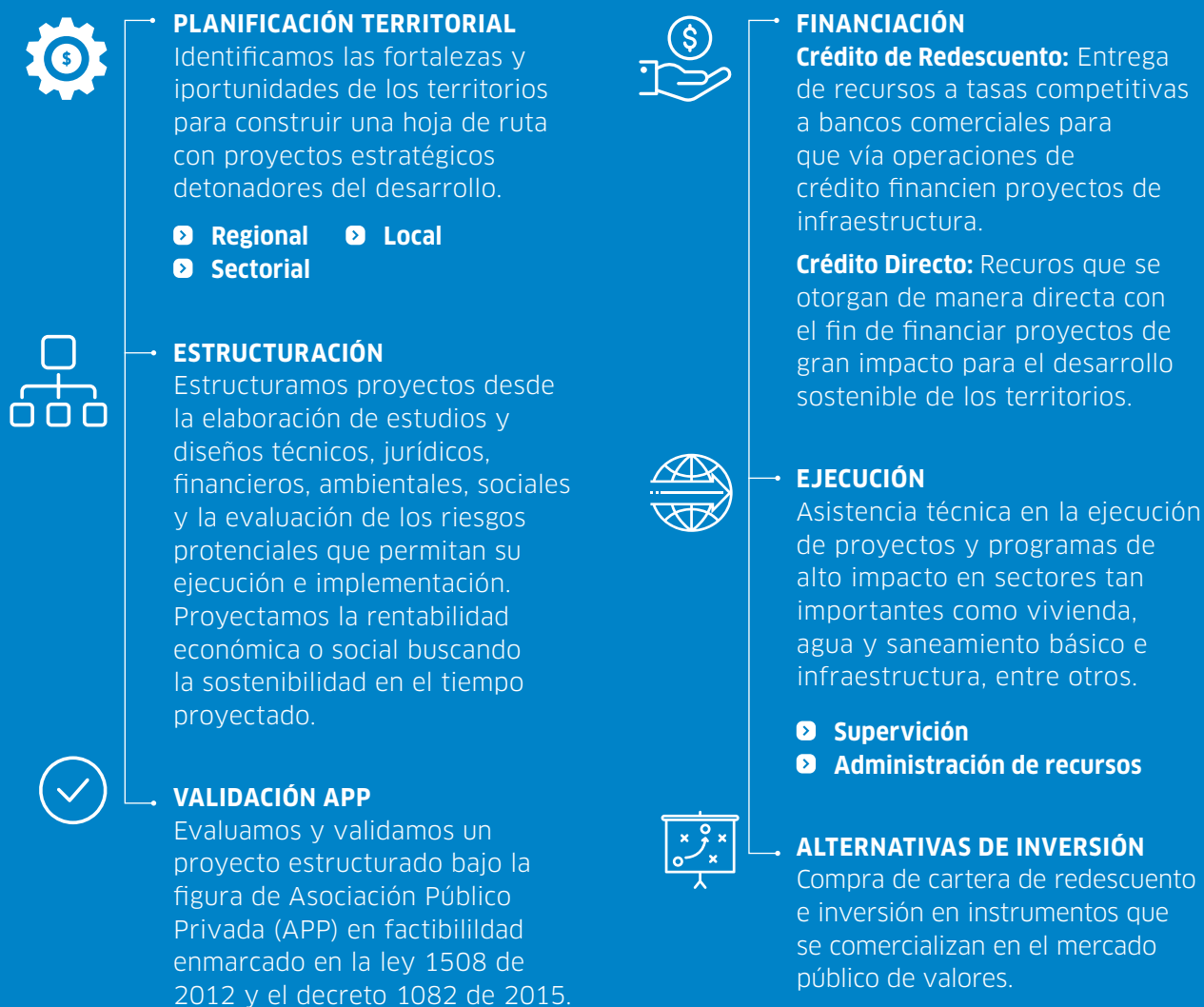
1.5 Portafolio de Productos

(102-2), (103-1) Tema material: Proyectos de agua y saneamiento, Proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad, Proyectos de infraestructura para educación, Oferta de productos con enfoque territorial, Ciudades y comunidades sostenibles, líneas de negocios con criterios sociales y ambientales (102-9 Cadena de Suministro) (102-6)

Ilustración 5

Portafolio de productos y servicios

Somos la **Banca de Desarrollo Territorial, socio estratégico del Gobierno Nacional, gobernaciones, alcaldías y empresarios** para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman las regiones.





Colegio El Ensueño, ubicado en la localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá D.C.

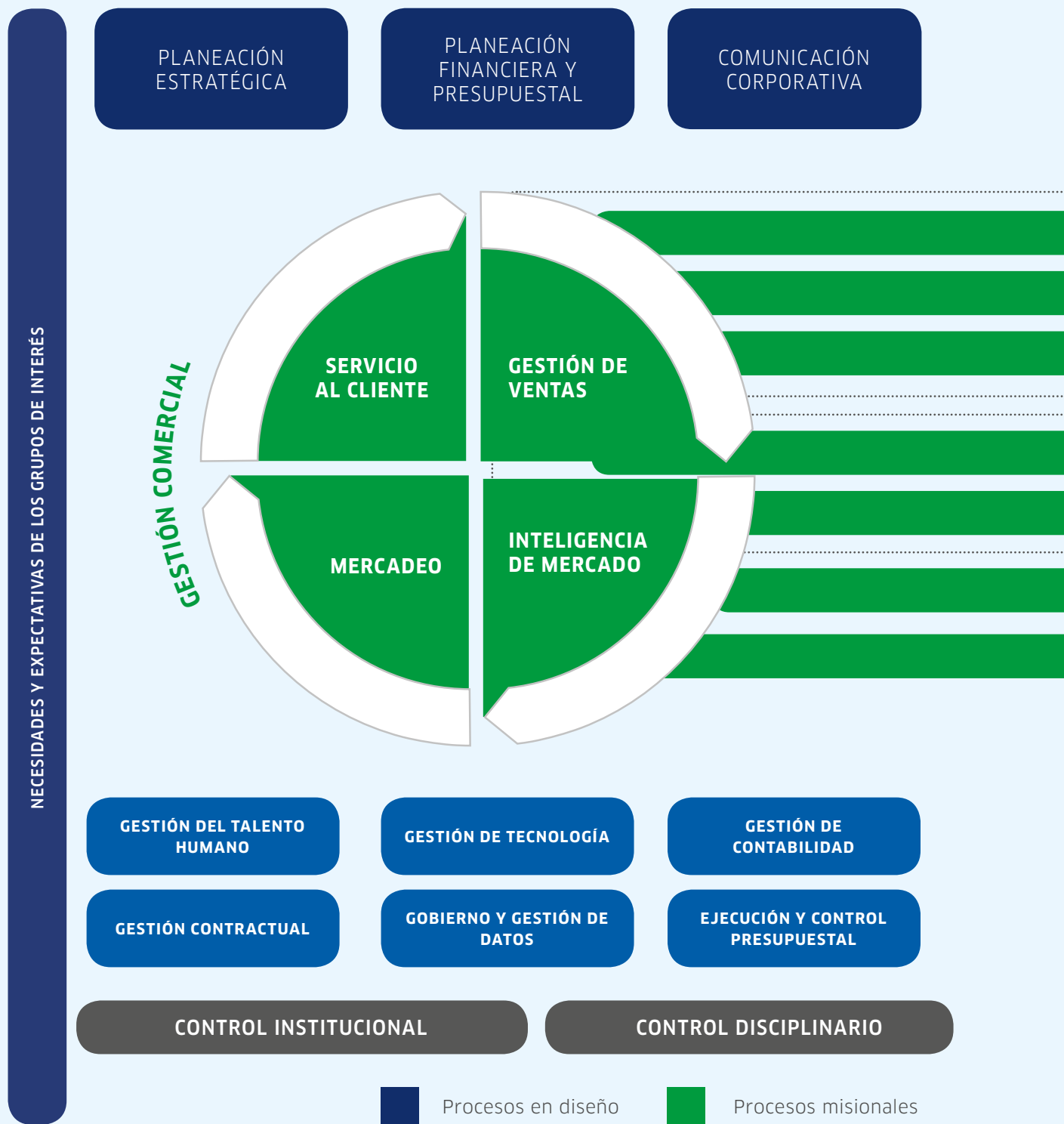
1.6 Cadena de Valor

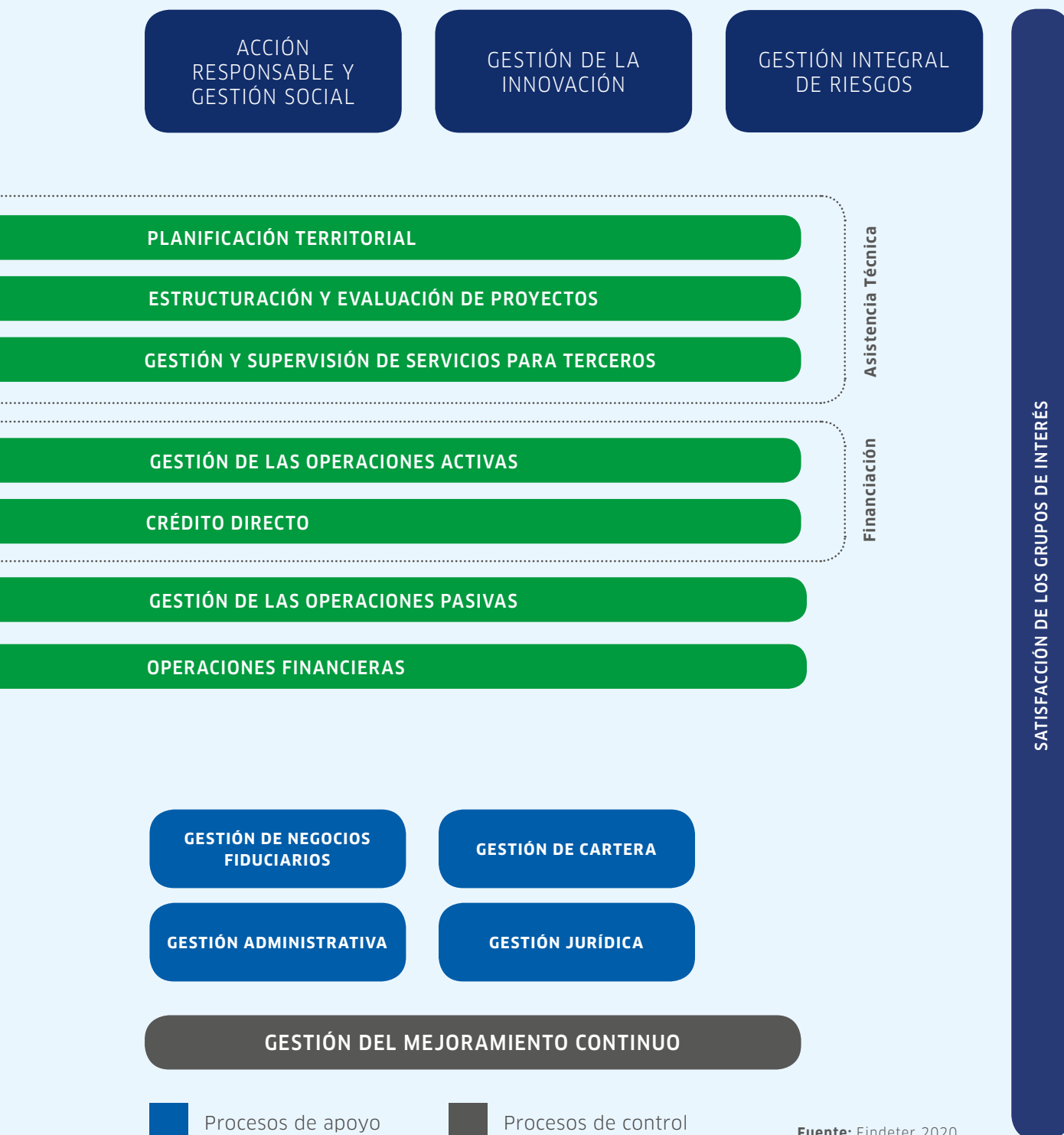
La cadena de valor está fundamentada en el Mapa de Procesos, que tiene como punto de partida, el conocimiento e identificación de las necesidades y requisitos de los clientes y partes interesadas, para que, a través de una adecuada interrelación de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y control, se logren los resultados que nos permitan satisfacer las expectativas de nuestros clientes y partes interesadas.

Durante el 2020 se completó la ejecución del Programa de diseño, mejora y actualización de la cadena de valor, con la intervención de 12 procesos de los cuales 7 fueron rediseñados, 3 mejorados y 2 actualizados, respondiendo a los lineamientos de la estrategia corporativa y los nuevos desafíos del mercado. El actual mapa de procesos cuenta con 30 procesos 100% actualizados y mejorados, en esta labor la Financiera logró dentro del marco de la ejecución del Programa la revisión de 1.169 documentos.

Ilustración 6

Cadena de Valor – Mapa de Procesos





Sistema de Gestión Integrado

(403-2)

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

Findeter recibió por parte de SGS Colombia S.A.S, la conformidad con los Sistemas de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, producto de la auditoría de seguimiento realizada en el mes de septiembre a

diferentes procesos de la entidad, lo que permitió demostrar el cumplimiento de los requisitos de estas normas al ente certificador. Lo anterior refuerza la integración de los procesos, mantiene la cultura de la mejora continua, fortalece la credibilidad y la imagen de la organización a través de los productos y servicios, genera confianza entre los clientes, el Gobierno, entes de control y la comunidad en general y se constituye en un respaldo en el mercado financiero.

Los resultados en términos de eficacia, eficiencia y efectividad aseguraron el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Gestión Integrado alineados con la estrategia corporativa, que para 2020 presentaron un comportamiento positivo con un nivel de eficacia del 106%, de eficiencia del 102% y de efectividad del 97%.

Con respecto a la eficacia, el cumplimiento sobresaliente se explica por los altos resultados en los indicadores asociados a temas de liquidez, la evolución de la mejora continua, la disminución en los traslados presupuestales, la oportunidad en la respuesta de servicio al cliente, la cobertura del plan de formación y una mayor cantidad de horas hombre en formación. En términos de eficiencia, este resultado se explica por la disminución en el consumo de papel, la baja tasa de ausentismo laboral ambos por efecto de la pandemia y la liquidación oportuna de los contratos. En cuanto a la efectividad del Sistema, se evidencia un buen desempeño en la tasa de éxito procesal, el cumplimiento de las proyecciones financieras, el involucramiento de Findeter en las redes sociales, la gestión de las operaciones de crédito y la satisfacción de los

programas de bienestar, entre otros. Sin embargo, el resultado se vio afectado principalmente por la efectividad de la estructuración de proyectos y los instrumentos de planificación.



Para 2020, hemos identificado las Salidas No Conformes de acuerdo con los requisitos de la NTC ISO 9001:2015 de los procesos misionales: Gestión y Supervisión de Servicios para terceros (GES), Gestión de las Operaciones Activas (GOA), Gestión de las Operaciones Pasivas (GOP), Estructuración y Evaluación de Proyectos (EEP) logrando resultados favorables en su control, con excepción del proceso de Gestión de las Operaciones Activas donde el promedio del año estuvo por encima de la meta debido al aumento de las devoluciones por solicitudes de redescuento objetadas por documentación incompleta, lo cual se viene trabajando

Findeter recibió por parte de SGS Colombia S.A.S, la conformidad con los Sistemas de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015.

a través de talleres para la mejora de la salida no conforme, con un equipo multifuncional al interior de la Entidad.

Con respecto a las Acciones Correctivas y de Mejora (ACM), en 2020 se formularon 215 acciones distribuidas así: 53 correctivas (36,3%) y 162 de mejora (63,7%), mostrando una tendencia positiva para el sistema al bajar las acciones correctivas en 4% con respecto a 2019. El 54% de las acciones formuladas se originaron en los procesos de Gestión y Supervisión de Servicios para terceros, Gestión de Riesgos, Gestión Comercial y Crédito Directo. Quedaron pendientes de ejecución en el 2021, 36 acciones (8 correctivas y 28 de mejora). Los procesos en su gestión lograron el cierre de 255 acciones, correspondientes a 88 correctivas y 167 de mejora, de las cuales 177 fueron formuladas en 2020 y los 78 restantes entre el 2017 y 2019. Las acciones derivadas tanto de auditoría interna del SGI como de gestión fueron las fuentes que mayor participación, con un 62% dentro del total de las acciones que administra el Sistema, seguida de los hallazgos de entes de control con un 10%.

Tabla 2

Salidas no conformes, año 2020

Proceso	Indicador	Medición Promedio	Meta 2020
GOA	% de salidas no conformes	29,92%	<20%
GOP	% de salidas no conformes	0,00%	<20%
GES	Cumplimiento del Control de las salidas no conformes	84,44%	0,7
EEP	% de salidas no conformes	13,04%	<20%

Fuente: Findeter 2020

1.7 Grupos de interés

(102-40), (102-42),
(102-43), (102-44),
(102-46)

En 2020, desde el enfoque de gestión de acción responsable, a través del equipo que lidera la Célula Relaciones de Confianza, realizamos un ejercicio transversal de actualización y priorización de nuestros grupos de interés, que en septiembre fueron aprobados en Comité de Gobierno Corporativo y ratificados por la Junta Directiva. Esta actualización fue incorporada en el Código de Buen Gobierno y socializada con los colaboradores de la Entidad.

Desde 2019 apropiamos el concepto de Acción Responsable, que representa la estrategia de Sostenibilidad Corporativa.

Ilustración 7

Grupos de Interés de Findeter



1.8 Acción Responsable/ Sostenibilidad

(102-11) ODS
(3, 4, 6, 7, 10 y 11)

Nuestro enfoque de sostenibilidad busca formar un negocio responsable, fundamentado en la misión de transformar los territorios de Colombia, con un desarrollo sostenible y con un Gobierno Corporativo sólido e integrado.

En el desarrollo de nuestra misión, como socio estratégico del Gobierno Nacional y entidades territoriales para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman territorios, nos alineamos con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y plasmamos en el Plan Estratégico 2019 – 2022, nuestro compromiso con la sostenibilidad, de manera específica a través de su objetivo estratégico de *“Incorporar y fortalecer mejores prácticas para la sostenibilidad corporativa con los grupos de interés”*, maximizando el impacto de los proyectos, construyendo relaciones auténticas, empáticas, respetuosas y comprendiendo el entorno territorial para atender las necesidades y expectativas de sus grupos de interés.

Para lograr y concretar lo anterior, fortalecimos un equipo de gestión para llevar a cabo la Acción Responsable, con las herramientas necesarias para darle legitimidad y liderazgo a los temas transversales que la Entidad ha venido trabajando en torno a la sostenibilidad.

Para tal efecto, con el acompañamiento de una consultoría externa, desde el 2019 apropiamos el concepto de Acción Responsable, que representa la estrategia de Sostenibilidad Corporativa con el cual designamos: (i) la manera de actuar encaminada a desarrollar la sostenibilidad de forma transversal en Findeter, (ii) el modelo de acción a través del cual se desarrolla la estrategia de sostenibilidad, y (iii) el equipo que lidera, impulsa, promueve, implementa y fortalece dicho concepto. El concepto de Valor Compartido se articula con lo anterior a través del empoderamiento de los grupos de interés que los convierte en actores activos en la implementación de la sostenibilidad en todas sus actuaciones.

Es así como en Findeter concebimos la Acción Responsable como su *forma de actuar, de entender las necesidades de los territorios mediante el diálogo y la colaboración para ofrecer proyectos pertinentes, diferenciados y de alto impacto, actuando con integridad, generando confianza y cumpliendo con los compromisos de sus grupos de interés, sus necesidades y expectativas*. La implementación del Modelo de Acción Responsable, se construyó alrededor de tres pilares articulados entre sí y sobre los cuales enmarca sus actividades:

Ilustración 8

Pilares Modelo de acción responsable en Findeter



Gestión Social

Mediante la escucha y el diálogo, reconocemos las necesidades reales de los beneficiarios implicados en los proyectos que impulsa y articula las relaciones entre las comunidades, las instituciones y el Estado, basados en el respeto, la solidaridad, la confianza y la colaboración.

La Gestión Social ofrece la oportunidad de hacer de cada proyecto un espacio de participación y construcción de tejido social que fortalece la sostenibilidad.

En este sentido, el principal objetivo es apoyar la supervisión de los proyectos que planifica, estructura y ejecuta Findeter, desde la perspectiva social, ambiental y reputacional, lo que se logra a través de la aceptación, la apropiación, el empoderamiento, la

inclusión social y equidad de género, y el sentido de pertenencia.

En 2020, acompañamos a la supervisión de 249 proyectos², de los cuales 242 (97%) corresponden a proyectos de ejecución. La consolidación de la gestión social como un pilar importante para el desarrollo de los proyectos nos permitió afianzar estrategias e incluir los *lineamientos para la gestión social* y reputacional en otras líneas de negocio como la estructuración; de manera específica en el programa del Prosperity Fund

² Con corte a diciembre 2020; esta cifra corresponde a proyectos en ejecución y proyectos terminados en proceso de entrega y liquidación), el 60% tuvieron clasificación de riesgo social bajo, es decir semaforización verde, 30% semaforizado como amarillo por registrar alertas y 10% con alertas sociales importantes.

y de ART, con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). A nivel de la planificación, dimos continuidad con el programa de Territorio de Oportunidades.

El gran desafío para la Gestión Social, durante este periodo de emergencia sanitaria y confinamiento debido a la pandemia, fue continuar cerca de las comunidades en donde se desarrollan los proyectos, de manera que se pudieran mantener relaciones de confianza en un contexto de dificultad.

No obstante las adversidades surgidas a raíz de la llegada del Covid-19 a Colombia, logramos una reinversión en el modo de relacionarse con los grupos de interés, así como en el desarrollo de nuevas estrategias de interacción, que permitieron obtener la asistencia a las reuniones virtuales y, por ende, su participación frente a la posibilidad de expresar sus opiniones y a través de ello, una positiva adaptación a las comunidades, a sus especificidades y seguir enriqueciendo los proyectos con la participación de todos.

Lineamientos de Gestión Social y Reputacional

La gestión social que desarrollamos en cada uno de los proyectos se llevó a cabo mediante los lineamientos en la materia, los cuales recogen el conjunto de actividades que crean las condiciones que permiten el fortalecimiento del tejido social, en contextos de participación social, empoderamiento y sostenibilidad.

Estos lineamientos aplican para la planificación, estructuración y ejecución de los proyectos y programas que asistimos técnicamente e integran los diferentes focos de acompañamiento social entre los cuales se incluyen:

➤ Lectura territorial, que asegura el conocimiento del contexto del territorio y de las comunidades que allí habitan. El objetivo principal de este componente es entender y conocer las especificidades,

expectativas y necesidades de las personas que se encuentran en el área de influencia de cada proyecto.

- La comunicación, divulgación y acompañamiento social, que recogen los procesos informativos de manera asertiva a través del diálogo e intercambio de conocimiento. En este punto, nos enfocamos en escuchar, en establecer canales de comunicación que permitan el diálogo constructivo en donde los actores poblacionales son reconocidos y valorados y su opinión es tomada en cuenta para el desarrollo de las actividades.
- Integración de mano de obra de la zona para transformar las regiones con soluciones integrales y sostenibles, incidiendo así en el desarrollo económico y social.
- El seguimiento y evaluación que verifica el cumplimiento de los resultados esperados.



A través de la gestión social hemos promovido el fortalecimiento comunitario alrededor de los proyectos de desarrollo.

Cumpliendo el compromiso con la inclusión social y la equidad de género, incluimos dentro de los lineamientos de gestión social, la obligación para los contratistas e interventores de los proyectos de vincular como mínimo el 50% de mujeres en su personal calificado.

Adicionalmente, tenemos un enfoque diferencial que reconoce y respeta las particularidades de cada una de las comunidades beneficiadas por el proyecto y/o programa, el acompañamiento comunitario a través de la inclusión social, el respeto y protección de los derechos humanos,

el medio ambiente, la equidad de género y la sostenibilidad.

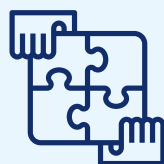
A través de la gestión social hemos promovido el fortalecimiento comunitario alrededor de los proyectos de desarrollo, pues nos preocupamos por velar por la conservación y promoción de las tradiciones sociales, culturales, ambientales y económicas de cada población.

Células de Trabajo

Las células de trabajo son equipos interdisciplinarios conformados por las diferentes áreas de Findeter. Se encargan de definir los objetivos específicos (productos esperados de sus actividades) para dar cumplimiento a los objetivos generales (materialidades de la Entidad) previamente estipulados.

De manera articulada gestionan, implementan, promueven y apoyan las labores de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la Entidad, en materia de sostenibilidad.

Los objetivos generales de estas células son:



➤ **Articulación interna** para lograr las buenas prácticas de Findeter.



➤ Identificación, creación y/o fortalecimiento de **buenas prácticas**.



➤ Identificación de **victorias tempranas**.



➤ Fortalecimiento de la **Acción Responsable** de la Entidad.

Los objetivos definidos para cada célula de trabajo durante 2020, fueron:

Ilustración 9

Células de trabajo



Programa Insignia

Es el programa bandera que materializa la estrategia de Acción Responsable y maximiza el impacto en los grupos de interés; está directamente conectado con los siguientes objetivos estratégicos:

- Promover la generación de impacto económico, social y ambiental de la gestión.
- Ampliar y diversificar la base de municipios impactados.

- Asegurar una estructuración efectiva de proyectos.
- Incorporar y fortalecer mejores prácticas para la sostenibilidad corporativa con los grupos de interés.

Congruente con el Direccionamiento Estratégico definido en el Plan Estratégico Corporativo 2019-2022; durante 2020, priorizamos los siguientes proyectos:

Obras para un Gran País

Busca la ejecución de pequeñas intervenciones de equipamiento basado en conceptos de arquitectura social que impulsen y fortalezcan las dinámicas comunitarias en las obras planificadas, estructuradas, financiadas o ejecutadas por Findeter.

Proyectos que Transforman

El objetivo de esta iniciativa es acompañar la estructuración de proyectos de infraestructura social en municipios de categoría 4, 5 y 6, en los sectores de agua y saneamiento, energía, educación, salud e infraestructura urbana productiva.

1.9 Materialidad

(102-44), (102-46),
(102-47)

Desde 2015, en Findeter hemos venido adoptando buenas prácticas internacionales en sus reportes integrados de gestión y sostenibilidad, tales como los establecidos por el *Global Reporting Initiative* (GRI).

De acuerdo con la definición dada por dicho organismo, los asuntos materiales son: *“aquellos asuntos que puedan resultar razonablemente importantes porque ponen de manifiesto los efectos económicos, sociales y ambientales de la organización o bien porque influyen significativamente en las decisiones de los grupos de interés”*.

En ese orden de ideas, durante 2019 y 2020, realizamos un proceso de revisión de la matriz amplia de materialidad del 2018, que identificó los asuntos prioritarios en los que la Entidad centraría sus intervenciones considerando los intereses y expectativas de los grupos de interés articulados con los aspectos de mayor impacto como Banca de Desarrollo y su estrategia de Acción Responsable. El ejercicio nos permitió identificar temas susceptibles de ser incorporados en las prioridades de la Banca, y, a su vez, alineados con el Plan Estratégico Corporativo 2019-2022.

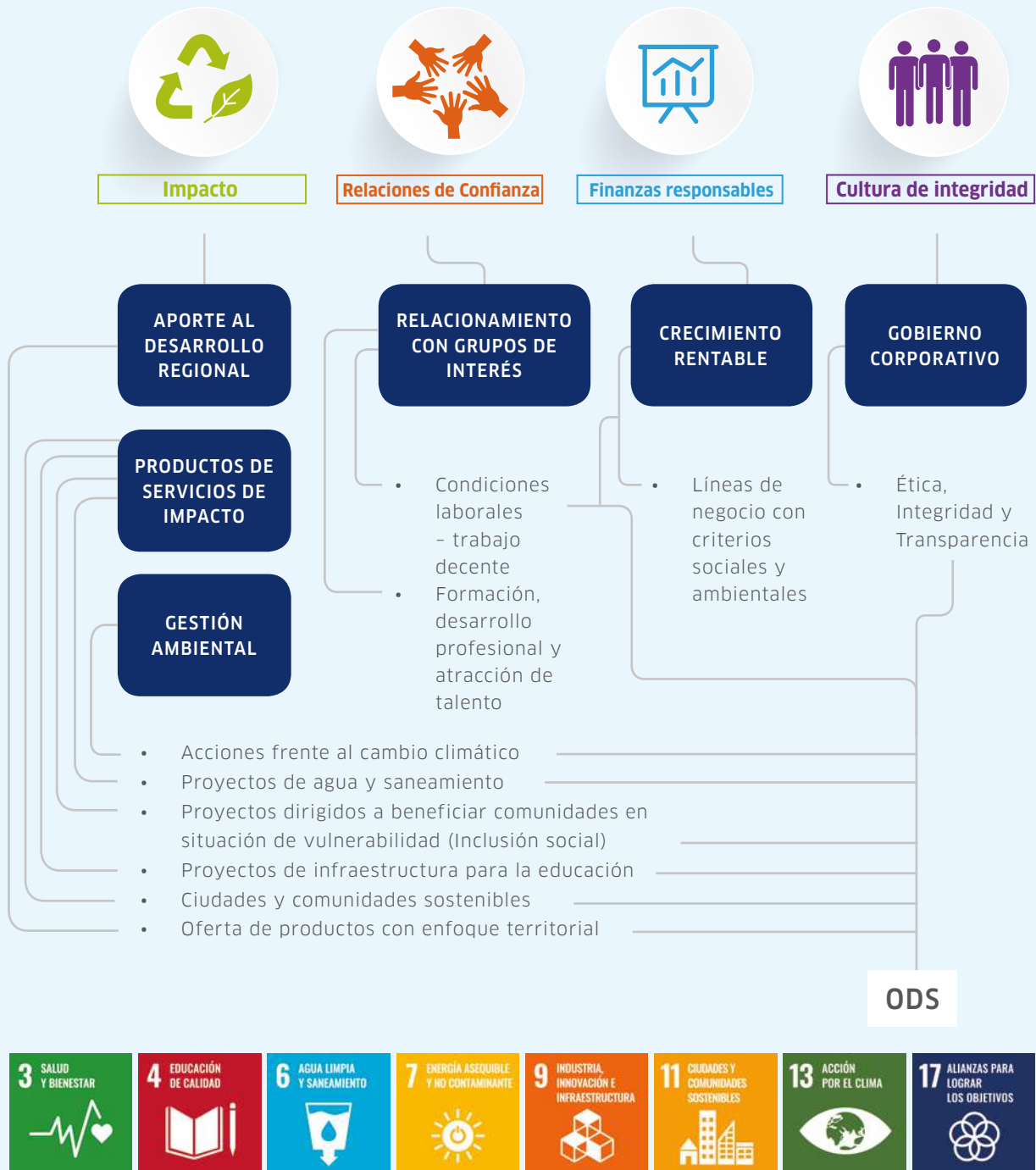
Teniendo en cuenta lo anterior y en el marco del diseño de la estrategia de Acción Responsable³, la revisión sobre la materialidad, se hizo tomando como referentes marcos globales de sostenibilidad, documentos internos y retroalimentación dada por la Alta Dirección, con lo cual se resaltó la importancia de ampliar en el desarrollo de la gestión misional, aspectos tales como: la innovación en los productos, la gestión del cambio y los riesgos, finanzas sostenibles, proyectos soportados con una robusta gestión social, relacionamiento con los grupos de interés, gobierno corporativo, y estrategia climática, entre otros.

El resultado de este ejercicio de validación, fueron confirmados y priorizados los siguientes aspectos materiales articulados con las células de trabajo que direccionan la acción responsable de la Entidad, en los próximos años y en alineación con los ODS:

3 Estrategia desarrollada con el acompañamiento de la firma de consultoría ConTReEbuté.

Ilustración 10

Aspectos Materiales



1.10 Gobierno Corporativo

1.10.1 Composición y Órganos de Gobierno

(102-44), (102-46),
(102-47)

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 6 del Decreto Ley 4167 de 2011, el régimen legal de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A, Findeter es de derecho privado y en todo caso se someterá al régimen propio de las sociedades de economía mixta no asimilada al de las empresas

industriales y comerciales del Estado, independientemente de la participación del capital público en su patrimonio.

A continuación, describimos los diferentes órganos de gobierno de Findeter así como su composición:

1.10.2 Asamblea General de Accionistas

La composición accionaria de la Entidad, a 31 de diciembre de 2020, era la siguiente:



De conformidad con lo dispuesto en el artículo 6 del Decreto Ley 4167 de 2011, el régimen legal de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A, Findeter es de derecho privado.

Tabla 3

Composición accionaria a 31 de diciembre de 2020

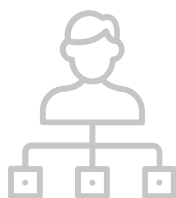
Accionistas	Porcentaje %
Grupo Bicentenario	92,5477%
Departamentos	7,2036%
IFINORTE	0,2487%

Fuente: Findeter 2020

1.10.3 Junta Directiva

La Junta Directiva de la Financiera, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales y su Código de Buen Gobierno, está integrada por 5 miembros principales y 5 suplentes, quienes deben ser elegidos por la Asamblea de Accionistas, por un periodo de 2 años. Mínimo 3 de ellos deben tener la calidad de independientes.

Al 31 de diciembre de 2020, la conformación de la Junta Directiva, presidida por el representante del Ministro de Hacienda y Crédito Público, era la siguiente:



La Junta Directiva está integrada por 5 miembros principales y 5 suplentes, quienes deben ser elegidos por la Asamblea de Accionistas.

Tabla 4

Conformación Junta Directiva a 31 de diciembre de 2020

Junta Directiva	
Javier Alexander Gutiérrez Rueda Asesor del Despacho del Ministro MHCP	Ana María Palau Alvargonzalez Consejera Presidencial para las Regiones DAPRE - Presidencia de la República
Santiago Cortés León Miembro Independiente	Jefe Oficina Asesora Jurídica Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
Elsa Margarita Noguera de la Espriella Gobernador del Atlántico	Jesús Galdino Cedeño Gobernador del Amazonas
César Negret Mosquera Miembro Independiente	Juan Francisco Espinosa Palacios Miembro Independiente
Juan Gonzalo Zapata Giraldo Miembro Independiente	Miembro Independiente

Fuente: Findeter 2020

Durante 2020, se llevó a cabo la reelección de algunos miembros y nombramientos de nuevos; las correspondientes posesiones fueron autorizadas, por la Superintendencia Financiera de Colombia, en las siguientes fechas:

- Doctora Elsa Margarita Noguera de la Espriella – Gobernadora del Departamento del Atlántico, Tercer renglón principal: 6 de febrero de 2020.
- Doctor Santiago Cortés León, Miembro Independiente, segundo renglón principal: 28 de mayo de 2020
- Doctor Jesús Galdino Cedeño, Gobernador del Departamento del Amazonas, tercer renglón suplente: 25 de junio de 2020.
- Doctor Juan Gonzalo Zapata Giraldo, miembro independiente, quinto renglón principal: reelección del 4 de diciembre de 2020.
- Doctora Ana María Palau Alvargonzález, Consejera Presidencial para las Regiones, segundo renglón suplente: 24 de diciembre de 2020.
- Doctor Juan Francisco Espinosa Palacios, miembro independiente, cuarto renglón suplente: 31 de diciembre de 2020.



Durante 2020, se llevaron a cabo 12 sesiones ordinarias y 7 extraordinarias de Junta Directiva.

La remuneración de los miembros de la Junta Directiva, se encuentra establecida en la Resolución No. 1290 del 23 de junio de 2020 expedida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y equivale a 4.5 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes, por sesión de Junta Directiva y de comités de apoyo de este órgano colegiado.

Durante 2020, se reportaron cuatro conflictos de interés por parte de los miembros de Junta Directiva. Dos declaraciones de la Gobernadora del Atlántico, en las sesiones llevadas a cabo el 17 de abril y 30 de junio de 2020; una por parte del doctor Francisco Estupiñán Heredia, Miembro Independiente, en sesión del 17 de julio de 2020, y cuatro por el doctor César Negret Mosquera, en sesiones del 17 de abril, 30 de junio, 29 de septiembre y 11 de diciembre de 2020.

Participación de los miembros de Junta en otras Juntas Directivas

- Doctor Santiago Cortés León: hace parte de la Junta Directiva Metro Sabana SAS – Sistema Estratégico de Transporte Público de Sincelejo.
- Doctor César Negret Mosquera: participa como miembro principal de la Junta Directiva del Banco Agrario de Colombia.
- Doctor Juan Francisco Espinosa Palacios. participa como miembro principal de la Junta Directiva de Coink S.A.

Durante 2020, se llevaron a cabo 12 sesiones ordinarias y 7 extraordinarias de Junta Directiva, 16 de las cuales se realizaron no presenciales, debido a la pandemia ocasionada por el Covid-19.

Tabla 5

Asistencia a las sesiones de la Junta Directiva, año 2020

Principal	ordinaria	extraordinaria
Javier Alexander Gutiérrez Rueda Asesor Despacho Ministro de Hacienda y Crédito Público	12	7
Santiago Cortés León Miembro Independiente	7	4
Elsa Margarita Noguera de la Espriella Gobernadora del Atlántico	8	5
César Negret Mosquera Miembro Independiente	12	7
Juan Gonzalo Zapata Giraldo Miembro Independiente	10	7
Suplente	ordinaria	extraordinaria
Karen Abudinen Abuchaibe Consejera Presidencial para las Regiones	4	2
Judith Millan Durán Secretaria General Minsiterio de Vivienda, Ciudad y Territorio	5	3
Jesús Galdino Cedeño Gobernador Departamento de Amazonas	3	3
Francisco Estupiñán Heredia	10	6
Miembro Independiente	0	0

Fuente: Findeter 2020

1.10.4 Comités de Apoyo a la Junta Directiva

Para el cumplimiento de las funciones de la Junta Directiva, este órgano colegiado, según el Código de Buen Gobierno, cuenta con la asesoría y apoyo de los siguientes comités:

Comité de Auditoría

Este comité tiene como objeto servir de apoyo a la Junta Directiva en la toma de decisiones atinentes al control y mejoramiento del Sistema de Control Interno; también le compete definir la estructura y la supervisión de la operación de los Sistemas de Control Interno de Findeter. Actúa de conformidad con lo estipulado en la Circula Externa 014 de 2014, que emitió la Superintendencia Financiera de Colombia.

Está compuesto por cuatro miembros de Junta Directiva, se reúne como mínimo cada dos meses o con una frecuencia mayor cuando así lo ameriten los resultados de las evaluaciones del Sistema de Control Interno o cuando se detecten deficiencias en este que requieran la evaluación y correctivos urgentes o cuando existan cambios significativos en las políticas de la Entidad o en la normatividad que regula las operaciones de esta.

En sesiones ordinarias del 29 de enero de 2019 (Acta 346) y 30 de junio de 2020 (Acta 368), la Junta Directiva designó a los doctores Karen Abudinen Abuchaibe, Elsa Margarita Noguera de la Espriella y Santiago Cortés León como miembros adicionales al Comité de Auditoría de Junta Directiva.

Durante 2020, se llevaron a cabo reuniones no presenciales, en razón de la pandemia Covid-19. El comité sesionó en seis oportunidades: febrero 21, abril 21, junio 25, agosto 18, octubre 20 y noviembre 17, sesiones presididas por el doctor Juan Gonzalo Zapata Giraldo, miembro independiente.

Entre sus principales actividades se pueden mencionar los resultados de las auditorías internas de gestión e informes de la revisoría fiscal, seguimiento a las observaciones generadas por parte de la Contraloría General y la Superintendencia Financiera de Colombia, a las actividades realizadas por la Oficina de Control Interno de Gestión y por Ernst & Young S.A.S. Adicionalmente, el comité presentó los resultados de las auditorías solicitadas por la Superfinanciera a Crédito Directo, Compromiso Colombia, Margen de

Tabla 6

Asistencia a sesiones del Comité de Auditoría, año 2020

Principal	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Felipe Calderón Padilla Miembro Independiente	1	0
César Negret Mosquera Miembro Independiente	6	0
Juan Gonzalo Zapata Giraldo Miembro Independiente	6	0
Karen Abudinen Abuchaibe Consejera Presidencial para las Regiones	2	0
Elsa Margarita Noguera de la Espriella Gobernadora del Departamento del Atlántico	1	0
Santiago Cortés León Miembro Independiente	3	0

Fuente: Findeter 2020



En 2020, el Comité de Gobierno Corporativo sesionó en siete oportunidades, seis de las cuales fueron virtuales, debido a la pandemia.

Solvencia y otros requerimiento de patrimonio y al Plan de Continuidad del Negocio.

Así mismo, el comité conoció la validación a los diferentes sistemas de Riesgos, de Control Interno y el Sistema de Control Interno Contable y entregó recomendaciones para su sostenibilidad y mejoramiento.

La gestión del Comité de Auditoría se llevó a cabo a través de la permanente y activa supervisión de las funciones y actividades desarrolladas, con el fin de establecer una adecuada independencia en relación con las actividades que audita, permitiendo los medios para que se cumpliera con el plan de auditoría aprobado para la vigencia.

Comité de Gobierno Corporativo

Este comité es un órgano de apoyo a la gestión respecto del buen gobierno de Findeter. Tiene como finalidad recomendar a la Junta Directiva,

sistemas para la adopción, seguimiento y fortalecimiento de las mejores prácticas en la organización.

El Comité de Gobierno Corporativo, se debe reunir tres veces al año y extraordinariamente cuando sea convocado.

De acuerdo con las decisiones de Junta Directiva participaron, como integrantes de este comité, Francisco Estupiñán Heredia, miembro independiente y Javier Alexander Gutiérrez Rueda, asesor del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público, quienes fueron nombrados en sesión 29 de enero de 2019 (Acta 346); así como el doctor Juan Gonzalo Zapata Giraldo, miembro independiente designado en sesión del 29 de abril de 2019 (Acta 350). Teniendo en cuenta el cambio del cuarto renglón suplente, por decisión de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del 19 de noviembre de 2020, la Junta Directiva nombró en sesión del 24 de noviembre de 2020 (Acta 376) a la doctora Elsa Noguera de la Espriella, gobernadora del Departamento del Atlántico, en remplazo para que participara en este comité.

En 2020, el comité sesionó en siete oportunidades, seis de las cuales se realizaron en forma no presencial, debido a la pandemia Covid-19. En febrero 11, junio 10, septiembre 9 y diciembre 7 se reunieron de manera ordinaria; en junio 24, agosto 18 y agosto 24, de manera extraordinaria; estas sesiones fueron presididas por el doctor Francisco Estupiñán Heredia, miembro independiente, y por el doctor Javier Alexander Gutiérrez Rueda, en la sesión de diciembre.

Tabla 7

Asistencia Comité de Gobierno Corporativo, año 2020

Principal	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Francisco Estupiñán Heredia Miembro Independiente	3	3
Javier Alexander Rueda Gutiérrez Asesor del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público	4	3
Juan Gonzalo Zapata Giraldo Miembro Independiente	3	3
Elsa Margarita Noguera de la Espriella Gobernadora del Departamento del Atlántico	1	0

Fuente: Findeter 2020

Los principales temas tratados por este comité fueron los siguientes:

Tabla 8

Temas tratados por Comité de Gobierno Corporativo, año 2020

Sesión	Tema
Febrero	- Resultados autoevaluación Junta Directiva y evaluación Presidenta - Propuesta Reforma Estatutaria. - Informe anual Gobierno Corporativo y de Relación con el Inversionista
Junio	- Actualización Código de Buen Gobierno (Cumplimiento indicadores IR) - - Concepto Prima Variable Estratégica
Agosto	- Revisión y propuesta de ajustes Plan de vuelo 2019-2022 - Prima Variable Estratégica
Septiembre	Actualización política de acción responsable, Grupos de Interés, actualización funciones Comité de Apoyo Junta Directiva
Diciembre	- Modificación Plan de Vuelo 2021-2022 - Autoevaluación Junta Directiva y Evaluación Presidenta - Modificación Código de Buen Gobierno - Líneas de Defensa

Comité GAP Gestión de Activos y Pasivos

Este comité se encarga de aprobar y monitorear la estrategia de inversión del portafolio propio de inversiones, así como de revisar la estructura de activos y pasivos, con base en las políticas establecidas por la Junta Directiva.

El comité se reúne ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando sea necesario.

De acuerdo con las decisiones de Junta Directiva, participaron como integrantes de este comité, los miembros Francisco Estupiñán Heredia, 29 de enero de 2019 (Acta 346), y Javier Alexander Gutiérrez Rueda, asesor del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público, el 29 de abril de 2019 (Acta 350), presidido por este último.

Teniendo en cuenta el cambio del cuarto renglón suplente por decisión de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del 19 de noviembre de 2020, se nombró en sesión del 24 de noviembre de 2020 (Acta 376) al doctor Santiago Cortés León, miembro independiente, en remplazo del doctor Francisco Estupiñán Heredia.

Durante 2020, a petición de la Junta Directiva y para atender de la forma más rápida y oportuna posible los retos generados a raíz de la pandemia del Covid-19, el comité sesionó de manera semanal entre los meses de abril y noviembre así: se reunió en 37 oportunidades en sesiones presididas por el doctor Javier Alexander Gutiérrez Rueda, asesor del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público, en las que se trataron los siguientes temas:

Tabla 9

Asistencia al Comité GAP, año 2020

Principal	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Francisco Estupiñán Heredia Miembro Independiente	13	23
Javier Alexander Rueda Gutiérrez Asesor del Despacho del Ministro de Hacienda y Crédito Público	14	23
Santiago Cortés León Miembro Independiente	1	0

Fuente: Findeter 2020

Tabla 10

Temas tratados por Comité de GAP, año 2020

Sesión	Temas
Enero 1 SESIÓN 22 de enero de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Seguimiento al proyecto “Derivados Estandarizados BVC”
Febrero 1 SESIÓN 25 de febrero de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Aprobación y Seguimiento a la asignación estratégica de activos y la duración máxima propuesta para el portafolio
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
Marzo 1 SESIÓN 16 de marzo de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
Abril 4 SESIONES 7 de abril de 2020 15 de abril de 2020 22 de abril de 2020 29 de abril de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
	Seguimiento al proyecto “Derivados Estandarizados BVC”
	Revisión Reglamento de Crédito Directo para la Colocación a Entidades Territoriales
	Revisión Reglamento de Crédito Directo para la Colocación a Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios

Sesión	Temas
Mayo 4 SESIONES 6 de mayo de 2020 14 de mayo de 2020 20 de mayo de 2020 27 de mayo de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Aprobación y Seguimiento a la asignación estratégica de activos y la duración máxima propuesta para el portafolio
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
	Revisión, análisis y recomendación para realizar operaciones de manejo de deuda de externa para la fijación de la tasa de interés de los créditos otorgados en dólares y tasa de interés Libor por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
	Revisión y Recomendación favorable sobre Actualización Reglamento Operaciones de Crédito Directo y Modelo de Crédito Directo.
	Recomendación favorable sobre la versión de modificación del manual de crédito de redescuento
Junio 4 SESIONES 3 de junio de 2020 9 de junio de 2020 17 de junio de 2020 24 de junio de 2020	Visto bueno al Modelo Riesgo de Incumplimiento Entidades Territoriales
	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Aprobación y Seguimiento a la asignación estratégica de activos y la duración máxima propuesta para el portafolio
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
	Seguimiento al proyecto “Derivados Estandarizados BVC”
	Recomendación favorable para la actualización manual SARC y Reglamento Crédito Directo
	Recomendación favorable para Modificación Manual SARLAFT

Sesión	Temas
Julio 5 SESIONES 1 de julio de 2020 8 de julio de 2020 15 de julio de 2020 23 de julio de 2020 29 de julio de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos Definición y aprobación del portafolio de referencia para el mes siguiente. Informe de Liquidez y Captaciones Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
Agosto 4 SESIONES 5 de agosto de 2020 12 de agosto de 2020 19 de agosto de 2020 26 de agosto de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos Análisis y aprobación de la metodología de “Benchmark” de gestión del portafolio propio Definición y aprobación del portafolio de referencia para el mes siguiente. Análisis y aprobación a la metodología de “Performance Attribution” del portafolio propio Informe de Liquidez y Captaciones Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte Seguimiento al proyecto “Derivados Estandarizados BVC” Análisis Gap de Tasa de Interés Revisión Manual Crédito Directo
Septiembre 5 SESIONES 2 de septiembre de 2020 8 de septiembre de 2020 16 de septiembre de 2020 23 de septiembre de 2020 30 de septiembre de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos Definición y aprobación del portafolio de referencia para el mes siguiente. Informe de Liquidez y Captaciones Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte

Sesión	Temas
Octubre 4 SESIONES 7 de octubre de 2020 14 de octubre de 2020 21 de octubre de 2020 28 de octubre de 2020"	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Definición y aprobación del portafolio de referencia.
	Aprobación del presupuesto de ingresos del portafolio para 2021
	Aprobación de la rentabilidad objetivo del portafolio propio para el 2021
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
Noviembre 3 SESIONES 4 de noviembre de 2020 11 de noviembre de 2020 18 de noviembre de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte
	Actualización manual SARM y SARL: Recomendación aprobación de modificación de manuales.
Diciembre 1 SESIÓN 9 de diciembre de 2020	Análisis de los resultados del portafolio en términos de rentabilidad e ingresos brutos e informe de costos
	Aprobación del indicador "Competitividad del Portafolio Propio" para el 2021
	Informe de Liquidez y Captaciones
	Seguimiento a controles de riesgo asociados al portafolio de inversiones
	Análisis y revisión de Valores máximos de exposición-VME y cupos de contraparte

Fuente: Findeter 2020

(102-23)

Comité de Crédito de apoyo para Junta Directiva

El Comité de Crédito Directo de apoyo para Junta Directiva tiene como objetivo monitorear y recomendar los lineamientos y condiciones generales de las líneas de crédito a la Junta Directiva.

Este comité está conformado por tres miembros de Junta Directiva y se reúne tres veces al año y extraordinariamente cuando sea necesario. Durante 2020, no se llevaron a cabo sesiones por cuanto se encuentra pendiente su integración.

1.10.5 Equipo Directivo

Tabla 11

Equipo Directivo a 31 de diciembre de 2020

SANDRA GÓMEZ ARIAS Presidente	
Liliana María Zapata Bustamante Secretaria General	Laura Mercedes Peña Rodríguez Vicepresidente de Planeación
Richard Orlando Martínez Hurtado Vicepresidente Financiero	Leonardo Fabio Ramos Lozada Vicepresidente de Riesgos
María Amparo Arango Valencia Vicepresidente Comercial	Ingrid Catalina Giraldo Cardona Vicepresidente de Operaciones
Juan José Oyuela Soler Vicepresidente Técnico	

Fuente: Findeter 2020

02

Cultura e Integridad



En Findeter trabajamos día a día por mejorar la calidad de vida de los colombianos.

2.1 Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia

(103-1), 103-2, (103-3) Tema material ética, integridad y transparencia), (102-16), (205-2)

En el Código de Buen Gobierno se describen los valores, políticas, mecanismos e instrumentos, procesos y mejores prácticas, con las cuales la Entidad dirige, desempeña y administra sus riesgos, bajo un sistema de control que asegura la transparencia, eficiencia, efectividad y, en especial, la confiabilidad de los grupos de interés en los procesos que rodean la gestión institucional. En ejecución de estas directrices y conforme con lo dispuesto por la Circular Externa 028 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia, actualizamos el Código de Buen Gobierno, para fortalecer la organización, logrando el mejoramiento continuo de los procesos, afianzando la cultura del servicio y el orden establecido a través de reglas claras y precisas que permiten obtener un control integral de la gestión.

Atendimos el reporte de implementación de mejores prácticas corporativas correspondiente a 2019 Encuesta Código País requerido por la Superintendencia Financiera de Colombia, que se encuentra publicado en la página web institucional y en la sección de Relación con el Inversionista.

Ética y Buen Gobierno

En Findeter contamos con un Código de Buen Gobierno y con un Código de Ética e Integridad; este último es una herramienta de vital importancia, en él se plasman principios y compromisos éticos que rigen las actuaciones de la Junta Directiva, directivos y trabajadores de la Entidad, de cara a los diferentes grupos de interés y del país en general. Este instrumento busca generar transparencia, confianza, credibilidad, sentido de pertenencia, respeto, entre otros valores, comportamientos que nos permiten exigir a la ciudadanía y a nuestros grupos de interés, en particular, la realización de actuaciones acordes con

nuestras reglas de conducta cuando pretendan interactuar con Findeter.

Al respecto, durante 2020, se llevó a cabo la inducción y reinducción en temas de gobierno corporativo, ética e integridad, así:

Inducción

- Cursos virtuales con sus evaluaciones en la plataforma FindeterAprende, para todos los colaboradores de Findeter.
- Entre enero y diciembre de 2020 ingresaron 113 nuevos colaboradores que realizaron los cursos y diligenciaron el compromiso de adhesión al Código de Ética e Integridad.

Reinducción

- Concurso de conocimientos respecto al Código de Ética e Integridad y Buen Gobierno realizado por vicepresidencias en la herramienta Kahoot y reforzado en la plataforma FindeterAprende.
- Los mejores puntajes de cada equipo pasaron a disputar la final, en la que participaron 24 colaboradores, entre los que se seleccionaron 3 ganadores.

Los resultados de este proceso, son los siguientes:

Es de anotar que las personas que no pudieron participar en el concurso, se convocaron al curso virtual de Código de Ética e Integridad de la plataforma FindeterAprende.

Tabla 12

Inducción y reinducción, año 2020

Concepto	No. Personas	Porcentaje
Colaboradores convocados	538	100%
Participantes asistentes	478	89%
Retirados de Findeter	5	1%
Pendientes por asistir	55	10%

Fuente: Findeter 2020

Capacitación Corporativa

En el primer semestre, durante mayo, junio, julio y agosto, llevamos a cabo 9 jornadas de capacitación en temas de conflicto de interés, inhabilidades e incompatibilidades de la contratación, con su correspondiente evaluación, en las cuales participaron 476 colaboradores, es decir el 89%. Quienes no participaron, lo hicieron en el IV trimestre del año, periodo en el que se programó una nueva capacitación.

Así mismo, durante el segundo semestre del año, realizamos capacitaciones relacionadas con el Programa Anticorrupción y Fraude en la Entidad, a través de la herramienta Teams. La primera el 24 de septiembre, la segunda el 13 de octubre y la tercera y última el 29 de octubre.



1ra Jornada:
 366 participantes
 = 68% de la
 planta total



2da Jornada:
 337 participantes
 = 62% de la
 planta total



3ra Jornada:
 298 participantes
 = 55% de la
 planta total

Las jornadas contaron con la participación de 510 colaboradores de un total de 540 convocados, lo que equivale al 94%.

En diciembre, desarrollamos una nueva capacitación, para reforzar los conceptos en Conflicto de Interés, con su respectiva evaluación, con una metodología audiovisual, mediante una estrategia amigable y lúdica, en la que participaron de 370 colaboradores.

2.2 Autoevaluación de la Gestión de la Junta Directiva

(102-2, 102-6,
 102-16) **ODS 16**

En el marco de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, la Junta Directiva realizó su autoevaluación de la gestión adelantada durante 2020. La evaluación se valoró en un rango de 1 (nunca) a 5 (siempre). Participaron en este proceso los cinco miembros que se encontraban habilitados. El Comité de Gobierno Corporativo revisó y avaló el esquema de autoevaluación y el cuestionario conformado por 16 preguntas individuales, 21 grupales y 28 para comités de apoyo (7 para cada uno).

El resultado promedio fue de 4,76, superior al obtenido en el 2019 de 4,70. Se destaca que los dos primeros componentes (Estructura, y Dinámica y Funcionamiento), presentan un puntaje superior al obtenido en 2019, mientras que el de los dos restantes Rol en Gobernanza y Procesos de Información Financiera, Auditoría Interna y Controles fue un poco inferior.

Los resultados se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 13

**Resultado Autoevaluación de la Gestión de la Junta Directiva,
año 2020**

Componente	Resultado promedio 2019	Resultado promedio 2020
1. Estructura.	4,72	4,87
2. Dinámica y funcionamiento.	4,59	4,65
3. Rol en la gobernanza.	4,78	4,67
4. Procesos de información financiera, auditoría interna y controles internos.	4,83	4,8
Promedio General	4,70	4,76

Fuente: Cálculos de Findeter

2.3 Evaluación de la gestión de la Presidenta

(102-16, 102-23)

Igualmente, como una práctica de Gobierno Corporativo, la Junta Directiva de la Entidad realizó la evaluación de la gestión de la Presidenta de Findeter durante 2020. La evaluación se hizo considerando un cuestionario de 11 preguntas y un tablero de indicadores estratégicos acordes al Plan de Vuelo para 2020, con un peso del 50% cada uno.

El cuestionario aplicado tiene en cuenta un rango de valoración de 1 (nunca) a 5 (siempre) y en ella participaron los cinco miembros del órgano colegiado, esquema que, igualmente, el Comité de Gobierno Corporativo revisó y avaló.



El cuestionario utilizado fue el mismo de 2019, dada su pertinencia y aceptación. El resultado consolidado, si se mantienen los indicadores formulados antes de la pandemia, es de 3,72. No obstante, si se excluyen los indicadores de Utilidad y ROE afectados por las circunstancias económicas generadas por la emergencia sanitaria, la calificación es de 5,54, tal como se observa a continuación.

Tabla 14

Resultado Evaluación de la Gestión de la Presidenta, año 2020

Indicador	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	Porcentaje Ponderado
Batería de 11 preguntas	2,50 (50%)	2,45	97,8
Tablero de Indicadores	2,50 (50%)	3,09	123,84%
Calificación	Calificación sobre 5	5,54	110,8%

Fuente: Cálculos de Findeter

Al respecto, conviene señalar, en relación con la variable Tablero de Indicadores, que, en lo referente a desembolsos, la meta prevista fue superada ampliamente al llegar al 116% de lo previsto, hecho indicativo del compromiso de Findeter, para apoyar el proceso de reactivación económica del país y de las regiones, mediante el otorgamiento de créditos en condiciones favorables.

En este mismo contexto, el resultado de la variable Clima Laboral, tuvo un cumplimiento del 104,7% frente a la meta establecida, hecho que muestra, de una parte, la efectividad de las políticas en materia de talento humano y, de otra, la satisfacción de los colaboradores frente a sus condiciones laborales, aun en tiempos de crisis.



La meta para desembolsos fue superada ampliamente al llegar al 116% de lo previsto.

2.4 Derechos Humanos en la Organización

(103-1); (103-2) Tema material: Condiciones laborales, trabajo decente, respeto a los derechos humanos, (406-1), (ODS 11 y 16)

El Código de Buen Gobierno de Findeter señala como parte de su política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el compromiso en la garantía, promoción y respeto de los Derechos Humanos (DD.HH.) en todas sus actividades y con todos sus grupos de interés, aportando al desarrollo sostenible, justo y equitativo de la sociedad colombiana.

En 2020, se aprobó por parte la Junta Directiva la Política de Acción Responsable/Sostenibilidad de la Entidad que hace referencia al respeto por los derechos humanos teniendo como objetivo principal establecer lineamientos para el respeto de los mismos en los procedimientos, actividades y operaciones de Findeter, frente a sus grupos de interés y la sociedad en general.

Así mismo, adelantamos la construcción de una propuesta de política específica en materia de derechos humanos, como ampliación al alcance de lo expuesto en la política de Acción Responsable/Sostenibilidad que contiene el tema a modo de capítulo. En esta propuesta se aborda de manera más detallada, entre otros, la aplicación de los principios rectores en materia de derechos humanos y de la debida diligencia. El desarrollo de esta iniciativa hizo parte del cronograma de trabajo de la célula de Cultura de Integridad, que hace parte de la estrategia de Acción Responsable.

Como parte del proceso de interiorización de la temática de los derechos humanos en los trabajadores de la Entidad y del plan de trabajo de Gobierno Corporativo liderado por el Comité de Gobierno Corporativo de la Entidad, llevamos a cabo una campaña con apoyo de Talento Humano bajo el nombre, “*Declaratoria pública Derechos Humanos Findeter, lo llevamos en la piel*”, que contó con varias piezas publicitarias alusivas a temas como:

- La certificación del modelo de gestión efr de la Entidad.
- El beneficio de una hora de jornada laboral que se le otorga a las trabajadoras con hijos menores de dos años.
- La inexistencia de brechas laborales, particularmente en temas de remuneración laboral entre hombres y mujeres.
- Licencia de paternidad: se les otorga a los padres de hijos recién nacidos, dos días adicionales a los autorizados por la Ley María como parte de la licencia de paternidad.
- La aplicación de los derechos humanos en Findeter sin distinción de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, orientación sexual o de cualquier índole.

Como parte final de la campaña y complementaria a la divulgación y socialización interna de los Derechos Humanos, efectuamos el 19 de

noviembre de 2020 una capacitación virtual para toda la Entidad con la Consejería de Derechos Humanos de la Presidencia de la República, que se encuentra encargada del Plan Nacional de Acción de Derechos Humanos y Empresas. En este espacio se trataron temas referentes a: qué son los derechos humanos, la aplicación de estos en el ámbito de las empresas en

el mundo y en Colombia, las acciones diarias que involucran la práctica de los derechos humanos, la debida diligencia, cómo permea la aplicación de los mismos el accionar empresarial y el impacto social que tiene el respeto por estos en los proyectos empresariales; esta capacitación contó con un promedio de asistencia entre 270 y 332 trabajadores.

2.5 Estrategias de Enfoque Diferencial Étnico de Findeter

En Findeter, como entidad comprometida con el desarrollo sostenible del país, hemos integrado un enfoque que promueve el desarrollo de sociedades sostenibles mediante la inclusión de criterios económicos, sociales y ambientales en nuestras decisiones y actividades. En otras palabras, el Enfoque Diferencial Étnico hace parte no solo de una estrategia, sino fundamentalmente, del norte que enmarca dichas acciones. Es la razón por la cual el tema se aborda desde la Política de Acción Responsable/ Sostenibilidad con la directriz de “Aplicar un enfoque diferencial en los proyectos que realiza.”

La Política de Derechos Humanos se ejecuta con las siguientes directrices:

- *Velar porque no exista ninguna actividad discriminatoria por razones de raza, sexo, origen étnico, religión, credo, afinidad política, nacionalidad,*



género, discapacidad, edad, estado civil o situación socioeconómica en el desarrollo de sus actividades.

- *Velar porque aquellos proyectos que financiamos a nuestros clientes respeten el derecho legal de las comunidades a participar y ser consultadas con el fin de buscar acuerdos satisfactorios para ambas partes.*
- Fomentar el respeto a las comunidades indígenas y minorías étnicas y los modos de vida tradicionales (Proceso Consulta Previa).

Igualmente, abordamos esta estrategia como parte de la Política de Equidad de Género e Inclusión Social, en la que se evidencia nuestra filosofía incluyente, que valora la diversidad como fuente de ventaja competitiva.

Estas políticas se aterrizan en los Lineamientos de Gestión Social y Reputacional que se incluyen en los proyectos que son intervenidos desde la estructuración, planificación y ejecución; el alcance consiste en integrar, desde la asistencia técnica, las particularidades de cada una de las comunidades beneficiadas por el proyecto y/o programa, el acompañamiento comunitario a través de la inclusión social, el respeto y protección de los derechos humanos, la equidad de género y la sostenibilidad.

Siguiendo la normatividad nacional de participación ciudadana, así como los ODS y demás directrices sociales y ambientales de organismos internacionales, estos lineamientos van dirigidos tanto a comunidades étnicas como no étnicas.



Velamos porque no exista discriminación por razones de raza, sexo, origen étnico, religión, credo, afinidad política, nacionalidad, género, discapacidad, edad, estado civil o situación socioeconómica.

2.5.1 Política de Acción Responsable/ Sostenibilidad

(102-11); (102-14) **ODS**
(3, 4, 6, 7, 10 y 11)

Esta política fue aprobada en septiembre por el Comité de Gobierno Corporativo y ratificada por la Junta Directiva. Recoge conceptualmente las políticas relacionadas con la sostenibilidad de la Entidad. Su objetivo principal es implementar el Modelo de Acción Responsable, articulando la identificación, ejecución y seguimiento transversal de las buenas prácticas en materia de sostenibilidad de la Financiera, en sus líneas de negocio, mediante los tres pilares de su actuación: Programa Insignia, Gestión Social y Células de Trabajo.

Esta política busca:

- Asegurar que el portafolio de proyectos de las líneas de negocio genere impacto en los territorios y que esté articulado con la gestión de la Acción Responsable de Findeter.
- Movilizar y dar herramientas a los grupos de interés de Findeter para que identifiquen y realicen las buenas prácticas en materia de sostenibilidad en su quehacer diario, de manera tal que se genere una cultura orientada hacia la Acción Responsable.
- Monitorear la gestión de la Acción Responsable a través de indicadores y metas alineadas a la estrategia corporativa y que evidencien el impacto social generado.

Las siguientes son las políticas que acompañan y articulan la gestión de la Acción Responsable y la sostenibilidad en Findeter:



La Política de Acción Responsable/Sostenibilidad tiene tres pilares: Programa Insignia, Gestión Social y Células de Trabajo.

Ilustración 11

Políticas Asociadas a la Estrategia de Acción Responsable / Sostenibilidad



Política de Responsabilidad Social

En Findeter hemos planteado la Responsabilidad Social Empresarial con un enfoque de negocio, en donde las expectativas de los grupos de interés están en el núcleo de la estrategia corporativa. Además, ésta es intrínseca a la Entidad e integrada en su Plan Estratégico.

A través de esta política promovemos un entendimiento común de la responsabilidad social al interior de la Entidad y de sus grupos de interés. Así mismo, está integrada a sus políticas, cultura organizacional, estrategias y operaciones para contribuir al desarrollo sostenible del país. De esta manera busca:



El eje fundamental sobre el cual logramos el crecimiento, bienestar social y sostenibilidad es la creación y mantenimiento de relaciones de confianza con nuestros grupos de interés.

- Adoptar un enfoque integrado que considere las implicaciones directas e indirectas de carácter económico, social, de salud y ambiental en sus decisiones y actividades.
- Promover la adopción y transferencia de mejores prácticas para fortalecer la sostenibilidad de la Entidad y sus grupos de interés.

Política de Gestión Ambiental

Mediante esta política definimos los lineamientos corporativos relacionados con la gestión integral de los riesgos ambientales en las actividades de nuestros diferentes negocios, con el objetivo de desarrollar prácticas que permitan a los grupos de interés tener en cuenta los riesgos y las oportunidades vinculadas con el clima en la toma de decisiones.

Política de Relacionamento con Grupos de Interés

El eje fundamental sobre el cual logramos el crecimiento, bienestar social y sostenibilidad de Findeter es la creación y mantenimiento de relaciones de confianza con las personas, en un esquema de trabajo colaborativo.

Por eso esta política busca fortalecer los procesos de identificación, priorización y relacionamiento efectivo con los grupos de interés para impulsar un diálogo constructivo y participativo de largo plazo, que permita conocer sus expectativas de manera dinámica, asertiva y establecer una estrategia de relacionamiento específico con cada uno de ellos.

Política de Derechos Humanos

La finalidad de esta política es dar los lineamientos para el respeto de los derechos humanos en los procedimientos, actividades y operaciones realizadas por nuestra Entidad, frente a sus grupos de interés y la sociedad en general. De esta manera busca:

- Establecer las medidas apropiadas para detectar, prevenir en la mayor medida de lo posible y atenuar los potenciales impactos negativos sobre los derechos humanos.
- Remediar los impactos reales.
- Rendir cuentas de las medidas tomadas para estos fines.

Política de Equidad de Género e Inclusión Social

En Findeter reconocemos que la desigualdad de género a menudo impide que se concrete el potencial económico de las personas y por eso asumimos el compromiso de crear oportunidades a través de una filosofía incluyente que valora la diversidad como fuente de ventaja competitiva. Así mismo, reconocemos que las mujeres y las comunidades vulnerables también son parte de la solución de los desafíos que enfrenta el país y deben, por tanto, ser efectivamente

involucradas en discusiones y decisiones que las afectan.

Política de Compras Sostenibles

En esta Entidad reconocemos la relación directa e indirecta que existe entre el consumo de bienes y servicios y la tasa de uso de los recursos para producirlos, que, en la actualidad, está superando la capacidad de adaptación de los ecosistemas, generando un deterioro

continuo del medio ambiente y un riesgo concreto para el planeta y la humanidad.

Por eso, el objetivo principal de esta política es establecer lineamientos para la gestión de compras de bienes y/o servicios sostenibles, con el fin de lograr un uso racional y eficiente de los mismos, integrar en el proceso de decisión de dichas compras los criterios de sostenibilidad y lograr impactos ambientales, sociales y económicos positivos.

2.6 Cumplimiento Matriz ITA (Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública)

En cumplimiento de la Ley 1712 o Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública, la Procuraduría General de la Nación asumió la competencia de hacer el seguimiento de la implementación de esta norma en las entidades públicas. En razón a lo anterior, este ente de control implementó una matriz de autoevaluación, que debe ser diligenciada por todos los “Sujetos Obligados Tradicionales”⁴, y con la cual se busca establecer su estado de

cumplimiento. Esta autoevaluación es auditada por la Procuraduría, que emite un dictamen final del estado de cumplimiento de la ley, informando los aspectos que deben ser ajustados por las entidades y asignando una calificación sobre 100 puntos.

En noviembre de 2020, dimos cumplimiento a dicho reporte mediante el diligenciamiento del formulario habilitado por la Procuraduría, para la vigencia 2020. Luego de la auditoría efectuada por el ente de control, se estableció que Findeter presentó, para el 2020, un cumplimiento de 92 puntos/100 de Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública. Además, se informaron los aspectos que se debían ajustar, los cuales atendimos de manera inmediata.

⁴ **Sujetos Obligados Tradicionales:** Toda entidad pública, incluyendo las pertenecientes a todas las Ramas del Poder Público, en todos los niveles de la estructura estatal, central o descentralizada por servicios o territorialmente, en los órdenes nacional, departamental, municipal y distrital.

The background of the page is a photograph of a white utility vehicle, specifically an 'Ecco Tuk' model, parked in front of a building with orange and green vertical panels. The vehicle's side features the 'ecco tuk' logo in black. A large blue semi-transparent shape covers the lower half of the image, containing the page's title and number.

03

Impacto **positivo**



Biblioteca Itinerante en Chinchiná, Caldas. Uno de los proyectos plasmados en el Plan de Acción de esta ciudad, que ahora es realidad.

3.1 Impacto positivo gestión integral

(103-1) (103-2) Tema material proyectos de agua y saneamiento básico, proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad, proyectos de infraestructura para educación, Oferta de productos con enfoque territorial, Ciudades y comunidades sostenibles (Cómo se gestiona); 103-3) Tema material: Formación y capacitación en materia ambiental, promoción de prácticas ambientalmente responsables en los proyectos a financiar) 305-4 (ODS 7, 11, 12, 13, 14 y 15)

3.1.1 Planificación Territorial

En Findeter hemos orientado nuestro accionar hacia aspectos propios de una Banca de Desarrollo, al evidenciar la importancia de acompañar procesos de planificación y desarrollo territorial a escalas regionales, supramunicipales y municipales. Por lo anterior, hemos puesto en marcha una estrategia de soluciones integrales a corto, mediano y largo plazo, que busca acompañar a los entes territoriales en sus procesos de planificación del territorio con visión.

En este ámbito, desarrollamos los programas de planificación en los siguientes niveles: local, regional y sectorial. A continuación, destacamos los aspectos más relevantes:

Planificación Local

A través de este nivel venimos desarrollando los programas de Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC) y Ciudades Emblemáticas (CE), con los cuales acompañamos a las entidades territoriales en la priorización de acciones en materia de sostenibilidad, así como en la articulación de políticas nacionales



en temas de ordenamiento territorial, gestión pública, competitividad, generación de ingresos y otros sectores prioritarios. Además, asistimos a los municipios en el proceso de revisión y ajuste de sus planes de ordenamiento territorial y actualización de su catastro, con un enfoque multipropósito.

Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC), y Ciudades Emblemáticas (CE)

Durante los años de ejecución de este programa, al cierre de 2020, habíamos entregado 17 planes de acción para CSC, beneficiando a 23 ciudades:



Popayán apuesta por mejorar el espacio público y lograr un ordenamiento adecuado de la ciudad.

Barranquilla, Bucaramanga, Manizales, Montería, Pasto, Pereira, Valledupar, Santa Marta, Villavicencio, Cartagena, Ibagué, Neiva, Popayán, Rionegro y Riohacha; a escala supramunicipal las ciudades de Sincelejo-Corozal, y Cúcuta Supramunicipal (Cúcuta, Los Patios, El Zulia, Puerto Santander, San Cayetano y Villa del Rosario).

Igualmente, al cierre de 2020, habíamos entregado 17 planes de acción CE, beneficiando a 28 ciudades: Galapa, San Gil, Quibdó, Tumaco, Buenaventura, Magangué, La Dorada, Aracataca, Barrancabermeja, Santa Cruz de Lorica, La Calera,

Chinchiná, Villanueva, Puerto López, San Bernardo del Viento, Anapoima, Villa de Leyva y Sabana Centro (11 municipios: Gachancipá, Chía, Cajicá, Cogua, Cota, Nemocón; Sopó, Tabio; Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá).

Catastro multipropósito y Planes de Ordenamiento Territorial (POT)

Desde marzo de 2020 llevamos a cabo más de 130 reuniones y 85 propuestas técnicas en materia de catastro. Con respecto a POT, desde septiembre hemos realizado cerca de 15 reuniones y 10 propuestas de asistencia técnica.



A través de la
planificación
territorial diseñamos
e implementamos
programas de
desarrollo económico
local y de planificación
urbano-rural.

Planificación Regional

A nivel regional, diseñamos e implementamos programas y/o estrategias de complementariedad territorial, de desarrollo económico local y de planificación urbano-rural, tales como: Visiones de desarrollo territorial y Territorio de Oportunidades, con las que buscamos apalancar procesos de mediano y largo plazo, con una visión campo-ciudad y ciudad-región, para lo cual adelantamos un diálogo con actores territoriales (sector público, academia, sector productivo y sociedad civil), en pro del desarrollo y bienestar de las regiones y sus habitantes.

Visiones de Desarrollo Territorial

Hemos llevado a cabo proyectos en tres ejes urbanos definidos así: Eje Metrópoli del Mar Barranquilla-Cartagena, con 21 municipios; Eje Montería – Sincelejo, con 21 municipios, y Eje municipios ribereños del río Magdalena con 11 municipios en cuatro departamentos.

Programa Territorio de Oportunidades

Esta iniciativa busca construir con las comunidades un objetivo de desarrollo a largo plazo y articular los esfuerzos de organizaciones en el territorio en el logro de estos propósitos comunitarios. Hemos realizado ejercicios de planificación en entornos de organizaciones privadas con un énfasis en el impacto positivo en grupos de interés específicos. Bajo este pilar, durante 2020 avanzamos en la metodología con la empresa privada Geopark S.A. Colombia, en los municipios de Tauramena y Villanueva en el departamento de Casanare y se finalizó el proyecto relacionado con la implementación de la metodología con la empresa hidroeléctrica Urrá S.A. E.S.P. por valor de \$121 millones, en Tierralta, Córdoba.

103-1 (Importancia del tema); 103-2 (Cómo se gestiona); 103-3 (Cómo se evalúa y se hace seguimiento). Promoción de prácticas ambientalmente responsables en los proyectos a financiar. (ODS 7, 11, 12, 13, 14 y 15)

Planificación Sectorial

A través de este frente, llevamos a cabo iniciativas de planeación y estructuración con las que buscamos desarrollar y gestionar conglomerados urbanos sostenibles y eficientes para potenciar el crecimiento, planeación, colaboración intergubernamental, financiación de la infraestructura local, renovación y desarrollo urbano, con los cuales se aborda integralmente las necesidades de los territorios, promoviendo el crecimiento sostenible. Para ello contamos con instrumentos y/o metodologías tales como: Gestión Urbana Integral, Centro para Intervenciones Urbanas de Desarrollo Avanzado al Transporte – CIUDAT e Industrial Culturales y Creativas.

En Findeter contamos con un equipo interdisciplinario de profesionales, quienes procuran fomentar las prácticas ambientalmente responsables en los proyectos urbanos y de movilidad. En este sentido, implementamos los lineamientos propuestos por la Entidad y por los cooperantes internacionales para que, a partir de la estructuración de los proyectos, se fortalezcan las iniciativas, propuestas y prácticas ambientalmente sostenibles.

Gestión Urbana Integral (GUI)

A través de esta iniciativa identificamos, formulamos y estructuramos proyectos que buscan mejorar e impulsar el desarrollo sostenible de las regiones, ofreciendo apoyo técnico y administrativo a iniciativas urbanas que se enmarquen en temas de movilidad, transporte, espacio público, urbanismo integral y *Smart Cities*. Comprende actuaciones inmediatas, en articulación con visiones de mediano y largo plazo,

para asegurar soluciones perdurables y de amplio valor agregado. Entre las herramientas clave de las acciones de GUI, se encuentra el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la búsqueda de instrumentos para vincular esfuerzos entre actores públicos y privados del entorno local.

A continuación, destacamos proyectos de desarrollo y gestión urbana en el territorio que desarrollamos en 2020:

- Supervisión a la estructuración técnica, legal, financiera y social, para la implementación del sistema estratégico de transporte público de pasajeros de Manizales, financiado con recursos del Fondo de Prosperidad de la Embajada Británica (Prosperity Fund). En junio de 2020, se adicionó el contrato para llevar la estructuración a un Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), con el fin de buscar recursos de cofinanciación por parte de la Nación.
- Suscripción del Convenio Interadministrativo 042 de 2020, entre Findeter y Villavicencio, para contratar la consultoría que tiene como objeto: “Actualización de la formulación del Plan Maestro de Movilidad y de la estructuración técnica, legal, financiera y social del sistema estratégico de transporte público de Villavicencio”, financiado con recursos del Prosperity Fund y Villavicencio.
- Ejecución del Contrato de Consultoría No. 0070 (a partir de enero de 2020), en el marco del acompañamiento en Smart City, financiado por el Prosperity Fund y cuyo objeto es la estructuración del plan estratégico e incluyente del centro histórico

103-1 (Importancia del tema); 103-2 (Cómo se gestiona); 103-3 (Cómo se evalúa y se hace seguimiento) - Líneas de Negocio con criterios sociales y ambientales.

de Santa Marta y los diseños de factibilidad del Centro Integrado de Control y Operaciones (CICO).

- Suscripción del Convenio Interadministrativo con el municipio de Bucaramanga, en diciembre de 2020, en el marco de Smart City, para contratar la formulación del Plan Estratégico de Ciudad Bonita e Inteligente, que incluye los diseños de detalle del CICO. Este proyecto contará recursos del Prosperity Fund y del municipio.

Centro para Intervenciones Urbanas de Desarrollo Avanzado al Transporte - CIUDAT

Con esta herramienta buscamos fortalecer principalmente la formulación e implementación de estrategias para generar políticas públicas y proyectos urbanos locales catalíticos, replicables y dirigidos a reducir Gases Efecto Invernadero (GEI), mitigando efectos en el cambio climático. A través de CIUDAT, el Gobierno nacional ejecuta dos iniciativas NAMA para el desarrollo urbano y movilidad sostenible: La Colombia TOD-NAMA⁵ y La NAMA Move (movilidad eléctrica)⁶.

A continuación, destacamos proyectos de CIUDAT desarrollados en el 2020 por nuestra Entidad:

- 5 Tiene como objetivo principal el transformar el modelo de desarrollo urbano actual a través de Desarrollo Orientado al Transporte Sostenible - DOTS (TOD son sus siglas en inglés).
- 6 Tiene como objetivo buscar instrumentos regulatorios y financieros para fomentar la migración del parque vehicular de Colombia a tecnologías más limpias y amigables con el medio ambiente para disminuir la producción de GEI.

➤ Colombia TOD NAMA:

Componente técnico

Finalizamos el contrato suscrito con el Center For Clean Air Policy (CCAP), que estableció la cooperación técnica para la Colombia TOD NAMA, por un valor de USD1.091.012, recursos provenientes de la GIZ y administrados por CCAP. Parte de estos recursos se destinaron a la realización de los estudios de prefactibilidad, el diseño del Sistema de Monitoreo y Evaluación y a los estudios de recomendaciones de políticas públicas.

Cumplimos los requisitos de la cooperación técnica con los siguientes resultados: **1.** Estudios de prefactibilidad de cuatro ciudades piloto (La cooperación exigía al menos tres proyectos): Cali, Manizales, Pasto, y Bogotá; **2.** Estudios de Cali, Pasto y Manizales, que finalizaron en enero 2019; **3.** Estudio de Bogotá D.C. que finalizó en diciembre 2020; **4.** Estudio de monitoreo y evaluación, finalizado en septiembre de 2020, para un sistema que hará seguimiento a la implementación de los proyectos y cumplimiento de las metas de reducción de gases efecto invernadero establecidas en la NAMA, y **5.** Estudio de políticas públicas DOTS, finalizado en octubre de 2020, para desarrollo de hoja de ruta para la promoción, desde el Gobierno Nacional, del desarrollo orientado al transporte sostenible.

Componente financiero

Para la ejecución del contrato suscrito en julio de 2016, para la cooperación financiera de la Colombia TOD NAMA, por un valor

103-1 (Importancia del tema); 103-2 (Cómo se gestiona); 103-3 (Cómo se evalúa y se hace seguimiento) - Acciones frente al cambio climático.

de EUR11,7 millones, cuyos recursos están destinados a la ejecución de los estudios de factibilidad y el financiamiento de los proyectos piloto DOTS, que se encuentran adscritos al programa. En diciembre de 2020 firmamos una adenda que amplía el plazo de ejecución hasta diciembre de 2023 y se modifica el presupuesto del componente.

- **NAMA MovE - Movilidad eléctrica**
Con relación al contrato interadministrativo suscrito con el Ministerio de Transporte, para recibir recursos de contrapartida por \$400 millones, que se suman a los EUR338.000 que la NAMA Facility entrega como cooperación para elaborar el diseño de detalle de la propuesta (DPP, por sus siglas en inglés) de soporte de NAMA MovE; en mayo de 2020 firmamos un contrato de asistencia con el WWF⁷ para la ejecución del DPP⁸, que tiene una duración de 18 meses. Una vez se termine esta fase DPP, Colombia tendrá los insumos suficientes para buscar la implementación de un Proyecto de Soporte de NAMA con apoyo de cooperación internacional para generar un entorno regulatorio y de mercado que promueva la movilidad eléctrica en el país.

- **NAMA Residuos Sólidos**
Este proyecto lo hemos llevado a cabo mediante el servicio de consultoría, con el objeto de desarrollar la estructuración y formulación de la NAMA de residuos sólidos municipales. La formulación

de la NAMA, la definición del modelo de disposición final de los residuos sólidos domiciliarios y la estructuración de los modelos económicos, bajo los cuales se realizará la disposición final de residuos, se espera que sea entregada en el primer trimestre de 2021. En todos los proyectos desarrollados por Findeter, creamos o recomendamos metodologías para la evaluación y seguimiento de las prácticas ambientales que se proponen para cada uno de los proyectos desde cada uno de sus objetivos. En el caso de los de NAMA TOD, creamos una metodología propia para la medición y seguimiento de la reducción de GEI, entre otros indicadores de impacto, que se logró con la implementación de las acciones urbanas y de movilidad, planteada desde la parte técnica, financiera, legal y social. Esta metodología es pionera en el país y sirve de ejemplo para otras iniciativas afines.



En el caso de los NAMA TOD, creamos una metodología propia para la medición y seguimiento de la reducción de GEI, entre otros indicadores de impacto.

7 WWF: World Wild Fund for Nature

8 IDPP: Detailed Preparation Phase

Industrias Culturales y Creativas

A nivel sectorial, contamos con estrategias que abordan las Industrias Creativas y Culturales, sector concebido como eje articulador del desarrollo autónomo e integral de los territorios y la importancia desde el reconocimiento de su identidad y su cultura, para el planteamiento de apuestas de desarrollo económico y proyectos de infraestructura sostenible. Estas estrategias son las Áreas de Desarrollo Naranja (ADN) y el Plan Turístico con enfoque Cultural y Patrimonial.

Durante 2020 finalizamos el Convenio No. 0036 celebrado con el Ministerio

de Cultura, con el objeto de fortalecer estas industrias en Colombia, a través de los mapeos de caracterización de los sectores culturales y los lineamientos para la formulación de planes sectoriales, por valor de COP \$850 millones. Este ejercicio fue realizado en las ciudades de Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales, Medellín, Pasto, Pereira, Santa Marta y Valledupar, Villavicencio, Ibagué, Popayán, Armenia, Cúcuta, Neiva. Así mismo, finalizamos con la Secretaría de Desarrollo Económico de Medellín el Contrato Interadministrativo 4600081960 para la implementación y transferencia de la metodología de mapeos y caracterización de sectores creativos.

3.1.2

Formulación, Estructuración y Validación de Proyectos

(103-2) Tema material:
Promoción de prácticas
ambientalmente
responsables en los
proyectos a financiar
y acciones frente al
cambio climático

Estructuración de proyectos

Subcuenta de Responsabilidad Social

En Findeter brindamos soluciones integrales a los problemas de formulación, estructuración y financiación de los proyectos territoriales en Colombia. Para tal efecto, contamos con un Fondo Preinversión conformado por dos subcuentas: la Subcuenta de Responsabilidad Social y la Subcuenta Estratégica de Preinversión. A través de ellas, gestionamos la elaboración de estudios y diseños, en los sectores financiables de la entidad, requeridos para el desarrollo de proyectos

de infraestructura en entidades territoriales.

Estructuración de proyectos

Realizamos la estructuración integral de proyectos, identificando la importancia, pertinencia y conveniencia, así como la mejor alternativa para su ejecución, haciendo énfasis en la sostenibilidad y su implementación social y ambiental, con el objeto de facilitar la financiación de estos.

La estructuración de proyectos así concebida, se materializa mediante la disposición de recursos canalizados en las siguientes subcuentas:



Paipa, Boyacá, tendrá la mitad del alumbrado con luminarias tipo LED a mediados de 2021, gracias al convenio de cooperación entre Findeter y BID-GEF.

Fondo de Preinversión

Subcuenta de Responsabilidad Social - Elaboración de Estudios y Diseños

En 2020 fueron dispuestos recursos de esta subcuenta por un valor de \$500 millones para realizar los estudios y diseños que permitirán la recuperación del espacio público y navegabilidad del caño - Puerto Waffe en el Distrito de Turbo, Antioquia.

Subcuenta estratégica de Preinversión

Al cierre de 2020, se encontraban en desarrollo tres proyectos, cuyo valor del contrato o convenio ascendían a

\$11.798 millones, de los cuales dos se encontraban en proceso de liquidación y otros dos en etapa de desarrollo. Para la puesta en marcha de estos proyectos también recibimos recursos aportados por los municipios o empresas descentralizadas del Estado para administrarlos a través de la Fiduciaria Bogotá.

En 2020, también fueron dispuestos recursos de la subcuenta estratégica por un valor de \$1.000 millones para realizar los estudios y diseños que permitirán la recuperación del espacio público y navegabilidad del caño - Puerto Waffe en el Distrito de Turbo, Antioquia.

Tabla 15

Proyectos Fondo de Preinversión, año 2020

Objeto del Proyecto	Municipio - Departamento	Valor Contrato/ Convenio (Millones de \$)	Estado
Contrato Interadministrativo para la estructuración de los estudios y diseños que permitan la recuperación del espacio público y navegabilidad del caño – Puerto Waffe en el Distrito de Turbo – Antioquia	Turbo - Antioquia	3.447	En desarrollo
Diseño de Vías Calle 103; Carrera 13; Calle 37; Calle 60 y PMM y EP del Municipio de Ibagué.	Ibagué - Tolima	4385	En liquidación
Contrato Interadministrativo para realizar los estudios y diseños detallados para la nueva planta física de la E.S.E Hospital Departamental Universitario Santa Sofía de Caldas	Manizales - Caldas	3.966	En desarrollo
TOTAL		11.798	

Fuente: Findeter 2020

Asociaciones Público Privadas (APP)

Hasta mediados de 2020, en Findeter continuamos con la ejecución del contrato con el DADEP para realizar la validación del proyecto APP “HUB de Movilidad Plaza Calle 125” y el acompañamiento en evaluación, y demás trámites necesarios en la aprobación del proyecto APP “Parqueaderos Multimodales carrera 15”, ambos proyectos en etapa de factibilidad para la ciudad de Bogotá, por un valor de \$863 millones.

Asistencia Técnica

Durante 2020, acompañamos la búsqueda de recursos que permitan la implementación de un Sistema Híbrido de Generación de Energía Eléctrica Solar Fotovoltaica, en Miraflores, Guaviare. Como resultado, actualmente el proyecto se encuentra radicado en el Fondo de Energías No Convencionales y Gestión Eficiente de la Energía (Fenoge), con el objetivo de obtener los recursos necesarios que permitan su ejecución.

Dentro de los principales impactos de este proyecto, se espera la reducción de gases de efecto invernadero por la disminución en el consumo de diésel (logrando un reemplazo hasta del 93%), una reducción en los costos de operación y mantenimiento por disminución en el suministro y transporte de diésel, la mejora en la continuidad del servicio

al pasar de una prestación de servicio eléctrico de 16 a 24 horas.

Adicionalmente, acompañamos el desarrollo técnico y financiero de 11 proyectos y programas, por un valor total de \$51.533 millones, movilizados en 33 municipios y 19 departamentos, relacionados a continuación:

Tabla 16

Proyectos Estructuración Nacional, año 2020

Proyecto	Valor	Municipio	Estado
Tren Bogotá - Zipaquirá	15.829	Bogotá, Zipaquirá	En ejecución
Agencia de Renovación del Territorio - ART	8.325	20 municipios	En ejecución
Tren Regional Caribe	6.043	Cartagena, Barranquilla, Santa Marta	En ejecución
Diseño de vías Calle 103; Carrera 13; Calle 37 Calle 60 y PMM y EP del Municipio de Ibagué.	4.385	Ibagué	En ejecución
Hospital Santa Sofia	3.966	Manizales	En ejecución
Valledupar alcantarillado	3.913	Valledupar	En ejecución
Recuperación Puerto Waffe	3.447	Turbo	En ejecución
Ibagué Colectores	2.644	Ibagué	En ejecución
DADEP Parqueaderos	863	Bogotá	En ejecución
BID - GEF	203	5 Municipios	Entregado
Cartagena alumbrado público	1.915	Cartagena	Entregado
Total	51.533		

Fuente: Findeter - Valores en Millones de Pesos

3.1.3 Financiación

Desembolsos 2020

En 2020, pusimos a disposición de nuestros clientes \$6,88 billones para financiar programas y proyectos, en todo el territorio nacional. De estos recursos, se destinaron \$5,183 billones para apoyar la reactivación económica y a través de otras líneas de redescuento \$1,698 billones.

Durante 2020, en Findeter realizamos desembolsos por \$3.455.418 millones de los cuales \$3.036.416 millones corresponden a créditos de redescuento y \$409 mil millones, crédito directo, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 17
Desembolsos, año 2020

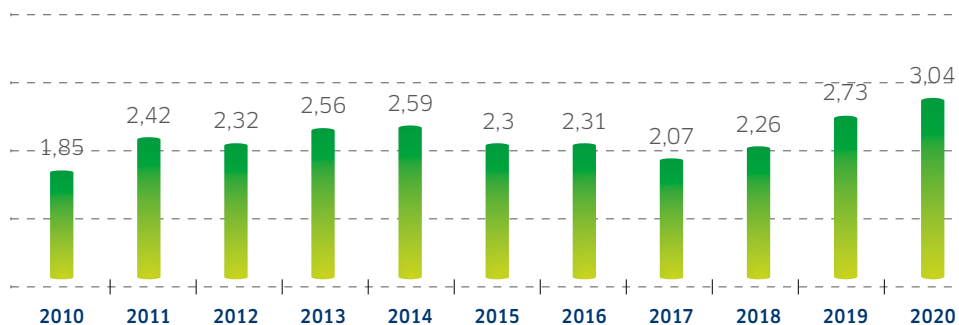
Tipo de Crédito	Monto	%Part
Redescuento	3.036.416	88,1%
Crédito Directo	409.002	11,9%
Total General	3.445.418	100%

Fuente: Findeter - Valores en millones de pesos

Desembolsos por redescuento

Para 2020 teníamos una meta de \$2,822 billones, para colocación de créditos de redescuento, que fue cumplida satisfactoriamente, alcanzando desembolsos por \$3,04 billones, es decir, superando la meta establecida en \$213.692 millones, equivalente a una ejecución del 108%. De este total de desembolsos, \$2,2 billones corresponden al segmento privado y \$797.529 millones, al segmento público, representados en 626 proyectos en el territorio nacional.

Gráfica 1.
Desembolsos 2010 - 2020



Fuente: Findeter - Valores en billones de pesos



Financiamos proyectos de infraestructura en distintas regiones, aportando al desarrollo sostenible del país.

Desembolsos por Regional/Zona

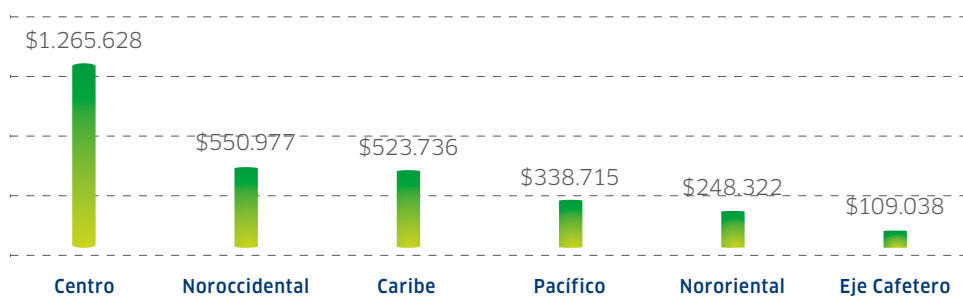
Los \$3,04 billones que desembolsamos en 2020 fueron destinados a todas las regiones del país, ayudando así al desarrollo sostenible de los departamentos y municipios de Colombia.

Desembolsos por departamento

En 2020 realizamos desembolsos a 104 municipios de 26 departamentos del territorio colombiano; más de la mitad tuvieron como destino el Distrito Capital y los departamentos de Antioquia y Santander.

Gráfica 2 .

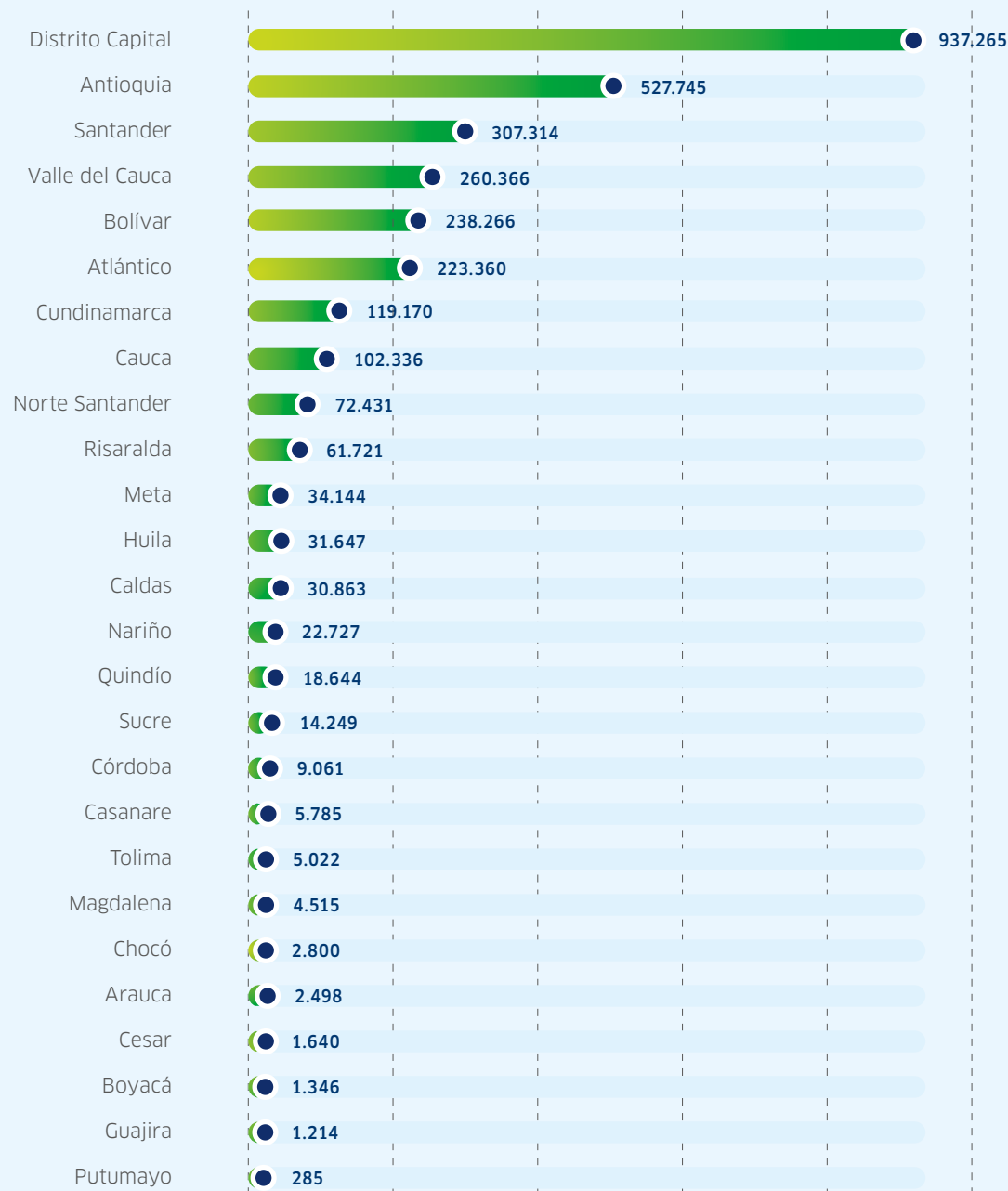
Desembolsos por zona, año 2020



Fuente: Financianet - Valores en millones de pesos

Gráfica 3 .

Desembolsos por departamento, año 2020



Fuente: Financianet - Valores en millones de pesos



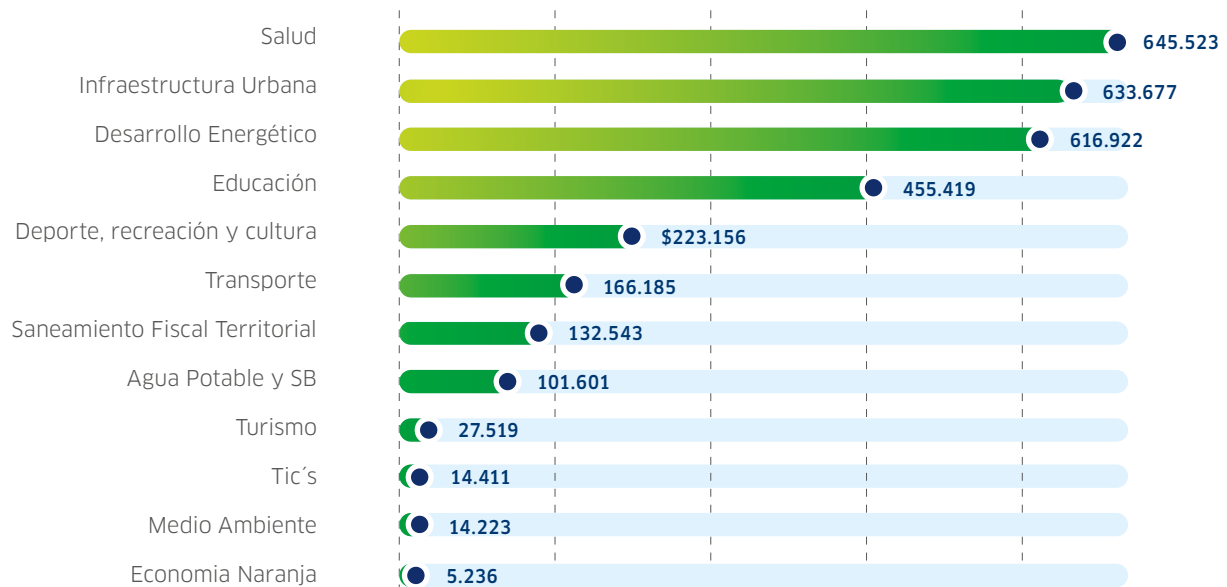
Desembolsos por sector

Impulsamos los sectores estratégicos del país, financiando proyectos que apoyen al desarrollo integral de las regiones para mejorar la calidad de vida de los colombianos. En 2020 financiamos proyectos en 12 sectores, en donde salud, infraestructura urbana y desarrollo energético tienen la participación más alta.

En 2020 financiamos 626 proyectos por \$3,45 billones, en 12 sectores, principalmente salud, infraestructura urbana y desarrollo energético.

Gráfica 4.

Desembolsos por Sector, año 2020



Fuente: Financianet - Valores en millones de pesos

Desembolsos por Intermediario

De enero a diciembre de 2020, los intermediarios con mayor contribución fueron Bancolombia, con una participación del 26,8%, consolidándose como el principal socio estratégico; le siguen Davivienda, con el 22,3%; Banco de Bogotá, con el 17,3%, y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A, con el 11,5%.

Tabla 18

Desembolsos por intermediario

Intermediario	Monto	% Participación
Bancolombia	813.983	26,8%
Banco Davivienda S.A.	676.212	22,3%
Banco de Bogotá	525.002	17,3%
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A	350.445	11,5%
Banco de Occidente	238.207	7,8%
Banco GNB Sudameris	169.873	5,6%
Banco Popular S.A.	71.930	2,4%
Itaú Corpbanca Colombia S.A.	61.491	2,0%
Banco Pichincha S.A.	54.824	1,8%
Otros	74.448	2,5%
Total General	3.036.416	100%

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos



Desembolsos por tipo de recurso

En lo corrido de 2020, la participación por las líneas de recurso fue liderada por las líneas especiales, con un 35% del total de recursos desembolsados (\$1.069.253 millones); seguido por Recursos Ordinarios - Redescuento automático (RoRa), con un 33% (\$1.014.005 millones), y Tasas Compensadas, con un 32% (\$953.159 millones).

Ejecución de Tasas Compensadas

Las diferentes iniciativas impulsadas por el Gobierno Nacional, las entidades territoriales y Findeter, con el ánimo de promover sectores estratégicos para la infraestructura en las regiones, permitieron que en el 2020 se realizaran desembolsos con tasa compensada así:



La Fundación Batuta construye en Bogotá la Sala Batuta, proyecto que cuenta con financiación de Findeter.



Con la Tasa Compensada Infraestructura Sostenible, de gran importancia para la ejecución de proyectos de infraestructura e impacto social, se financiaron, las siguientes iniciativas:

- **Distrito Capital:** financiación parcial para proyectos de centro deportivos, recreativos y culturales - “Centros de Felicidad”- Parque Metropolitano El Tunal, Parque Metropolitano San Cristóbal y Parque Metropolitano Fontanar del Río, autorizado por el Confis.
- **Universidad Nacional de Colombia:** construcción del nuevo edificio Facultad de Artes Etapa 1.
- **Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias:** construcción de 1.000 viviendas de interés social, en el marco de la tercera y cuarta etapa del proyecto

Tabla 19

Ejecución de Tasas Compensadas, año 2020

Tasas Compensadas	Monto	% Participación
T.C. - Inf. Sostenible Dec. 2048	501.967	52,7%
Tc Salud Liquidez Dec 1681 - T5 - Eps _ Ips	262.394	27,5%
T.C. Compromiso Educación _ Ies	56.608	5,9%
T.C. Prestadores SPD Energía y Gas Tramo Ii _ Estrato 3 y 4	43.676	4,6%
T.C. - Agua y SB Dec.1300 - T.2	35.134	3,7%
T.C. Prestadores SPD Energía y Gas Tramo 1 _ Estrato 1 y 2	27.476	2,9%
T.C. Agua Alcantarillado y Aseo _ Estrato 3 y 4 _ Año _ 2020	25.904	2,7%
Total	953.159	100%

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos

Ciudadela de la Paz, ubicado en el barrio El Pozón de Cartagena; construcción de 824 viviendas de interés social, en el marco de la quinta etapa.

➔ **Área metropolitana del Valle de Aburrá:** construcción del Intercambiador vial de la calle 77 sur y ejecución de sus obras.

En 2020 desembolsamos \$953.159 millones con tasas compensadas, en donde infraestructura sostenible, Decreto 2048/20, tiene una participación del 53%, como se observa en la siguiente tabla:

Desembolsos por plazo otorgado

Uno de nuestros aspectos diferenciadores en materia de crédito es el plazo. En 2020, los créditos a largo plazo (mayores a 5 años) representaron el 62% (\$1.873.633 millones) de las operaciones de crédito, mientras que el 38% (\$1.162.783 millones) tuvo plazos inferiores a 5 años.

Desembolsos por tipo de beneficiario

El sector privado participó con el 74% (\$2.238.886 millones), mientras que

Tabla 20

Líneas de tasa compensada según sector, año 2020

Sector	Inf. Sostenible Dec. 2048 / 2020	Tc Salud Liquidez Dec 1681 - T5 - EPS _ IPS	T.C. Compromiso Educación _ IES	Otras	Total	% Part
Salud	35.573	262.394	0	0	297.967	31,26%
Educación	157.086	0	56.608	0	213.694	22,42%
Desarrollo Energético	96.712	0	0	71.151	167.863	17,61%
Deporte y Cultura	115.133	0	0	0	115.133	12,08%
Agua Potable	0	0	0	61.038	61.038	6,40%
Infraestructura Urbana	58.846	0	0	0	58.846	6,17%
Transporte	37.677	0	0	0	37.677	3,95%
Economía Naranja	941	0	0	0	941	0,10%
Total	501.968	262.394	56.608	132.189	953.159	100%
% Part	53%	28%	6%	14%	100%	

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos

el sector público representó el 26%, equivalente a \$797.529 millones.

Desembolsos en municipios incluidos en Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)

En 2020 desembolsamos recursos a 10 de los 170 municipios priorizados por el Gobierno nacional mediante los PDET. De esta manera hemos podido llegar a territorios afectados por la violencia y la pobreza para participar en proyectos que mejoren su calidad de vida.

Con esta gestión, aportamos a temas de posconflicto y sociedad, para



En 2020, el 4% de los desembolsos de Findeter fue para proyectos en 10 municipios incluidos en el Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET).

el desarrollo y mejora de todas las regiones, con énfasis en las que necesitan más apoyo en lo social.

Tabla 21

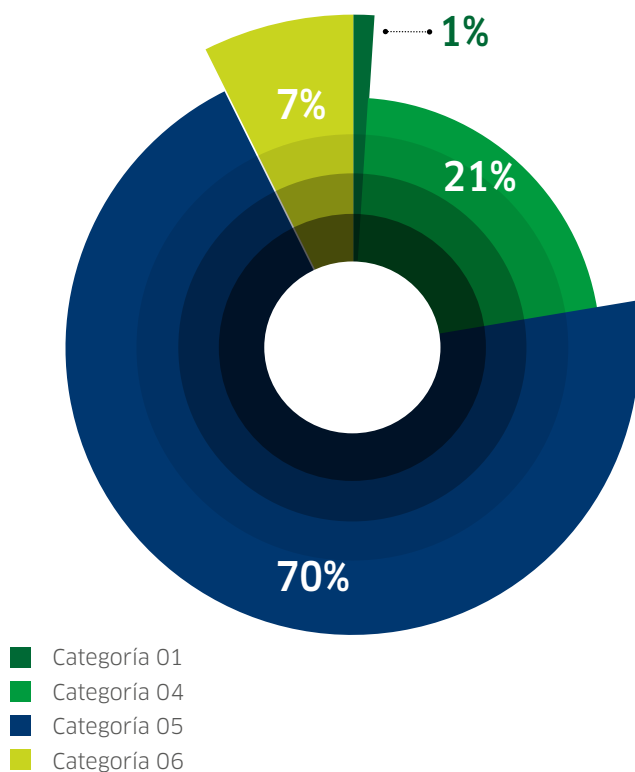
Distribución de los desembolsos por municipios PDET

Departamento	Municipio PDET	Sector Privado	Sector Público	Total General
Antioquia	Caucasia	27.076	0	27.076
Antioquia	El Bagre	0	2.000	2.000
Bolívar	San Jacinto del Cauca	0	4.500	4.500
Cauca	Miranda	87.201	0	87.201
Córdoba	Montelíbano	900	0	900
Magdalena	Ciénaga	619	0	619
Norte Santander	Sardinata	0	3.000	3.000
Putumayo	Mocoa	285	0	285
Tolima	Chaparral	22	0	22
Valle del Cauca	Buenaventura	0	1.299	1.299
Total General		116.104	10.799	126.903

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos

Gráfica 5.

Participación de desembolsos de acuerdo con la categoría del municipio PDET, año 2020



Fuente: Findeter

Financiación frente a la Emergencia Sanitaria, líneas Covid-19

Nos destacamos como un aliado estratégico del Gobierno nacional al ofrecer productos, con los cuales el sector financiero ha contribuido a mitigar los impactos de la pandemia, entre los que se destacan:

Crédito de Redescuento

Como Banca de Desarrollo para los sectores público y privado hemos

continuado impulsando la financiación de proyectos, a través de créditos de redescuento, con tasa compensada o con recursos propios, que pueden ser acompañados a través del servicio de asistencia técnica.

Crédito Directo

Con ocasión de la declaratoria del estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica en todo el territorio nacional, el Gobierno expidió los decretos 468 y 581 de 2020.

Estos decretos nos facultaron para realizar operaciones de crédito directo, con recursos de tasa compensada, para tres propósitos:

1. Dirigidos a financiar proyectos y actividades en los sectores elegibles.
2. Dirigidos a financiar proyectos de inversión en los sectores elegibles, para ser otorgados prioritariamente a los municipios de categoría 4, 5 y 6; departamentos de categoría 2, 3 y 4; distritos.
3. A empresas de servicios públicos domiciliarios oficiales, mixtas y privadas vigiladas por la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, con el fin de dotarlas de liquidez o capital de trabajo.

Estas operaciones de crédito directo nos han permitido llegar directamente a las entidades territoriales y a las empresas prestadoras de servicios públicos, en la forma y términos establecidos en cada uno de los decretos referidos.

A continuación, se relacionan las normas expedidas por el Gobierno Nacional, que nos han facultado para adelantar las operaciones de crédito ya referidas:

Tabla No. 22

Normas Aplicables a Findeter en el marco de la emergencia

Norma Expedida	Tema
Decreto 468 del 23 de marzo de 2020 – artículos 1º y 3º:	Autorizó dos operaciones de crédito directo con tasa compensada a Findeter en el marco de la emergencia económica, social y ecológica declarada: la primera (artículo 1º) para otorgar créditos directos con tasa compensada dirigidos a financiar proyectos y actividades en los sectores elegibles para conjurar la crisis o impedir la extensión de sus efectos en el territorio nacional, en el marco del decreto 417 de 2020; y la segunda (artículo 3º) para otorgar excepcionalmente, créditos directos con tasa compensada y/o créditos sindicados con entidades de derecho internacional público, dirigidos a financiar proyectos de inversión, los cuales se otorgarán prioritariamente a los municipios de categoría 4, 5 y 6 y departamentos de categoría 2, 3 y 4 y distritos.
Decreto ordinario 473 del 25 de marzo de 2020 – artículo 3º	En el marco de la emergencia económica, social y ecológica, el Gobierno Nacional modificó algunas disposiciones en lo relacionado con la autorización de líneas de crédito a entidades estatales diferentes a la nación, para realizar operaciones de crédito público contingente, cuya celebración no comprenda la financiación de gastos de inversión, con el fin de facilitar el acceso de éstas a recursos para aliviar presiones de liquidez devenidas de la emergencia
Decreto 581 del 15 de abril de 2020	Autorizó a Findeter para otorgar créditos directos a empresas de servicios públicos domiciliarios oficiales, mixtas y privadas vigiladas por Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, con fin de dotarlas de liquidez o capital de trabajo.
Resolución 609 del 13 de abril de 2020 expedida por el ministerio de salud	A través de esta resolución, el Ministerio de Salud, con el propósito de contribuir al fortalecimiento financiero de las IPS y EPS, con miras a que estas centren sus esfuerzos en la atención de la emergencia sanitaria– expidió la resolución 609 del 13 de abril del 2020, mediante la cual se unificó en una sola fuente los recursos disponibles de la línea de redescuento con tasa compensada salud liquidez que fue estructurada con fundamento en los artículos 3 y 4 del decreto 1681 del 20 de agosto de 2015 compilado en el decreto 780 de 2016, quedando un monto total de \$256.753.268.905, con el fin que tanto las IPS como la eps pudieran acceder a estos recursos.
Decreto 575 del 15 de abril de 2020 – numeral 2º del artículo 5º:	Mediante este decreto se adoptaron medidas para mitigar los efectos económicos generados por el covid-19 en el sector transporte e infraestructura. dentro de las medidas para la financiación del déficit operacional de los sistemas integrados de transporte masivo, se autorizó a las entidades territoriales para que –durante el término de la emergencia sanitaria– accedieran a operaciones de crédito público internas o externas que podrán contar con garantía de la nación.

Norma Expedida	Tema
Decreto 678 del 20 de mayo de 2020 – artículo 3º:	Anunció un paquete de medidas direccionadas a mitigar las afectaciones fiscales de los entes territoriales, debido a la coyuntura causada por la pandemia. dentro de estas medidas, se autorizó a las entidades territoriales y sus descentralizadas para contratar con entidades financieras créditos de tesorería durante las vigencias fiscales 2020 y 2021, que deben tener como destinación exclusiva atender la insuficiencia de caja de carácter temporal tanto en gastos de funcionamiento como de inversión.
Decreto legislativo 798 de 2020 – artículos 3º, 4º y 5º	Mediante este decreto se adoptan medidas para el sector minero-energético en el marco de la emergencia declarada, las cuales están dirigidos, entre otros, a ampliar los alivios que las empresas comercializadoras de servicios públicos domiciliarios deben implementar a los usuarios de estratos 1 y 2 y a establecer los mecanismos de financiación del pago diferido que las empresas deben aplicar a estos usuarios. Por otra parte, a través del artículo 5º se autorizó a Findeter para crear una línea de redescuento con tasa compensada, para apoyar a los prestadores de servicios públicos de energía eléctrica y gas combustible por redes, vigilados por la superintendencia de servicios públicos domiciliarios, con la finalidad de dotarlos de liquidez o capital de trabajo, para implementar las medidas de diferimiento del pago del costo de facturación que le pueden otorgar a los usuarios residenciales de estratos 1 y 2, en aquel monto que supere el consumo básico o de subsistencia y para usuarios residenciales de estratos 3 y 4.
Decreto legislativo 819 del 4 de junio de 2019 – artículos 2º, 3º, 4º y 5º	“A través de este decreto se adoptaron algunas medidas para el sector de “vivienda, ciudad y territorio” en el marco de la emergencia declarada, dirigidas, entre otros, a ampliar los alivios que las empresas de servicios públicos domiciliarios deben implementar a los usuarios, establecer los mecanismos de financiación del pago diferido que las empresas deben aplicar a los usuarios de los estratos 1 y 2, y ampliar el espectro de las empresas del sector acueducto, alcantarillado y/o aseo que pueden aplicar a la línea de crédito directo creada por Findeter. Así mismo, a través del artículo 5º se autorizó a Findeter para la creación de una línea de redescuento con tasa compensada para apoyar a los prestadores de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y/o aseo, con la finalidad de dotarlas de liquidez o capital de trabajo para que puedan implementar las medidas de diferimiento del pago del costo de facturación que le otorgan a usuarios residenciales de estratos 3 y 4, y de los usos industrial y comercial. “
Decreto 1280 del 23 de septiembre de 2020 – artículo 1º	A través de este Decreto se faculta a Findeter para crear una línea de redescuento con tasa compensada destinada a financiar total o parcialmente los rubros más representativos de la operación de las instituciones de educación superior públicas o privadas, que ofrezcan planes de incentivos, becas o descuentos a las matrículas, con el fin de prevenir la deserción de estudiantes que pueda generarse como consecuencia de la crisis económica derivada por el COVID-19.

Fuente: Findeter 2020

Líneas creadas en el marco de la emergencia sanitaria generada por el Covid-19

Durante 2020 desembolsamos \$1,74 billones, en líneas para la emergencia, que representan el 58% de los desembolsos totales. Esta movilización de recursos demuestra nuestra rápida y efectiva respuesta en la mitigación de los impactos negativos que ha originado la pandemia.

De estos recursos desembolsamos \$984.816 millones a través de 348

operaciones; créditos para las líneas Compromiso Colombia, Compromiso Salud y Compromiso Territorios, que están enfocadas hacia los principales actores afectados por la emergencia sanitaria.

Además de la provisión de crédito a los diferentes sectores económicos y entidades territoriales, durante la emergencia económica complementamos nuestras líneas de redescuento tradicionales con 11 líneas de crédito que surgieron

Tabla 23

Desembolsos a través de las líneas Findeter, en atención a la crisis generada por el Covid-19

	Líneas Findeter en atención a la crisis generada por el COVID-19	Tipo de crédito	Valores Aprobados	Valores Desembolsados
1	Compromiso Colombia -Capital de Trabajo	Redescuento	461.000	460.963
1	Compromiso Colombia - Inversión	Redescuento	252.000	10.217
2	Compromiso Territorios	Redescuento	300.000	256.888
3	Compromiso Salud Liquidez	Redescuento	256.753	256.748
4	Servicios Públicos PPSPD	Directo	1.433.000	280.877
5	Compromiso SITM	Directo	630.000	38.125
6	Compromiso Agua	Redescuento	200.000	25.904
7	Compromiso Energía	Redescuento	300.000	56.608
8	Compromiso Educación	Redescuento	200.000	71.151
9	Compromiso Reactivación T.I	Redescuento	200.000	170.605
10	Compromiso Reactivación T.II	Directo	800.000	90.000
11	Compromiso Reactivación T.III	Redescuento	150.000	29.147
Total			5.182.753	1.747.234

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos

específicamente para mitigar los impactos de la pandemia en las regiones, por un valor de \$5,2 billones; En Findeter continuamos apoyando al Gobierno nacional en la creación y provisión de líneas de crédito que apoyen directamente la reactivación de los diferentes sectores económicos y entes territoriales.

Si se extrae la información contenida en la tabla anterior, se puede observar que el total de desembolsos relacionados con Crédito Directo fue de \$409.002 millones, durante el 2020, como se muestra a continuación:



El Decreto 468 del 23 de marzo de 2020 nos autorizó para realizar operaciones de crédito directo. En 2020 desembolsamos \$409.002 millones a través de esta modalidad.

A continuación, se relacionan aspectos relevantes de la gestión realizada en 2020, derivados del despliegue de las líneas creadas en el marco de la emergencia sanitaria:

- Los desembolsos realizados a través de la línea Compromiso Colombia contribuyeron a dinamizar la inversión y aliviar el flujo de caja a 211 beneficiarios de los sectores público y privado, mediante 221 créditos otorgados para capital de trabajo e inversión. Los sectores que tuvieron mayor impacto con esta línea fueron salud, desarrollo urbano y energía con recursos de crédito por \$391.000 millones, equivalentes al 83% del total de recursos desembolsados por esta línea.
- A través de la línea Compromiso Territorios, apoyamos a los departamentos, distritos, municipios y sus entidades descentralizadas, en la atención de necesidades de liquidez originadas en la reducción de sus ingresos corrientes, debido a la emergencia sanitaria provocada

Tabla 24

Desembolsos Crédito Directo, año 2020

Línea	No. Operaciones	Valor de la Línea	Valor Desembolsado
Línea Crédito Directo ESPD	156	1.433.000	280.877
Crédito Directo Compromiso Reactivación Colombia Tramo II	1	800.000	90.000
Crédito Directo SITM	1	630.000	38.125
Total	158	2.863.000	409.002

Fuente: Financianet - Valores en Millones de Pesos

por el Covid-19. Otorgamos 32 créditos de tesorería a 24 beneficiarios, para la financiación de capital de trabajo, que permiten cubrir los costos y gastos necesarios para el óptimo desarrollo de las atribuciones y actividades de las entidades territoriales incluidas sus descentralizadas.

- Con la línea de crédito de redescuento con tasa compensada salud liquidez, buscamos junto al Gobierno nacional contribuir al fortalecimiento financiero de las IPS y EPS cuya función es preponderante en el sistema de salud para la adecuada atención de la emergencia derivada del Covid-19. Durante 2020 otorgamos 95 créditos a 79 beneficiarios, para la financiación de capital de trabajo.
- A través del Crédito Directo para Personas Prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios (PPSPD), buscamos dotar a estas empresas de liquidez o capital de trabajo, que les permita implementar medidas de diferimiento de pago adoptadas por el Gobierno nacional para conjurar los efectos de la emergencia económica, social y ecológica. Los desembolsos beneficiaron a 156 empresas, de las cuales el 52% fueron de servicios de acueducto, alcantarillado y/o aseo; el 25%, empresas de servicios de energía y el 23% restante, empresas de gas combustible por redes.
- Al cierre de 2020, fueron aprobadas y en proceso de constitución de garantías, las solicitudes de 42 empresas, por un monto de \$123.000 millones, las cuales continuarán el proceso de desembolsos. Así mismo, otras 16 empresas se encontraban en

proceso de solicitud de crédito, por \$5.476 millones.

- Mediante la línea de crédito directo con tasa compensada Compromiso Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM), buscamos financiar capital de trabajo y/o inversión, con el propósito de mitigar a través de los distritos y municipios, el déficit de la operación de los SITM, durante el término de la emergencia sanitaria. Al cierre de 2020, se había realizado una operación de crédito para un beneficiario del sector.
- Con la línea de crédito de redescuento con tasa compensada Compromiso PSPD Agua, apoyamos a los prestadores de servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y/o aseo, con la finalidad de dotarlos de capital de trabajo o liquidez, para implementar medidas de diferimiento del pago del costo de facturación a los usuarios residenciales de estratos 3 y 4, y



A través de la línea de crédito de redescuento con tasa compensada salud liquidez, otorgamos 95 créditos a 79 beneficiarios.



Con la línea de crédito de redescuento Compromiso Reactivación Tramo III logramos financiar 33 empresas de 16 municipios del país.

de los usos industrial y comercial. De esta manera impactamos 13 municipios a nivel nacional, para la financiación de 15 beneficiarios prestadores de servicios públicos de agua.

- La línea de crédito de redescuento con tasa compensada Compromiso Educación fue creada para financiar la operación de las Instituciones de Educación Superior (IES), privadas y públicas, con el fin de prevenir la deserción de estudiantes que puede ocasionarse como consecuencia del Covid-19. Durante 2020 realizamos desembolsos para 12 instituciones de educación, a nivel nacional, en 6 municipios, entre ellos a 5 ciudades capitales.
- A través de la línea de crédito de redescuento Compromiso Energía apoyamos a los prestadores de servicios públicos domiciliarios de energía eléctrica y gas combustible por redes, para implementar medidas de diferimiento del pago del costo de facturación que le otorgan a los usuarios residenciales de estratos 1 y 2, en aquel monto que supere el consumo

básico o de subsistencia y para usuarios residenciales de estratos 3 y 4. Durante 2020, realizamos desembolsos a 16 empresas de servicios públicos, de 14 municipios en 11 departamentos.

- Mediante la línea de crédito de redescuento Compromiso Reactivación Tramo I atendimos la demanda de recursos para proteger el empleo, mantener la operación de las empresas y reactivar el tejido empresarial nacional, tanto del sector público como del privado. Desde el lanzamiento de la Línea en septiembre de 2020, se realizaron desembolsos a 87 beneficiarios de 24 municipios ubicados en 12 departamentos, cifras que incluyen al Distrito Capital.
- Los recursos de la línea de crédito directo con tasa compensada Compromiso Reactivación Tramo II, están orientados a aliviar la presión originada en la reducción de los ingresos causada por el Covid-19 e impulsar la reactivación de la actividad económica en los territorios. En 2020 gestionamos y aprobamos la vinculación a 83 entidades territoriales y desembolsamos una operación de crédito.
- Con la línea de crédito de redescuento Compromiso Reactivación Tramo III, continuamos apoyando a las empresas de los sectores público y privado, con el objetivo de atender la demanda de recursos para proteger el empleo, mantener la operación de las empresas y reactivar el tejido empresarial nacional. A diciembre de 2020, logramos financiar a 33 empresas de 16 municipios ubicados en 12 departamentos, incluidas 8 del Distrito Capital.

Cartera de Redescuento

Cartera de crédito comercial

El rubro más representativo del activo de la Entidad, conforma la cartera bruta de créditos comerciales, que, para el 2020, ascendió a \$10,07 billones. Dentro de esta, la cartera de redescuento participó con el 95,89%. La cartera morosa sobre el total de la cartera de créditos representó el 0,01%, en tanto que la cartera de redescuento no presentó morosidad al cierre del año.

A continuación, mostramos la distribución de los tipos de cartera de crédito, al cierre del año:

Nuestra cartera bruta creció un 12,93% en el último año. Este incremento correspondió a \$1,15 billones, con lo que se mantiene la tendencia positiva de los últimos años, pese a que los prepagos registrados durante 2020 fueron de \$1,3 billones.

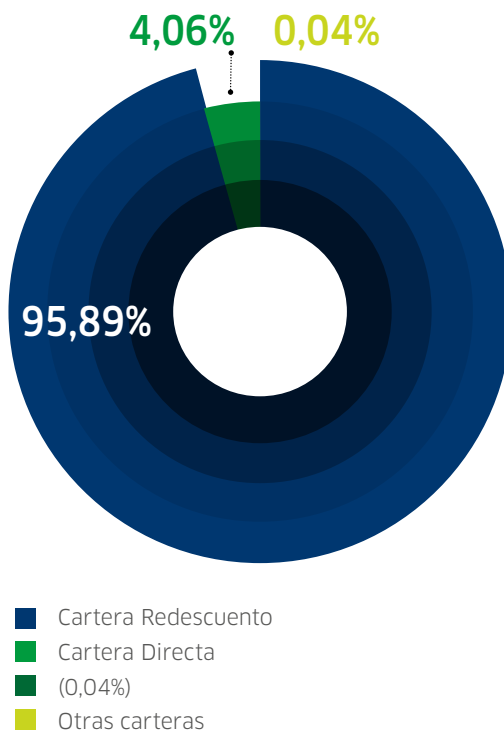
Cartera de redescuento

En cuanto a la cartera de redescuento, el 97,25% fue colocado a través de 15 bancos, mientras que el restante 2,75% está distribuido entre los otros tipos de intermediarios financieros.

El crecimiento presentado por este portafolio de cartera durante 2020 fue del 8,35%. Presentamos la cartera de redescuento distribuida por sector económico:

Gráfica 6.

Distribución Tipos de Cartera de Crédito Comercial, año 2020



Fuente: Findeter



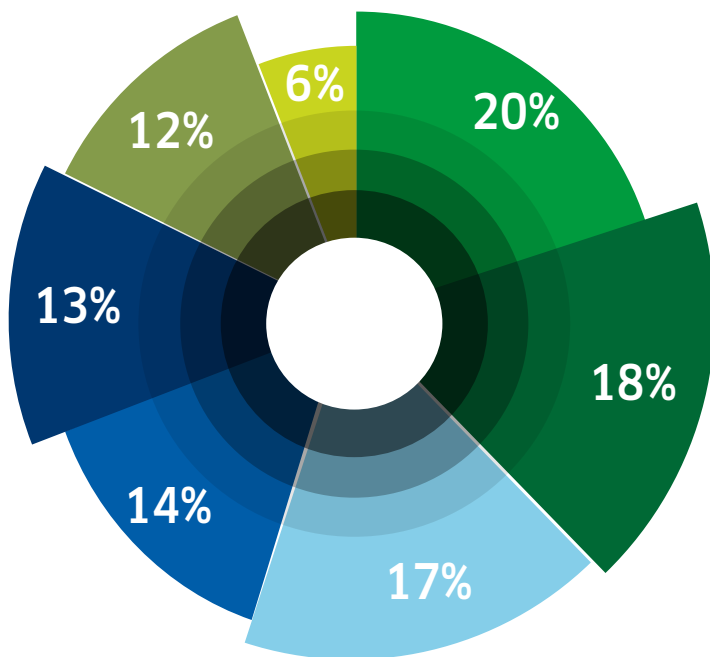
El 97,25% de la cartera de redescuento fue colocado a través de 15 bancos.

Cartera de redescuento por sector económico

Los sectores educación, transporte, salud, desarrollo energético, desarrollo urbano y agua potable y saneamiento básico representan el 94,1% del total de la cartera de redescuento, como se puede observar en la siguiente gráfica:

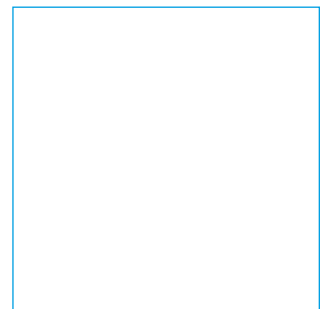
Gráfica 7.

Cartera de Redescuento por Sector, año 2020



- Infraestructura de Educación
- Infraestructura del Transporte
- Infraestructura de Salud
- Desarrollo de Infraestructura Urbana, Construcción y Vivienda
- Infraestructura para el Desarrollo Energético
- Infraestructura de Agua Potable y Saneamiento Básico
- Otros

Fuente: Findeter



Cartera Crédito Directo

Al 31 de diciembre de 2020, la cartera de crédito directo, colocada mediante 163 operaciones, ascendió a \$411.458 millones, de los cuales \$4.407 millones (1,07%) corresponden a la cartera de primer piso recibida en 2015 de Internacional Compañía de Financiamiento y \$11.000 millones, a cartera directa del BCH. Los restantes \$407.041 millones (98,93%) están relacionados con las operaciones de crédito directo desembolsadas durante 2020:



Financiamos proyectos de infraestructura social que permitan mejorar la calidad de vida de los colombianos.

Tabla 25

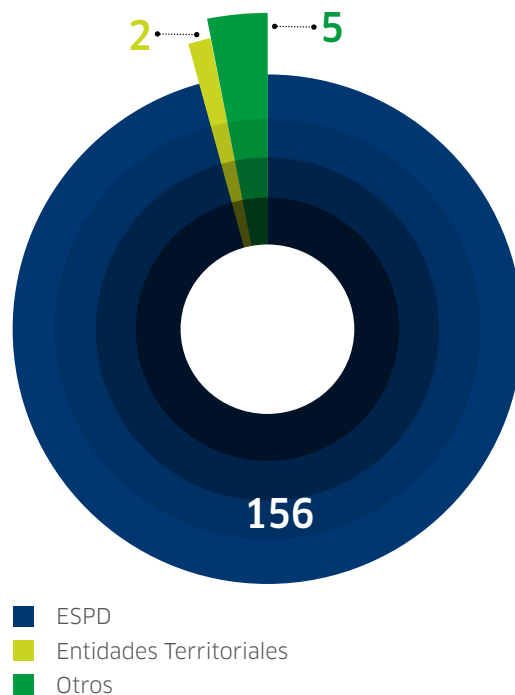
Saldos Créditos Crédito Directo

Cartera Directa	Saldo 2020	Part.
Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios	\$278.916	68%
Entidades Territoriales	\$128.125	31%
Otros (Cartera internacional Compañía de Financiamiento)	\$4.417	1%
Total general	\$411.458	100%

Los sectores educación, transporte, salud, desarrollo energético, desarrollo urbano, y agua potable y saneamiento básico representan el 94,1% del total de la cartera de redescuento.

Gráfica 8.

Número de Créditos por Crédito Directo, año 2020



Fuente: Findeter

3.1.4

Ejecución Asistencia Técnica

(103-2) Tema material: Proyectos de agua y saneamiento, proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad y proyectos de infraestructura para la educación.

Generar crecimiento económico y social es una de las tareas más trascendentales que nos hemos propuesta en nuestro quehacer misional en los últimos años, lo que nos ha permitido acumular una experiencia importante en el impulso de proyectos sostenibles y programas de alto impacto, mediante la prestación de asesoría y acompañamiento integral garantizando su adecuado desarrollo y ejecución.

Es así como nos hemos consolidado como el aliado estratégico y el vehículo de ejecución de las políticas del Gobierno nacional, en sectores como vivienda, agua y saneamiento básico e infraestructura social, entre otros.

Mediante el servicio de Asistencia Técnica, para la ejecución de proyectos nos hemos constituido en un aliado estratégico para el desarrollo de los programas y proyectos del Gobierno Nacional, entidades territoriales y entidades descentralizadas del Estado. A través de este servicio llevamos a cabo la supervisión de 263 proyectos por \$2,31 billones, 69 de ellos correspondientes a agua y saneamiento básico, 136 a infraestructura social y 58 de vivienda y desarrollo urbano.

Con nuestra gestión también contribuimos a transformar territorios mediante la ejecución de obras de infraestructura que generan equidad, lo que nos permitió en 2020, terminar y entregar 24 proyectos de infraestructura social beneficiando a más de 135 mil personas; así como más de 2,5 millones de personas a través de los proyectos de agua y saneamiento básico y alrededor de 58.000 personas con los proyectos de vivienda.

Ilustración 12

Ejecución Asistencia Técnica, año 2020





Findeter ejecuta proyectos de infraestructura social en la localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá D.C.

Durante la última década, hemos gestionado 315 proyectos en el sector de agua y saneamiento básico, 277 en el de vivienda y 547 en infraestructura social, para un total de 1.139. Este hecho nos ha permitido apoyar continuamente a las entidades territoriales en la solución de las necesidades más sentidas de la población.

Línea de Vivienda y Desarrollo Urbano

Gracias a la labor de evaluación y supervisión de los proyectos de vivienda contemplados en los programas liderados por el Gobierno nacional, logramos coadyuvar a que un mayor número de colombianos acceda a mejores condiciones de vida en la mayor parte del territorio nacional. La experiencia que hemos adquirido desde 2002 en la evaluación de planes de vivienda de interés social urbano, nos ha permitido ser parte de

Ilustración 13

Proyectos Terminados Asistencia Técnica, año 2020



la política pública para el desarrollo de viviendas de interés prioritario, política que ha sido reformulada por parte del Gobierno nacional desde 2011. Es por ello, que la dinámica de construcción de vivienda de interés prioritario se ha mantenido en desarrollo, consolidándonos como la herramienta y el socio estratégico del Gobierno nacional, para el cumplimiento de las metas trazadas en el marco de los programas de vivienda formulados, propiciando mejores condiciones de habitabilidad en los hogares colombianos.

Hemos participado en la evaluación de predios públicos presentados por las entidades territoriales para los programas de vivienda gratuita Fase I, Fase II y el programa VIPA, en la evaluación de convocatorias para selección de proyectos privados y de los constructores, y en el seguimiento de proyectos.

A pesar de los desafíos que se generaron a partir la emergencia sanitaria producida por la pandemia del Covid-19, logramos mantener la adecuada gestión de los proyectos que se encontraban en seguimiento, adelantando comunicaciones oficiales con los constructores y mesas de trabajo virtuales con el Ministerio de

Vivienda, Ciudad y Territorio, para definir el manejo en cuanto a medidas de bioseguridad y protocolos en el manejo de información a distancia con el fin de retomar la ejecución de los mismos y que se lograra reducir el impacto frente al confinamiento nacional.

Programa de Vivienda para Ahorradores (VIPA) y Programa de Vivienda Gratuita (PVGII), segunda fase

Los principales logros y hechos destacados en materia de vivienda y desarrollo urbano, durante la vigencia 2020, en el marco de los programas VIPA y PVGII fueron:

- Certificamos al 100% 13 proyectos para 4.739 viviendas (\$237.300 millones).
 - 4 proyectos PVGII (950 viviendas)
 - 9 proyectos VIPA (3.789 viviendas)
- Continuamos con la supervisión de obra de 11 proyectos para 4.378 viviendas (\$264.381 millones).
 - 3 proyectos PVGII (523 viviendas)
 - 8 proyectos VIPA (3.855 viviendas)
- Tenemos 22 proyectos en proceso de certificación para 6.446 viviendas (\$320.511)
 - 2 proyectos PVGII (400 viviendas)
 - 20 proyectos VIPA (6.046 viviendas)
- Durante 2020 expedimos, 1.535 certificados de existencia en 15 proyectos (\$264.381 millones).
 - 5 proyectos PVGII (388 viviendas)



A pesar de la pandemia por el Covid-19, logramos mantener la adecuada gestión de los proyectos que tenemos en ejecución.

- 11 proyectos VIPA (1.147 viviendas)

- Efectuamos el seguimiento a 28 proyectos seleccionados que suman un total de 9.901 viviendas (\$516.479 millones). Certificamos un total de 63.339 viviendas, quedando pendientes por certificar 4.230 viviendas, en el desarrollo del programa VIPA.
- Adelantamos labores de seguimiento a 35 proyectos seleccionados en el esquema privado que suman 6.391 viviendas. Al cierre de 2020 fueron expedidos 5.846 certificados de existencia y están pendientes de certificar 545 viviendas del programa PVGII.
- Adicionalmente, iniciamos las actividades de supervisión para tres proyectos nuevos por 523 viviendas en los municipios de San José del Guaviare, Quibdó y Puerto Carreño en el marco del programa PVG2 y para otros seis proyectos nuevos por 3.236 viviendas en los municipios de Malambo, Soledad (Atlántico), Cartagena (Bolívar), Becerril (Cesar) y Manaure (La Guajira) en el marco del programa VIPA.
- Igualmente, apoyamos al Fideicomiso PVGII, en el proceso de revisión y evaluación de posibles cesionarios de dos procesos de convocatoria en el esquema público del programa.

Programa Casa Digna Vida Digna

Durante la vigencia 2020, apoyamos el inicio de los proyectos de mejoramiento de viviendas contratados en el desarrollo de las convocatorias abiertas por la Fiduciaria Bogotá para el programa Casa Digna Vida Digna.



A través del programa Casa Digna Vida Digna mejoramos las condiciones sanitarias, de servicios públicos y calidad de la estructura de las viviendas.

Este programa fue formulado por el Gobierno nacional en respuesta a la necesidad que tienen los colombianos en situación de vulnerabilidad, para efectuar obras de mejoramiento de sus viviendas y lograr disminuir el déficit cualitativo, mejorando las condiciones sanitarias, servicios públicos y calidad de estructura de las viviendas de los hogares beneficiarios. Llevamos a cabo actividades en las diferentes etapas de desarrollo del programa.

Etapas de inscripción y postulación de hogares

Pusimos a disposición de las entidades territoriales una plataforma web en la cual pueden adelantar el proceso de inscripción y postulación de hogares beneficiarios del programa, con base en los requisitos establecidos por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y el formulario diseñado por dicha entidad. Al 31 de diciembre de 2020, contamos con 16.316 hogares inscritos en el sistema, con un resultado de 7.923 hogares habilitados para continuar con el proceso de asignación de subsidios y ejecución de obras de mejoramiento. (Ver Tabla 26)

Tabla 26

Estado de Postulación de Hogares

Departamento	Municipio	Hogares Inscritos	Hogares postulados	Postulado pendiente de evaluar	En proceso de evaluación	No habilitado	Habilitados por Fonvivienda
Antioquia	Rionegro	845	768	5	2	377	384
Arauca	Arauca	750	597	-	21	211	365
Atlántico	Soledad	1.296	1.099	31	25	264	779
Bolívar	Cartagena	1.229	1.142	18	102	256	766
Boyacá	Tunja	365	329	-	20	175	134
Cesar	Valledupar	837	798	-	5	378	415
Huila	Neiva	2.816	2.295	2	88	870	1.335
La Guajira	Riohacha	381	326	-	-	69	257
Magdalena	Santa Marta	758	618	19	55	148	396
Nariño	Pasto	1.808	1.516	13	63	604	836
Tolima	Ibagué	3.052	2.561	51	56	1.055	1.399
Valle del Cauca	Cali	1.446	1.069	-	2	641	426
Valle del Cauca	Buenaventura	227	213	1	25	51	136
Total		15.810	13.331	140	464	5.099	7.628
PISOS							
Bolívar	Arjona	-	-	-	-	-	-
Bolívar	Clemencia	-	-	-	-	-	-
Córdoba	Ayapel	506	398	4	41	58	295
Total		506	398	4	41	58	295
TOTAL		16.316	13.729	144	505	5.157	7.923

Fuente: Findeter



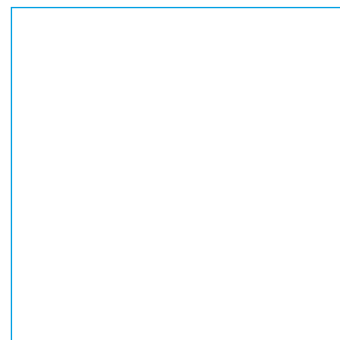
Contamos con 7.923 hogares habilitados para continuar con el proceso de asignación de subsidios y ejecución de obras de mejoramiento dentro del programa Casa Digna Vida Digna.

Etapas precontractual

Elaboramos el documento de Estudios Previos y Términos de Referencia, que fue aprobado por el Fideicomiso Casa Digna, para la convocatoria pública No. 2020-I-001, para la contratación de la interventoría, que contempla la ejecución de obras de placas de contrapiso, pisos acabados y conexiones intradomiciliarias. El proyecto se desarrollará en los municipios de Ayapel (Córdoba), Arjona y Clemencia (Bolívar) y contempla la ejecución de aproximadamente 600 intervenciones a viviendas.

Supervisión a la interventoría

Prestamos servicio de supervisión a la interventoría de los proyectos seleccionados por el Fideicomiso Casa Digna, en dos fases: Categorización y diagnóstico y Ejecución de obras de mejoramiento. Al cierre de la vigencia contábamos con 13 convenios interadministrativos de cooperación



Contribuimos a transformar territorios mediante la ejecución de obras de infraestructura que generan equidad.

con diferentes municipios del país; de estos se resalta que cuentan con 11.872 cupos de mejoramiento de los cuales 8.130 están contratados.

Al 31 de diciembre de 2020, se había dado inicio a 12 contratos de interventoría para la ejecución de un total de 6.111 mejoramientos de vivienda por un valor aproximado de \$66.446 millones

(ODS 10, 11, 12, y 13)

103-1 (Importancia
del tema)

Temas Materiales

Proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad (inclusión social)

Los proyectos adelantados desde la línea de negocio de Vivienda y Desarrollo Urbano se han enfocado principalmente en la reducción de los altos déficits a nivel cuantitativo y cualitativo en materia de necesidades habitacionales en los sectores más vulnerables de la sociedad colombiana. La falta de recursos para la adquisición de vivienda es un problema que impacta de forma multidimensional la economía del país y la generación de oportunidades a personas de escasos recursos, es por esta razón que nos hemos involucrado en la ejecución de la política de vivienda promovida por el Gobierno nacional para la generación de viviendas nuevas y mejores.

103-2 (Cómo se
gestiona)

En Findeter nos hemos constituido en el aliado estratégico del Gobierno nacional y de las administraciones locales para formular programas y proyectos que impulsen la generación de proyectos de vivienda nueva que cumplan los estándares de calidad requeridos por la normativa nacional, que sean espacios que dignifiquen a los hogares en situación de vulnerabilidad y se conviertan en el impulso para la apertura a nuevas oportunidades de acceso a servicios complementarios que benefician a la comunidad. En ese orden de ideas, hemos venido apoyando la ejecución de los proyectos de vivienda, haciendo seguimiento y control a aquellos que resultan seleccionados desde la formulación de los programas y garantizando que el producto final entregado a los beneficiarios cumpla las expectativas.



Prestamos servicio de supervisión a la interventoría de los proyectos de Casa Digna Vida Digna. Al cierre de 2020 teníamos 13 convenios interadministrativos de cooperación con diferentes municipios del país.

103-3 (Cómo se evalúa
y se hace seguimiento)

Para poder medir el impacto de la tarea que adelantamos en esta materia, mensualmente hacemos una revisión del avance en la ejecución de obras de cada uno de los proyectos supervisados en los programas a cargo, así como de la programación presentada al inicio de cada uno. En aquellos casos en los que se presentaron desviaciones, efectuamos los ajustes a la gestión de aquellos temas que estaban retrasando los proyectos y en casos específicos compartimos la gestión con el cliente.

Línea de Agua y Saneamiento Básico

Esta línea de negocio comprende la ejecución de proyectos de los programas del Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio (MVCT), la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y el Fondo Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres, prestando el servicio de asistencia técnica para realizar todas las gestiones precontractuales, contractuales y de cierre de estos.

Los principales logros y hechos destacados, en materia de agua y saneamiento básico fueron:

- Apoyo en la reactivación del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, mediante el inicio del Contrato Interadministrativo 1139 de 2020 con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, para la ejecución de los “Estudios, diseños y construcción de los proyectos de agua y saneamiento básico comprendidos dentro del capítulo Agua del plan de reactivación económica “Compromiso por Colombia” del Plan de Desarrollo Nacional, así como, en particular, los previstos para ser ejecutados en el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina priorizados y viabilizados por el Ministerio”.

Proyectos emblemáticos de agua y saneamiento básico que están en desarrollo:

- **Renovación de redes de acueducto para San Andrés.** El proyecto contempla la renovación de 41.094 metros lineales de polietileno de alta densidad - PEAD y en policloruro de

vinilo PVC, junto con la ejecución de 5.134 acometidas y realización de la sectorización hidráulica de toda la Isla. La población beneficiada es de 23.103 habitantes y el valor del proyecto es de \$40.183 millones.

- **Construcción, ampliación y optimización del sistema de alcantarillado sanitario de la cabecera municipal de Mompox.**

Contempla la cobertura del sistema de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales al 100%. La población beneficiada con dicha optimización es de alrededor de 31.665 habitantes. El valor del proyecto es de \$54.234 millones.

- **Construcción alcantarillado pluvial zona 4a (tramo 125A - 184A - sector Colegio Valencia), municipio de Villagarzón, departamento de Putumayo.** La cobertura del alcantarillado pluvial pasará de 2.5% al 88% (aumentaría en un 85,5% en los barrios Juan Pablo, Miraflores y Galilea y beneficiaría



Apoyamos la reactivación económica de San Andrés y Providencia mediante la ejecución de proyectos de agua y saneamiento básico.

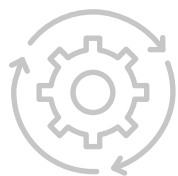
a la comunidad estudiantil de la institución educativa colegio Valencia y la población general que asiste al hospital local del municipio) beneficiando así a una población de 2.315 habitantes pertenecientes al casco urbano del municipio. El valor del proyecto es de \$4.219 millones.

➤ **Ampliación del sistema de almacenamiento de agua potable para el municipio de Galapa.**

Realizamos la ampliación del sistema de almacenamiento de agua potable para el municipio

de Galapa (de 900 m³ a 5.900 m³, mejorando la continuidad de 21 horas día a 24 horas día). La población beneficiada con el proyecto es de 65.039 habitantes y su valor de \$3.698 millones.

➤ **Sistema de alcantarillado urbanización Mundo Feliz y barrio Petronitas segunda etapa - Galapa II alcantarillado.** El proyecto contempló el tratamiento al 100% de las aguas residuales del municipio beneficiando a 31.446 habitantes; su valor es de \$7.094 millones.



A diciembre de 2020, brindamos asistencia técnica a 547 proyectos de infraestructura social en 235 municipios por más de \$1,4 billones.

Línea de Infraestructura Social

Brindamos asistencia técnica y administración de recursos a entidades del orden nacional y descentralizadas como el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE), Ecopetrol, la Administración

Temporal para el Sector Educativo en La Guajira, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Educación, Fonvivienda, Cormagdalena, el municipio de Pasto, Gobernación de San Andrés, la Secretaria Distrital de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá (SDCRD); la Secretaria Distrital de Integración Social (SDIS), la Secretaria Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia (SDSCJ); Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), la Agencia Nacional de Seguridad Vial (ANSV), Ministerio de Cultura, Ministerio del Interior, Coldeportes, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), entre otros.

Para cumplir con los objetivos contamos con la participación de la comunidad en los diseños de las soluciones de infraestructura, un esquema de contratación llave en mano que elimina los riesgos asociados a modificaciones contractuales, articulación interinstitucional para la optimización

del uso del suelo, gestión de servicios públicos y el uso de sistemas constructivos no convencionales.

A diciembre de 2020 prestamos asistencia técnica a 547 proyectos de infraestructura social en 235 municipios por más de \$1,4 billones. Lo anterior a través de la suscripción de 42 contratos interadministrativos.

De los 547 proyectos de infraestructura social que teníamos al cierre de 2020, 244 están liquidados, 194 están en proceso de liquidación, 76 están en ejecución y 33 por iniciar (estimamos el desarrollo de aproximadamente 50 proyectos de contratación directa derivados del programa de proyectos indígenas con el Ministerio del Interior).

Proyectos emblemáticos de Infraestructura Social:

➤ **Dormitorios IE Indígena María Auxiliadora - Nazareth.**

Valor: \$1.812 millones.

Estado: proyecto en ejecución en 2020, entrega estimada enero de 2021.

Impacto: población beneficiada aproximadamente 303 niños y jóvenes vinculados a la institución educativa y que hacen parte de los grupos étnicos en sus alrededores.

➤ **Baterías sanitarias Internado San Antonio de Padua - Miriti Paraná.**

Valor: \$419 millones.

Estado: proyecto en ejecución en 2020, entrega diciembre 2020.

Impacto: población beneficiada 210 niños y jóvenes pertenecientes a la institución educativa y que hacen parte de los grupos étnicos dentro de Miriti - Paraná y sus alrededores.



Las nuevas baterías sanitarias instaladas por Findeter con recursos del Minvivienda en el internado San Antonio de Padua en Mirití (Amazonas) mejorarán la calidad de vida de sus 210 estudiantes.

➤ **Adecuaciones IE Técnica Agropecuaria José Celestino Mutis - Puerto Nariño.**

Valor: \$158 millones.

Estado: proyecto en ejecución en 2020, entrega enero 2021.

Impacto: población beneficiada 1.010 niños y jóvenes pertenecientes a la institución educativa de todas las jornadas

➤ **Jardín Infantil Campo Verde - Bogotá (construcción y puesta en funcionamiento)**

Valor: \$8.776 millones.

Estado: terminado el 13 octubre 2020, entregado el 20 noviembre 2020. Pendiente conexión de servicios públicos.

Impacto: población beneficiada 300 niños de 0 a 5 años de la localidad de Bosa, Ciudadela Parques de Bogotá. En este sector hay 20.800 habitantes distribuidos en 5.000 apartamentos aproximadamente.

➤ **IE Tecnológica San Luis de Garagoa (estudios y diseños, y ejecución y puesta en funcionamiento)**

Valor: \$6.649 millones.
 Estado: proyecto ejecutado entre 2018 y 2020 y entregado a satisfacción en el 2020.
 Impacto: población beneficiada 720 niños y jóvenes del municipio de Garagoa.

➤ **Teatro El Ensueño - Bogotá (puesta en funcionamiento)**

Valor: \$11.247 millones.
 Estado: proyecto terminado el 31 de diciembre, en proceso de acabados para entrega en enero 2021.
 Impacto: población beneficiada 1.100 niños y jóvenes de la localidad adyacente al colegio y Teatro El Ensueño. Población beneficiada del equipamiento cultural en la localidad: 682.861 habitantes aproximadamente.

Tabla 27

Resumen proyectos de Infraestructura Social

Tipo de Proyecto	Por Iniciar	En Ejecución	Terminados / En Operación	Total
Consultorías	2	3	11	16
Infraestructura educativa (Institución educativa, CDI, Jardín Infantil, bibliotecas)	14	34	245	293
Infraestructura de Seguridad (Centros de Atención Especializada, Centros de Justicia, Comando)	1	2	64	67
Infraestructura Vial y redes (Acueducto, Alcantarillado, Mejoramiento Integral de barrios, vías)	2	7	9	18
Infraestructura Cultural, recreativa, deportiva	5	17	73	95
Proyectos especiales (Salud, Dragado, comunidades indígenas, telecomunicaciones, dotación)	5	13	40	58
Total	29	76	442	547

Tabla 28

Proyectos de infraestructura social por tipo de proyectos

Tipo de Proyecto	Por Iniciar	En Ejecución	Terminados / En Operación	Total
Consultorías	2	3	11	16
Especialización			2	
Consultoría y diseño	2	2	8	
Créditos		1	1	
Infraestructura educativa (Institución educativa, CDI, Jardín Infantil, bibliotecas)	14	34	245	293
Biblioteca			19	
Institución Educativa	6	8	168	
Institución Educativa + Parque Recreo deportivo		1	3	
Colegio + Centro de Desarrollo Infantil		3	12	
Centro de Desarrollo Infantil	3	8	38	
Internado		9	1	
Escuela de Música			1	
Jardín Infantil		1	3	
Reforzamiento sede educativa	5	4		
Infraestructura de Seguridad (Centros de Atención Especializada, Centros de Justicia, Comando)	1	2	64	67
Infraestructura militar	1			
Centro de Atención Especializada - CAE y Centros de Justicia		2	26	
Centro de Integración Ciudadana			37	
Centro Integral de Responsabilidad Penal			1	
Infraestructura Vial y redes (Acueducto, Alcantarillado, Mejoramiento Integral de barrios, vías)	2	7	9	18
Redes, Acueducto y alcantarillado, plantas	1	3		

Tipo de Proyecto	Por Iniciar	En Ejecución	Terminados / En Operación	Total
Intervenciones Medidas de Seguridad Vial	1		7	
Mejoramiento Integral de Barrios - vías peatonales		4	2	
Infraestructura cultural, recreativa, deportiva	5	17	73	95
Equipamiento cultural, Casa de cultura, de danza, lúdica		6	3	
Museo	1		1	
Malecón			1	
Estadio	1			
Parque Fluvial	1			
Parque Recreo deportivo	2	11	68	
Proyectos especiales (salud, dragado, comunidades indígenas, telecomunicaciones, dotación)	5	13	40	58
Centro de Salud		1		
Hogar Infantil			1	
Mantenimiento Dragado hidráulico	3	2	3	
Proyectos comunidades indígenas	1			
Proyectos telecomunicaciones		6	29	
Restauración			6	
Sede Administrativa		3		
Mercado		1		
Dotación	1		1	
Total	29	76	442	547

3.2 Impacto Positivo procesos

3.2.1

Gestión Ambiental

(305-1; 305-2;
305-3, 305-4)
(103-3) Ciudades
y comunidades
sostenibles, formación
y capacitación en
materia ambiental
(103-1) (103-2)
Acciones frente al
cambio climático (ODS
13 y 15)

Contamos con un Sistema de Gestión Ambiental - SGA, enmarcado dentro del Sistema de Gestión Integral, que nos permitió mantener la certificación ISO 14001:2015 para el año 2020.

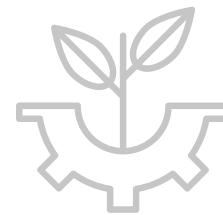
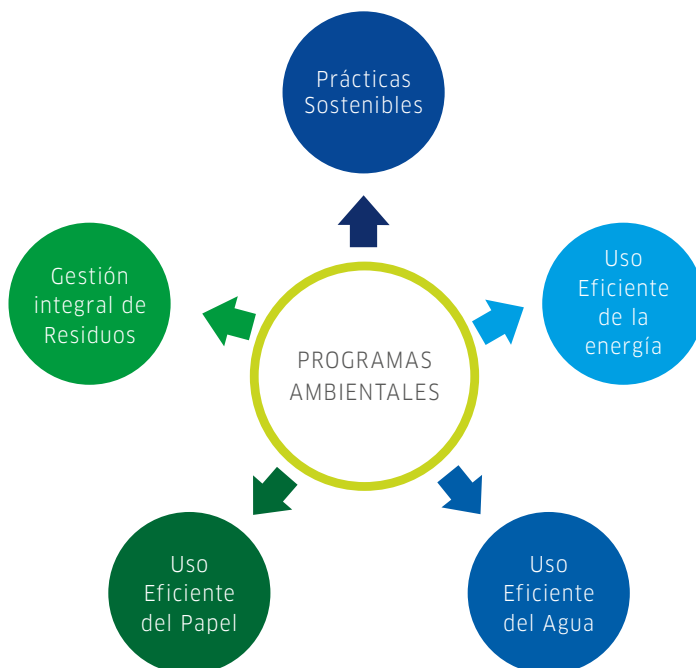
La política del SGA tiene como objetivo estratégico: *Promover la generación de impacto económico, social y ambiental de nuestra gestión*

e incorporar y fortalecer mejores prácticas para la sostenibilidad corporativa con los grupos de interés.

Para cumplir el objetivo y a partir del análisis de los requisitos legales, riesgos y aspectos e impactos ambientales generados por las actividades de Findeter, desarrollamos cinco programas:

Ilustración 14

Programas Ambientales



En 2020 llevamos a cabo la campaña ambiental “*Ser Consciente*”, a través de la cual divulgamos los programas ambientales de nuestra Entidad.

- Programa de uso eficiente del agua.
- Programa de uso eficiente de la energía.
- Programa de uso eficiente del papel.
- Programa de gestión integral de residuos.
- Programa de prácticas sostenibles.

Es importante resaltar que, durante el 2020, la ejecución de los cinco programas ambientales fue del 100%.

En el marco de estos programas, trabajamos la campaña ambiental “*Ser Consciente*” con el lema: “*Con los pies en la tierra*”, con el fin de divulgar los programas ambientales de nuestra Entidad, a través de diferentes actividades y canales de comunicación internos.

Los resultados en el cumplimiento de las metas establecidas para el 2020 para cada uno de los programas están reflejados en los indicadores ambientales.

- Para el programa **Uso Eficiente del Agua**, el indicador muestra consumo en promedio de 0,74 m³/año, sobre una meta de 1.35 m³.
- En el programa de **Uso Eficiente de la Energía**, logramos cumplir ampliamente puesto que la meta era de 125 KWh/mes en promedio por persona y el resultado fue de 49.7 KWh/mes, por debajo de lo esperado.
- El consumo de papel durante 2020 fue de 39 hojas en promedio por persona, lo que permitió cumplir la meta para el programa de **Uso Eficiente de Papel** en 184% en promedio anual. Si bien la pandemia incidió en el bajo consumo, dada la virtualidad que caracterizó el desarrollo del trabajo, también

durante enero, febrero y marzo, el total del consumo fue inferior a la meta prevista.

- En cuanto a los residuos peligrosos generados, éstos fueron dispuestos adecuadamente y entregados en su totalidad a los gestores autorizados por la Autoridad Ambiental competente cumpliendo con el indicador del programa de Gestión Integral de Residuos en un 100%, llegando a reciclar este año 3.159,5 kg.
- En cuanto a residuos aprovechables, logramos reciclar aproximadamente el 34% de los residuos generados entre cartón, plástico, acrílico y PET, superando la meta nacional en 4 puntos porcentuales. Estos resultados fueron posibles gracias a las inspecciones periódicas a los sitios de almacenamiento temporal de residuos en la sede central, la capacitación al personal de servicios generales sobre manipulación de los residuos peligrosos, las auditorías y seguimiento de la Secretaría Distrital de Ambiente y las campañas ambientales realizadas con todos los colaboradores de la Entidad.
- El programa de **Prácticas Sostenibles**, que tiene como fin generar conciencia ambiental y promover el uso eficiente de los recursos naturales para aportar en disminuir la huella de carbono generada por la Entidad, se cumplió satisfactoriamente. Llevamos a cabo la programación de las campañas ambientales y, en el marco de la pandemia por el Covid-19, realizamos un trabajo de conciencia ambiental para el trabajo en casa, informando a los trabajadores de las diferentes prácticas para reciclar allí, para usar eficientemente el agua y la energía.

Durante el 2020, se abordaron algunas acciones como plan de contingencia por el Covid-19 y el trabajo en casa. Hicimos énfasis en el consumo de agua y energía con mensajes que crearan consciencia. Estas campañas permitieron que los trabajadores se involucraran con los temas ambientales e hicieran uso eficiente de los recursos desde casa.

En ese sentido, desde 2010 hemos medido la huella de carbono de las actividades de la Financiera como buena práctica sostenible y hemos compensado las emisiones por medio de diferentes mecanismos como siembra de árboles y compra de certificados de carbono. El siguiente ha sido el alcance de las últimas mediciones:

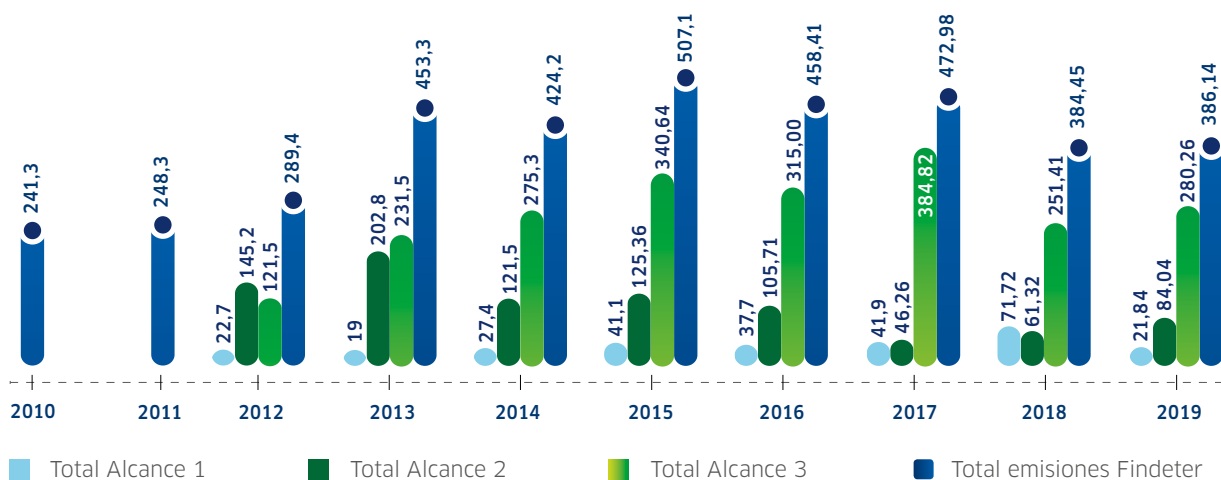
3.2.2 Huella de carbono

La medición de la Huella de Carbono Corporativa comprende el inventario de emisiones de Gases de Efecto Invernadero - GEI y el cálculo del desempeño ambiental, permitiendo identificar las emisiones causadas a través de todo el ciclo de la operación y prestación del servicio.

- **Alcance 1.** Combustible para fuentes móviles, combustibles para fuentes fijas, fugas de gases refrigerantes.
- **Alcance 2.** Emisiones asociadas al consumo de energía eléctrica.
- **Alcance 3.** Emisiones por vuelos, emisiones por insumos de impresión (papel, tóner), emisiones por manejo y disposición de residuos, emisiones por transporte tercerizado.

Gráfica 9.

Evolución de la huella de carbono de Findeter



Fuente: Findeter, 2019



En Findeter
compensamos las
emisiones generadas
con el proyecto de
siembra de árboles en
territorio amazónico.

Para 2019 nuestra huella de carbono - HC fue de 386,14 tCO₂e. Las emisiones generadas tuvieron un leve aumento del 0,44% en comparación con las emisiones del 2018 al 2019. Esto se debió principalmente al aumento de vuelos corporativos y transporte tercerizado terrestre.

En Findeter venimos compensado las emisiones generadas con el proyecto de siembra de árboles en territorio amazónico que impacta positivamente el desarrollo social de comunidades como el Gran Resguardo Indígena del Vaupés, protectores de los bosques ancestrales.

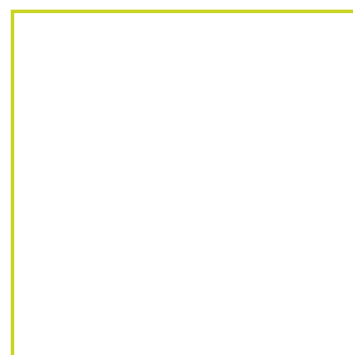
Nuestra Entidad se destaca por ser una organización con una estrategia de sostenibilidad corporativa activa, con amplia experiencia en la planeación y ejecución de políticas y programas ambientales que promueven el uso eficiente de los recursos. Por lo anterior continuamos trabajando en disminuir nuestra huella de carbono.

Con respecto al 2018, el alcance 1, que corresponde a las emisiones directas de gases efecto invernadero, tuvo una disminución notable gracias al oportuno mantenimiento de los

Tabla 29

Inventario GEI

Emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI)	2018	2019	% Variación
Alcance			
1 Emisiones Directas de GEI	71,72	21,84	-69,55%
2 Emisiones Indirectas de GEI	61,32	84,04	37,05%
3 Otras Emisiones Indirectas de GEI	251,41	280,26	11,48%
Total Emisiones	384,45	386,15	0,44%



equipos, con el fin de minimizar año tras año las fugas que se generan en los combustibles de fuentes fijas y fuga de gases refrigerantes que son los correspondientes a las emisiones directas o alcance 1.

En cuanto al alcance 2, que corresponde a energía eléctrica, aumentó 37,05%, para 2019. Nuestra Entidad consumió un total de 509.952,69 kWh. La generación de esta energía eléctrica implicó emisiones por un valor de 84,04 tCO₂e, lo que representa el 21,76% del inventario de GEI. Este aumento se debió posiblemente al incremento en el número de colaboradores en cada una de las sedes.

Con respecto al alcance 3, que corresponde a vuelos corporativos, transporte tercerizado terrestre, insumos de impresión (consumo

de papel y generación de tóner), aprovechamiento y disposición de residuos, se observa que:

- Los vuelos corporativos emitieron 254,02 tCO₂e, lo que corresponde al 90,64% de las emisiones del alcance 3 y el 65,78% de las emisiones totales de Findeter. Estas emisiones se calculan a partir de las emisiones promedio por pasajero en cada trayecto, de acuerdo con la ciudad de origen y destino.
- El transporte tercerizado que utilizamos para nuestra operación emitió 20,21 tCO₂e, lo que corresponde al 7,21% de las emisiones del alcance 3 y 5,23% de las emisiones de la huella de carbono total de la Entidad.
- Los insumos de impresión, que se refieren al consumo de papel y de tóner o cartuchos, generaron 29,7



tCO₂e, lo que equivale a 10,6% de las emisiones en el alcance 3 y 7,69% de las emisiones en la huella de carbono total de Findeter. El consumo de papel representa el 45,79% de las emisiones en la categoría de insumos de impresión mientras que el consumo de tóner o cartuchos es el 54,21%.

- En 2019 consumimos 5.574 resmas de papel lo que generó 16,13 tCO₂e, que representa el 5,76% de las

emisiones en el alcance 3 y el 4,18% de las emisiones totales, el 98,14% de las emisiones por consumo de papel se generan en Bogotá.

- En la gestión de residuos, emitimos 6,80 tCO₂e, mientras que por aprovechamiento de residuos logramos evitar la emisión de 5,10 tCO₂e (para esta medición se tomaron solo los resultados de la sede 103 – Bogotá).

3.2.3.

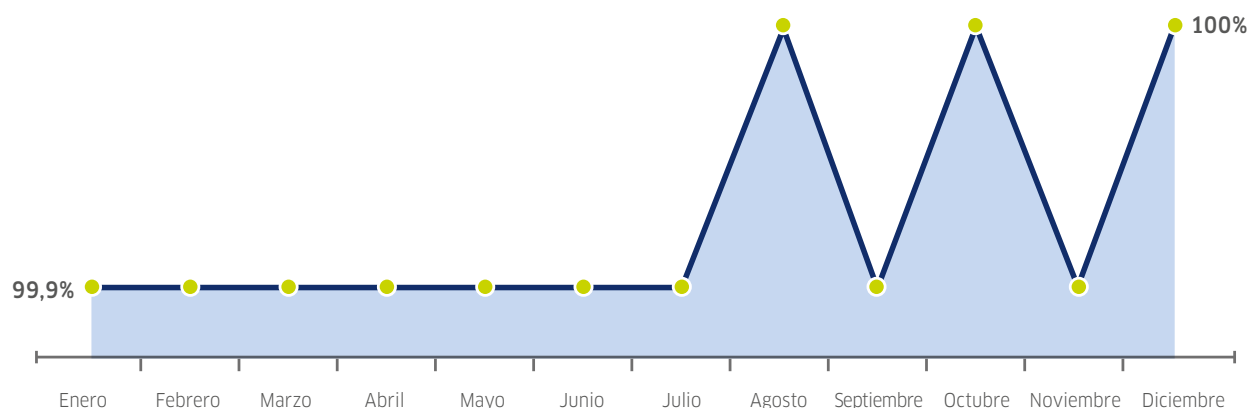
Gestión de Tecnología

Los resultados de la gestión en tecnología se pueden sintetizar en los siguientes aspectos:

- Adecuamos los sistemas de información Financianet y Dynamic AX, a través del desarrollo de nuevas funcionalidades y creando nuevas integraciones entre los mismos, con lo que fue posible soportar las operaciones de crédito directo.
- Con la oportunidad requerida, en cumplimiento de requerimientos legales, pusimos en producción los aplicativos Patrimonio Técnico, Margen de Solvencia, Alfyn, Finac, Financianet y página WEB.
- Pusimos a disposición, desde el aplicativo Financianet, datos para ser consumidos por los diferentes tableros de BI, que utilizan las áreas de negocio.
- Realizamos mejoras en las funcionalidades de la herramienta CRM, para apoyar la gestión de la Vicepresidencia Comercial.
- Actualizamos el procedimiento de ciclo de vida desarrollo de software para cumplir con lineamientos de desarrollo seguro emitido por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Ajustamos 10 aplicativos para trazar logs de transacciones críticas.
- Desarrollamos un software para la Dirección de Tesorería y la Dirección de Operaciones que permitió automatizar el manejo de operaciones Futuros sobre TES (TRE) – Derivados Estandarizados.
- La disponibilidad de la plataforma tecnológica de la Financiera fue, en promedio, del 99,9%, hecho que permitió una continua accesibilidad a la ciudadanía y grupos de interés a la información de la Entidad.

Gráfica 10.

Disponibilidad Plataforma Tecnológica, año 2020



Fuente: Findeter

Transformación digital

Durante el 2020 avanzamos en el camino hacia la transformación digital, enmarcada en cinco ejes estratégicos:

- Optimización de la jornada del cliente
- Digitalización y optimización de procesos
- Innovación en modelos de negocio, productos y canales
- Alta disponibilidad con calidad y seguridad
- Garantizar el camino a la experiencia digital.

En el marco del objetivo estratégico “Consolidar y promover la Transformación Digital”, implementamos con éxito proyectos tales como i) nuevas formas de trabajo en digital, ii) servicio de crédito directo y iii) uso y apropiación 2020. Adicionalmente, iniciamos y están en ejecución los siguientes proyectos: i) Oficina Virtual, ii) Ecosistema digital, iii) Estrategia de analítica de datos, iv) Gobierno de Datos, v) Optimización de

capacidades de TI y vi) Ejercicios de arquitectura empresarial del core técnico y financiero.

Por otra parte, y de acuerdo con el Marco para la Transformación Digital, documento establecido por el MinTic, durante el 2020, según el artículo 147 de la ley 1955 del 2019, Plan Nacional de Desarrollo, en el que se dispone que “las entidades estatales del orden nacional deben incorporar en sus planes de acción el componente de transformación digital.”, elaboramos nuestro Plan de Transformación Digital 2021-2022, alineado con el PETI 2019-2022. El nuevo Plan cuenta con proyectos como i) transformación digital, ii) experiencia del cliente y iii) sand box, entre otros, que buscan fortalecer las capacidades de nuestra Entidad para apalancar su transformación digital y el uso de tecnologías emergentes, a través de la reinención o modificación de los procesos, productos o servicios, para asegurar la generación de valor.

3.2.4

Gestión de Gobierno de Datos

Con la gestión adelantada en el marco del Proyecto Estratégico Gestión y Gobierno de Datos, Fase III, durante 2020, logramos importantes avances en procura del mejoramiento continuo y optimización del manejo, administración y gobierno de datos de la Entidad. Al respecto se pueden mencionar:

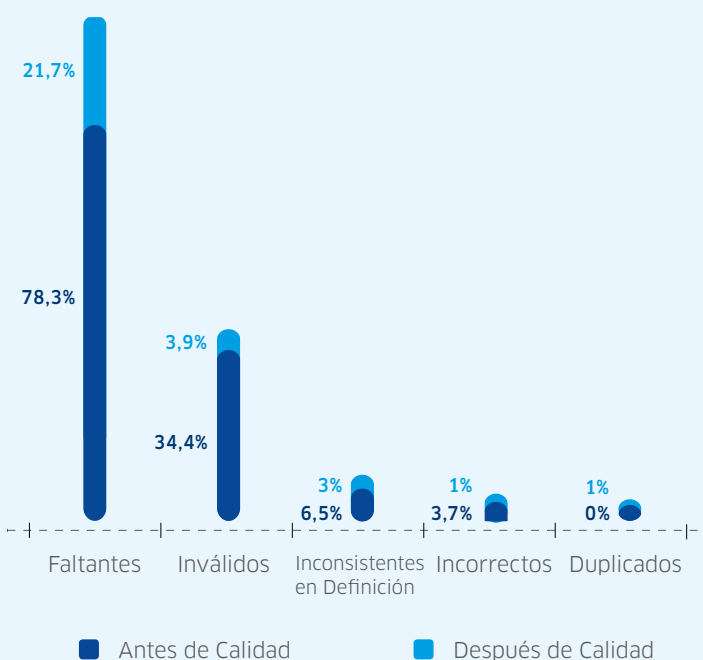
- Mejora en los indicadores de calidad de los datos, a través de ejercicios de diagnóstico para los procesos:
 - Gestión financiera.
 - Operaciones activas.
 - Asistencia técnica.
- Formalización de los servicios prestados por el equipo de gobierno y gestión de datos a través de la definición de un proceso alineado con los marcos de referencia en gestión de datos y los lineamientos estipulados por el Sistema Integral de Gestión de Findeter.
- Seguimiento formal al cumplimiento de la Política de Gobierno y Gestión de Datos, que fue aprobada por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Definición de la versión inicial del Plan de apertura, mejora y uso de datos de Findeter.
- Identificación y caracterización de la información y los conjuntos de datos de los siguientes procesos:
 - Gestión de operaciones pasivas.
 - Operaciones financieras.
 - Formulación, estructuración y evaluación de proyectos.
 - Planificación territorial.
- Uso y apropiación de los conceptos

y servicios relacionados con el gobierno y la gestión de los datos en Findeter (campañas de comunicación con piezas alusivas a gobierno de datos, capacitación).

- Automatización de la descarga de fuentes de datos externas que están disponibles en portales de otras entidades.
- Los ejercicios de gobierno y gestión de datos se desarrollaron de acuerdo con los lineamientos de marcos de buenas prácticas internacionales.
- En total fueron analizados 857 campos y 77 tablas en diagnósticos de calidad de datos en 2020. El total de defectos de los datos analizados se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 11 .

Defectos de los datos analizados, año 2020



Fuente: Findeter 2020

3.2.5 Innovación y Conocimiento

Durante 2020 continuamos consolidando nuestro Laboratorio de Innovación y Conocimiento, para poder cumplir con el objetivo de promover y facilitar soluciones para la creación de valor a través de la innovación y la gestión del conocimiento en nuestra Entidad, para lo cual formalizamos nuestro sistema de gestión de innovación con el apoyo del programa de la Cámara de Comercio de Bogotá e Icontec. Como parte del programa obtuvimos el Sello de Buenas Prácticas de Innovación - BPI, con un puntaje de 95,5% con respecto al referente creado por ambas instituciones, basado en la Norma NTC 5801:2018 “Gestión de la investigación, desarrollo e innovación”.

Igualmente, continuando con el programa que promueve la cultura de innovación en la Entidad, fortalecimos las capacidades en metodologías y herramientas de transformación digital en los héroes de innovación



En 2020 realizamos un programa de formación con la Universidad de Antioquia para perfilar tres retos de innovación. El resultado fue una solución validada que será implementada en 2021.

(grupo de colaboradores que voluntariamente lideran la aplicación de las metodologías en innovación en cada área), a través de talleres virtuales con el acompañamiento de consultores expertos en innovación. Adicionalmente, realizamos conferencias en las cuales se abarcaron temáticas relacionadas con la importancia de innovar constantemente para adaptarse a los cambios, transformación digital y la aplicación de nuevas herramientas digitales.

Para propiciar el crecimiento de alianzas realizamos un programa de formación con la Universidad de Antioquia, para el perfilamiento de tres retos de innovación. El programa inició con la definición y análisis del problema y finalizó con una solución validada y su plan de implementación en el 2021, el cual deberá ser adoptado por las áreas involucradas.

Finalmente, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación aprobó dos proyectos presentados por nuestro equipo de innovación a la convocatoria de beneficios tributarios.

El primero, “Ampliación del portafolio de servicios financieros de Findeter, mediante el diseño e implementación de un nuevo servicio de financiamiento para segmentos específicos, que permita contribuir a enfrentar las consecuencias adversas de orden económico y social generadas por la pandemia del coronavirus COVID-19”, obtuvo un cupo de \$1.915 millones en deducción de renta y \$478 millones en descuento tributario, con una calificación de 100 puntos.

El segundo, “Optimización de la gestión comercial mediante el diseño e



A pesar de que 2020 fue un año atípico, logramos adaptar la comunicación corporativa a los retos impuestos por el Covid-19 y apoyar todos los procesos de la organización.

implementación de un modelo de análisis de datos que apoye la estrategia de caracterización y segmentación de clientes de la organización, soportado en modelos de analítica avanzada”, obtuvo un cupo tributario de \$991 millones en deducción de renta y \$247 millones en descuento tributario, para la vigencia 2020 y 2021, con una calificación de 100 puntos.

3.2.6

Gestión de las Comunicaciones

(102-33), (102-42),
(102-43)

La gestión de las comunicaciones es un aspecto transversal a toda la Empresa; por eso, a pesar de que 2020 fue un año atípico, logramos adaptar la comunicación corporativa a los retos impuestos por el Covid-19 y apoyar todos los procesos de la organización; facilitamos los flujos de información hacia los clientes internos y externos, administramos el relacionamiento con diferentes grupos de interés y acompañamos a las áreas de la

Entidad en la comunicación asertiva de los mensajes institucionales.

En 2020, el Plan de Comunicaciones se enfocó en visibilizar cada vez más el impacto positivo de nuestra gestión, en potenciar la comunicación digital, apoyar el fortalecimiento de la cultura organizacional, en conectar a todos los colaboradores, en lograr mayor presencia en medios regionales y contar con un modelo de gestión de la reputación.

Además, generamos nuevas estrategias que permitieron impactar a nuestros grupos de interés con el mensaje corporativo: Findeter comprometida con Colombia.

Comunicación interna

- 29 campañas internas con todas las áreas.
- Despliegue del Plan para la contingencia – efr.
- @findetergente de: 102 a 490 seguidores.
- Findeter es Noticia TV y Café en línea.
- Desarrollo de eventos corporativos virtuales.
- Elaboración de material audiovisual “Orgullo y compromiso”
- ABC del negocio.

Divulgación y prensa:

- Para posicionar la Entidad y nuestra gestión, mediante estrategias de *free press*, enviamos a medios de comunicación y líderes de opinión, información relevante, relacionadas con las líneas de crédito (Compromiso Colombia y Compromiso Reactivación), crédito directo, eventos de socialización con entidades territoriales,

financiación de proyectos, estructuración de proyectos de alumbrado público, entre otros.

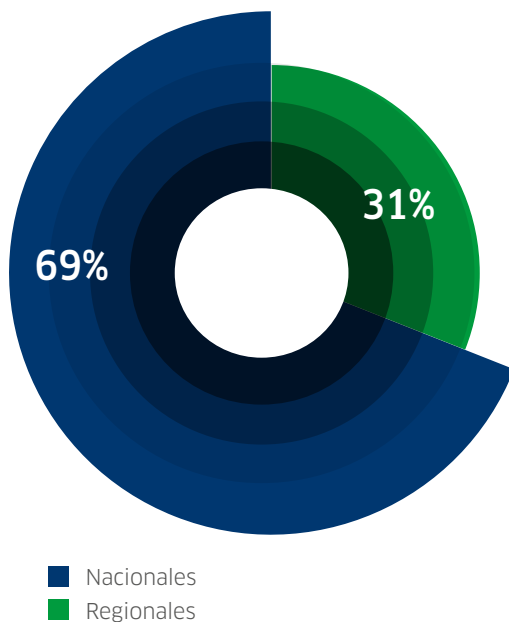
- Estructuramos planes de divulgación y promoción de 12 líneas de crédito.
- Diseñamos e implementamos el componente IV del proyecto Eficiencia energética en alumbrado público.
- Desarrollamos una estrategia de acercamiento a los periodistas, de tal forma que encontraran en nuestra Entidad un aliado para sus publicaciones; para ello, gestionamos entrevistas con periodistas de medios nacionales y regionales.



Gráfica 12.

Participación notas nacionales y regionales, año 2020

Notas Nacionales y Regionales

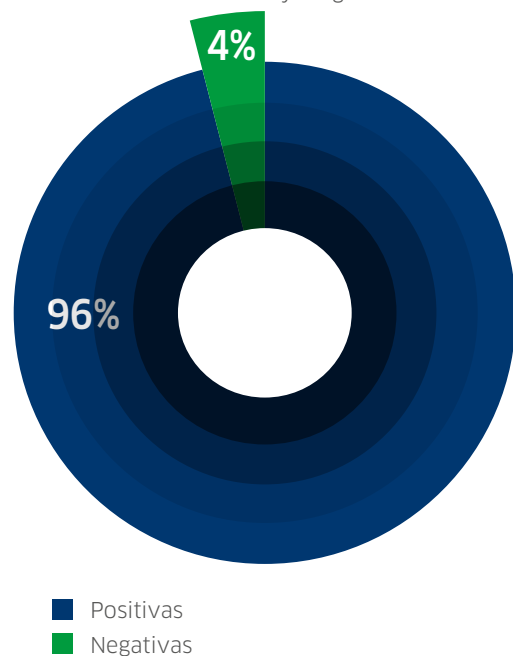


Fuente: Findeter

Gráfica 13.

Participación notas positivas y negativas, año 2020

Notas Positivas y Negativas



Fuente: Findeter

➤ Como resultado de esta labor, en 2020, los medios publicaron 4.625 noticias sobre Findeter, 31% en medios nacionales y 69%, en medios regionales. La publicación de esta información representó un ahorro publicitario de \$14.386 millones.

Comunicación y marketing digital

➤ Transformamos los canales digitales en función de la estrategia, para lo cual renovamos nuestro el sitio web, que fue concebido como eje central de la comunicación digital, por lo que fue pensado en términos de funcionalidad, usabilidad, contenidos relevantes de cara a los ciudadanos y transaccionalidad (mejorar la experiencia de uso de las herramientas transaccionales).

➤ Dentro de la pestaña de Conocimiento de la web de Findeter, podemos encontrar el nuevo blog, cuyo objetivo es promover el conocimiento de la Entidad, mejorar su posicionamiento en internet y contar con un nuevo canal para llegar con información relevante para los grupos de interés.

➤ En cuanto a las redes sociales, enfocamos nuestro trabajo en concebirlas como un canal estratégico de comunicación con los grupos de interés y establecer una metodología editorial para captar, seleccionar y publicar información que agregue valor y de cuenta de la actividad diaria de nuestra Entidad.

Algunas cifras

Tabla 30

Alcance Twitter (nuevo indicador desde 2020)

Año	Resultado acumulado	Meta	Variación resultados	Cumplimiento
2020	2.123.600	2.185.000	24%	97%
2019	1.707.200	-	34%	

Tabla 31

Involucramiento Twitter (nuevo indicador desde 2020)

Año	Resultado promedio anual	Meta	Variación % anual	Cumplimiento
2020	2,2	1,5	74,2%	146%
2019	1,3	-	18,9%	



Renovamos nuestro sitio web para mejorar la experiencia de nuestros usuarios.

Producción editorial

El proceso de producción editorial continuó apoyando la estrategia corporativa y de posicionamiento de Findeter, mediante la elaboración de productos que facilitaron la divulgación del conocimiento generado por nuestra Entidad. Para ello, en 2020, elaboramos un mayor número de publicaciones digitales, con el fin de continuar llegando a los grupos de interés, a pesar de las condiciones impuestas por la pandemia.

Durante el año se publicaron los siguientes productos:

- Informe de Gestión y Sostenibilidad 2019.
- Portafolio de productos y servicios para colaboradores.
- Manual de Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC).

- Cartilla de resultados de la Vicepresidencia de Riesgos.
- El segundo número de la revista Territorios (ediciones impresa y digital).
- Plan Maestro de Espacio Público para Popayán.
- Tres *brochures* TOD NAMA: Manizales, Cali y Pasto.
- Lineamientos para una Política Nacional de Desarrollo Orientado al Transporte Sostenible (DOTS)
- Guía para monitorear proyectos DOTS en Colombia: Estrategia de monitoreo y evaluación para la Colombia TOD NAMA.
- También apoyamos a otras áreas en el desarrollo de documentos para publicaciones externas, tales como el informe anual de Minhacienda y el artículo sobre Cultura de innovación pública elaborado para la revista Ópera de la Universidad Externado de Colombia.



El blog de Findeter es un nuevo canal para llegar con información relevante para los grupos de interés.



Segundo número de la Revista Territorios

Durante ese periodo, hicimos el lanzamiento oficial de la biblioteca para nuestros colaboradores, ejecutamos una campaña para promover el uso y apropiación de esta herramienta y empezamos a divulgar el contenido de la biblioteca a través de redes sociales, con el fin de atraer la consulta del público externo.

3.2.7

Gestión Jurídica

(102-17)

El ejercicio de la representación judicial y extrajudicial, de manera oportuna, para la protección integral de los intereses institucionales, que conlleva realizar la administración y el cobro de los saldos derivados de las liquidaciones de los convenios de cofinanciación, garantizar el cumplimiento de las órdenes de aplicación de medidas cautelares y contar con las pólizas corporativas necesarias para el desarrollo de las operaciones de nuestra Entidad, se sustentó durante el 2020 en los siguientes procedimientos:

- Administración y cobro
- Conceptualización y asesoría
- Representación judicial y extrajudicial
- Trámite de embargos
- Administración pólizas de seguros

En los siguientes numerales se presentan las cifras más relevantes de las principales actividades en materia de aspectos legales inherentes a nuestra Entidad.

3.2.8

Procesos Judiciales

(102-34)

Al cierre de la vigencia 2020 se encontraban vigentes 132 procesos judiciales de la siguiente manera:

Tabla 32

Procesos Judiciales contra Findeter

Abogado	Clase de Proceso	Nº Procesos	Pretensiones	Pretensión Indexada EKOGUI	Suma de Provisiones
Externo	Acción de reparación directa	18	8.292.588.490	8.000.648.356	-
	Insolvencia	2	156.951.168	193.746.071	-
	Ordinario laboral	19	6.359.391.463	10.547.201.654	5.284.440.336
	Reparación directa	1	-	343.539.691	-
Interno	Acción contractual	8	68.274.943.764	73.874.628.714	-
	Acción de grupo	4	9.370.169.329	16.991.292.915	-
	Acción de reparación directa	14	8.945.919.312	6.993.732.882	-
	Acción popular	10	51.261.850	-	-
	Controversia actual	3	1.818.125.309	103.243.198	-
	Declaración de pertenencia	1	211.782.000	230.496.594	-
	Insolvencia	1	187.317.555	204.355.469	-
	Monitorio	1	-	-	-
	Nulidad y restablecimiento del derecho	1	16.275.917	22.615.201	-
	Ordinario laboral	6	1.859.438.679	-	-
	Reparación directa	1	71.850.000	-	-
Total general		90	105.616.014.836	117.505.500.745	5.284.440.336

Fuente: Findeter, Cifras expresadas en pesos

Tutelas

Atendimos 31 acciones de tutela en contra relacionadas con la presunta vulneración de los derechos fundamentales de petición, salud, vida digna, debido proceso, vivienda digna, entre otros, por parte de Findeter. Contestamos 30 de ellas y aclaramos que en el proceso constitucional 2020-00042 no se dio respuesta a la acción de tutela debido a que una vez realizada la trazabilidad del asunto, identificamos que la notificación no fue recibida en ninguna de las cuentas

electrónicas autorizadas por Findeter para tal efecto; sin embargo conviene precisar que no se presentó incidente de nulidad debido a que en la sentencia se dispuso de manera taxativa, no tutelar, el derecho fundamental en contra de Findeter por haberse probado que la Entidad no vulneró ningún derecho. Adicionalmente, en todas las acciones de tutela, Findeter tuvo resultados favorables dentro de las gestiones adelantadas, sin que se haya intervenido en la apertura de incidentes de desacato.

Tabla 33

Procesos promovidos por Findeter

Abogado	Clase de proceso	Nº Procesos	Pretensiones	Pretensión indexada EKOGUI
Externo	Contractual	1	100.400.000	100.514.773
	Ejecutivo	17	1.037.702.168	1.391.456.971
	Ordinario civil	2	5.836.738.878	7.815.135.351
Interno	Acción contractual	1	20.487.560	21.919.272
	Acción popular	1	-	-
	Controversia contractual	1		-
	Ejecutivo	17	2.576.335.406	3.387.237.951
	Insolvencia	1	58.333.339	-
	Monitorio	1	2.228.520	-
	Total general	42	9.632.225.870	12.716.264.317

Fuente: Findeter, Cifras expresadas en pesos

3.2.9

Procesos administrativos y cobro coactivo

(102-34)

Tabla 34

Procesos administrativos y cobro coactivo

N°	NIT	Ente	Departamento	Nuevo Mandamiento Valor
1	800188492	Florencia	Cauca	12
2	800188492	Florencia	Cauca	26
3	800095978	Padilla	Cauca	149
4	800100134	Natagaima	Tolima	46
Total				233

Fuente: Findeter

Conceptualización

A través del equipo jurídico, atendimos 29 consultas elevadas por las diferentes áreas, relacionadas con el desarrollo del objeto social de Findeter, en las cuales se consideraron los precedentes conceptuales, la normatividad y jurisprudencia correspondiente.

Otros aspectos relevantes de la gestión adelantada en materia jurídica

- Obtuvimos nueve decisiones definitivas a favor de Findeter, en procesos judiciales; logramos consolidar una tasa de éxito procesal del 82%.
- Obtuvimos fallo favorable en 31 tutelas interpuestas en contra de Findeter.

- Representación de la Entidad en 21 trámites de conciliación extrajudicial cuyas pretensiones correspondían a \$6.057 millones, en las cuales la Financiera presentó su de defensa, entre ellos, la excepción de la falta de legitimación por activa.
- Llevamos a cabo 25 Comités de Defensa Judicial y Conciliación, actas 350 a 374, de los cuales 24 corresponden a sesiones ordinarias, y uno de ellos fue extraordinario. En dichos comités fueron analizados 45 temas sobre los cuales se tomaron decisiones correspondientes a: 12 fichas de conciliación judicial; 13 fichas de conciliación extrajudicial; 4 asuntos de mediación; 4 cláusulas compromisorias; 9 casos para pagos; 1 inicio de demanda; 1 ajuste de política de provisiones, y 1 tema de los resúmenes de los Comités del 2020.



Obtuvimos nueve decisiones definitivas a favor de Findeter, en procesos judiciales y logramos consolidar una tasa de éxito procesal del 82%.

- Las principales decisiones de Comité de Defensa Judicial y Conciliación se basaron en: 21 pronunciamientos de no conciliación dadas las recomendaciones de los apoderados; 4 posturas de conciliar o conciliar parcialmente con determinadas condiciones dadas las recomendaciones de los apoderados; 6 recomendaciones de suscribir contratos de transacción; instrucción de requerir 1 paz y salvo; 4 aprobaciones de cláusulas compromisorias; 1 recomendación de instrucción de pago para Comité Fiduciario; 5 solicitudes respecto de trasladar asuntos al conocimiento de control disciplinario; 3 aprobaciones para efectuar mediación ante la ANDJE; 3 asuntos donde se puso en conocimiento de actividades propiamente del equipo jurídico que atiende la defensa de la Entidad, 1 recomendación de inicio de demanda judicial; la aprobación de efectuar 2 pagos por asuntos pensionales; instrucción para efectuar reporte de riesgo; y la solicitud de efectuar 1 publicación

con las recomendaciones dadas por los asuntos analizados en el Comité.

- La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado nos certificó por la Formulación de Políticas de Prevención del Daño Antijurídico para 2020 -2021.
- Logramos reducir los procesos de cobro coactivo por la recuperación o certificación de aportes a víctimas, equivalente al 59% de la suma total en cobro correspondiente a \$331 millones, con un saldo al cierre de la vigencia de \$233 millones.
- Fortalecimos el equipo jurídico y colaboradores de Findeter mediante capacitaciones relacionadas con el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo y modificaciones al proceso civil, contencioso administrativo y laboral, con ocasión del Decreto 806 de 2020.
- Creamos el Procedimiento de Administración de Seguros.
- Logramos la actualización contractual del paquete de seguros corporativos de la Entidad.

3.2.10 Gestión de Contratación

En 2020 la gestión contractual continuó rigiéndose por las disposiciones del derecho privado y los principios de la Función Administrativa y Gestión Fiscal. En nuestra Entidad la contratación está organizada por dos tipos de compra regidos por dos políticas internas de contratación y diferentes modalidades de selección: a) Bienes y servicios Findeter y b) Bienes y servicios

(102-31)

para terceros; dentro de este último fueron clasificadas las contrataciones realizadas a través de patrimonios autónomos y las contrataciones que suscribe directamente Findeter en cumplimiento de sus compromisos con la cooperación y la banca internacional denominada Terceros Directos Findeter.

Plan de Compras y Adquisiciones

El Plan de Compras es una herramienta de control y seguimiento detallada, minuciosa y precisa de la contratación de bienes y servicios.

Durante 2020 continuamos consolidando esta importante herramienta de control de la gestión contractual mediante la implementación y mejora en la aplicación de indicadores de cumplimiento y el apoyo a las áreas técnicas, con la generación de alertas frente al cumplimiento de los cronogramas de contratación de sus necesidades. El desarrollo de actividades de control y seguimiento a la identificación de ahorros presupuestales permitieron que la totalidad de los recursos disponibles fueran comprometidos y cumpliendo así con el 100% de las metas propuestas para el año.

Comprometimos \$62.474 millones con los cuales se contrataron 370 líneas o necesidades, con una ejecución del 100% de los recursos disponibles para el periodo.

De la ejecución del Plan de Compras se destacan los siguientes aspectos: ahorros por eficiencia en la contratación de \$2.588 millones; indicador de cumplimiento del Plan de Compras en 100%.

Tabla 35

Rubros más relevantes en la ejecución del Plan de Compras

Rubro	Valor Comprometido (Millones \$)	% Participación por Rubro
Servicios Temporales	\$36.443,69	55%
Otras Asesorías	\$6.461,60	10%
Mantenimiento de Software	\$4.924,91	7%
Equipo de cómputo, Comunicación y Multifuncionales	\$2.190,38	3%
Locales, Oficinas, Parqueaderos y Otros	\$2.182,95	3%
Compra de Software	\$2.084,70	3%
Estructuración de Proyectos	\$1.455,12	2%
Archivos Técnicos	\$1.277,72	2%
Servicios de Vigilancia y Sistemas de Seguridad	\$925,16	1%
Asesorías Jurídicas	\$918,64	1%
Pasajes y Transportes Aéreos	\$900,00	1%
Promoción y Divulgación	\$730,31	1%
Capacitación	\$577,70	1%
Gastos de Viaje Servicios Temporales	\$559,37	1%
Servicio de Aseo y Cafetería	\$517,42	1%

Fuente: Aplicativo Dynamics - AX.

En la siguiente tabla se discriminan rubros relevantes del plan de compras:

Fue notable el esfuerzo económico que realizamos en materia de tecnología y asesorías especializadas, como insumo indispensable en el cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados por la Alta Dirección y como respuesta adecuada y contundente dentro de una vigencia con cambios intempestivos, donde el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones cobraron un papel preponderante.

De igual forma, dentro de la dotación de herramientas y la provisión de servicios para la gestión de la Entidad, tenemos como máxima cifra la contratación de servicios temporales, rubro responsable de garantizar el talento y el recurso humano indispensable en la prestación de los diferentes servicios a disposición de nuestros clientes.

Las modalidades de selección contractual empleadas durante 2020 fueron: 1.En Bienes y servicios Findeter: convocatoria abierta, selección de consultorías, invitación a ofertar, contratación directa y compras almacenes grandes superficies, y 2.En Bienes y servicios para terceros: convocatoria pública, convocatoria privada, invitación a ofertar y contratación directa.

Bienes y Servicios Findeter

Este tipo de compra se rige bajo su propia política interna de contratación y tiene como objetivo proveer a la Entidad todas sus necesidades en obras, bienes y servicios contemplados en

el Plan de Compras, necesarios para su funcionamiento, fortalecimiento y promoción, en función del cumplimiento de sus fines legales y estratégicos. Uno de los principales indicadores de eficiencia al cerrar el año, en los procesos de contratación de invitaciones a ofertar y convocatoria pública, corresponde a un promedio de 13 días hábiles desde la publicación de los requerimientos mínimos hasta la adjudicación.

De esta modalidad se destacan los siguientes aspectos: celebramos 124 aceptaciones de oferta comercial, 48 contratos, 13 ordenaciones del gasto y 51 modificaciones contractuales. El total de recursos comprometidos ascendió a \$66.474 millones.

Bienes y Servicios para Terceros

Este tipo de compra está regido por la política de contratación de servicios para terceros lo que ha permitido la aplicación de diferentes mejoras y maduración de los términos de referencia logrando fortalecer jurídicamente los procesos de selección y tiempos promedio de adjudicación en 21,5 días hábiles. Mediante este tipo de compra se cumplieron compromisos con nuestros clientes nacionales, banca y cooperación internacionales, con altos estándares de calidad y transparencia.

De esta modalidad se destaca que celebramos 130 contratos a través de patrimonios autónomos por \$202.703 millones y 21 contratos de terceros directos Findeter por valor de \$31.448 millones. El total de recursos comprometidos ascendió a \$234.151 millones



En 2020 gestionamos 485 liquidaciones entre patrimonios autónomos, bienes y/o servicios y terceros Findeter (convenios interadministrativos otros).

Liquidaciones contractuales

Como resultado de la gestión contractual logramos superar la cifra de 470 liquidaciones suscritas en 2019. Durante 2020 realizamos un abordaje idóneo de los trámites de liquidaciones de proyectos terminados, con el apoyo de las gerencias de Infraestructura y Agua respectivamente, a través de un seguimiento y control periódico, que nos permitió impulsar y gestionar todas las liquidaciones por radicar y aquellas radicadas que presentaban alguna dificultad para poder tramitar su liquidación.

En 2020 gestionamos 485 liquidaciones entre patrimonios autónomos, bienes y/o servicios y terceros Findeter (convenios interadministrativos u otros).

El Comité de Contratación

La continuidad y consolidación del Comité de Contratación, como garante y órgano rector de los diferentes procesos de selección al interior de la Entidad, permitió garantizar agilidad, seguimiento y control sobre la gestión del proceso de gestión contractual, lo cual se evidencia en los 223 comités de contratación celebrados, con un total de 734 temas tratados durante esta vigencia.

Se destacan, entre las actividades que son competencia de la gestión contractual, los siguientes aspectos: revisión de 185 términos de referencia, 47 requerimientos mínimos, 39 solicitudes de modificación contractual, 298 informes de verificación de requisitos habilitantes, entre otros.

Proyecto de Mejora al Proceso de Gestión Contractual

Durante 2020 impulsamos este proyecto para lograr su adaptación al nuevo modelo de negocio e integración de las tecnologías de la información y las comunicaciones dentro del proceso.

Su alcance estuvo enmarcado en el análisis del estado actual del proceso y reconocer los actores involucrados, así como las debilidades que deben atenderse y que afectan el desarrollo contractual y su interrelación con otros procesos de la Entidad. Para ello fue necesario revalidar la cadena de valor del proceso frente al modelo de negocio. De igual forma, fue fundamental la actualización o creación de los elementos de gestión del proceso para su mejor comprensión, tales como políticas,

caracterización, procedimientos, formatos, instructivos, riesgos, controles, roles y responsabilidades, documentos asociados o manuales, indicadores (mecanismos de seguimiento y monitoreo) y su interacción con las tecnologías de la información y las comunicaciones para su mejoramiento.

Actualizamos la cadena de valor del proceso, 24 procedimientos, 49 formatos, la matriz de riesgos, la matriz de indicadores de cumplimiento y el normograma de la Entidad, en relación con el proceso de la gestión contractual.

Las TIC en la Gestión Contractual

Teniendo en cuenta la importancia de soportar el proceso contractual en los diferentes aplicativos del negocio, para garantizar confiabilidad y el gobierno de la información, así como mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión contractual se resalta lo siguiente:



Consolidamos el uso y manejo de la herramienta de inteligencia de negocios, con la utilización de reportes y tableros de control en BI.

- Apoyamos el desarrollo del nuevo sitio web de la Entidad con respecto al módulo de administración de convocatorias, con orientación hacia el cumplimiento del principio de publicidad y transparencia; así mismo, implementamos la capacidad de soportar la publicación de los documentos que afectan los contratos en su etapa de ejecución, como las modificaciones contractuales y actas de liquidación, con lo cual logramos la disposición de la plataforma tecnológica para el cumplimiento del plan de acción frente a los compromisos adquiridos ante la Contraloría General de la República.
- Consolidamos el uso y manejo de la herramienta de inteligencia de negocios, con la utilización de reportes y tableros de control en BI.
- Consolidamos el proceso de registro, control y seguimiento de contratos marco y derivados, en la plataforma Mi Obra, para las diferentes líneas de negocio de la Entidad.
- Implementamos la mejora en el módulo de proyectos y contratos del aplicativo AX, para garantizar la adecuada gestión de las diferentes modificaciones contractuales en relación con sus contratos iniciales y la generación de reportes.
- Realizamos procesos de revisión de los planes de acción que afectan el módulo de contratación y plan de compras, en el marco de la migración y actualización de la versión del aplicativo ERP-Dynamics AX.



Implementamos un nuevo gestor documental para controlar y administrar de manera segura todos los documentos.

3.2.11

Gestión Documental

A través de la gestión documental realizamos múltiples actividades, entre las que se destacan:

Trámites Centro Administrativo Documental

- Préstamos: 4.045 unidades.
- Transferencias documentales: 14.793 unidades.
- Digitalización: 398.215 imágenes.
- Radicación de correspondencia comunicaciones oficiales: 25.939.

Gestor Documental

En Findeter el proceso de Gestión Documental, en coordinación con algunas dependencias, logró la definición, afinamiento y prueba del esquema, metodología o procedimiento del ciclo de vida de los documentos, en cuanto a calidad, gestión documental y seguridad.

Adicionalmente, logró la implementación y puesta en producción del nuevo gestor documental denominado “Documenta”, el cual es amigable y permite controlar y administrar de manera eficiente y segura los flujos de documentos electrónicos, digitales y físicos, desde la recepción hasta la disposición final. Además, brinda una organización confiable y segura en la disposición de la información, como respaldo para la Entidad.

Capacitaciones y Divulgación

- 11 capacitaciones relacionadas con los procesos archivísticos a 128 colaboradores.
- 15 capacitaciones sobre el gestor documental Documenta, a 248 colaboradores,
- 12 piezas informativas alusivas a Documenta.

04

Finanzas responsables





Bank lending standards

(Q4 2017-Q1 2020, weighted percentages, actual)

■ Credit standards - loans for house purchase

■ Credit standards - consumer credit



Decline in the stock prices of CRE investment trusts during the coronavirus pandemic

Index: 17 Feb 2020 = 100

■ Euro area

■ Office

■ Retail

■ Residential



4.1 Entorno Económico

4.1.1 Contexto Económico 2020 en Retrospectiva

En 2020 se materializó un evento no vivido hace 100 años que ocasionó una crisis económica global: la pandemia por el coronavirus Covid-19. El año cerró con más de 84 millones de casos confirmados alrededor del mundo y una letalidad acumulada de 233 personas por millón. El Covid-19 fue la causa líder de muerte en países de la zona como Brasil y Perú, así como la llamada capital del mundo Nueva York. Lo anterior ocurrió a pesar de las cuarentenas y medidas de distanciamiento para la mitigación de la propagación de la enfermedad. Según los datos recolectados por la AFP, para abril más de 3.900 millones de personas en el mundo, en más de 90 países, recibieron la orden o la solicitud de permanecer en casa como medida para aplanar la curva de contagios.

Este escenario llevó a que el 2020 estuviera marcado por contracciones económicas generalizadas. En cualquier sociedad una proporción significativa de las actividades de producción y consumo de bienes depende del contacto humano, razón por la que la recesión económica generada por el Covid-19 fue de una predominancia y agudeza únicas en la historia de las estadísticas económicas. La caída global de la actividad económica para 2020 se estima en 4,4% y sería la mayor desde la Segunda Guerra Mundial.

Desde 1870 en ninguna recesión global había ocurrido la contracción simultánea de un mayor número de economías⁹.

Este impacto global en la actividad económica esconde, sin embargo, profunda heterogeneidad en los comportamientos de los diferentes territorios. Dentro de las economías avanzadas, por ejemplo, la Reserva Federal estima que el PIB de Estados Unidos se contrajo un 2,7% en el 2020, un resultado mucho más favorable si se le compara con el -8,3% que estima el FMI para la Eurozona. Por su parte, el Reino Unido, con un comportamiento particularmente nocivo del virus y algo de la incertidumbre sobre el acuerdo comercial con la Unión Europea, se habría contraído un 9,8%. En promedio, el FMI predijo que las economías avanzadas crecerían a una tasa de -5,8% en el 2020.

Además de deprimir la actividad, la crisis sanitaria ha presionado a la baja la inflación en economías avanzadas, para las cuales ésta ya completaba varios años por debajo de las metas de los bancos centrales. Las fuerzas estructurales que han presionado a la baja la inflación, tales como el envejecimiento de la población y el progreso tecnológico, sumadas a un comportamiento cauteloso de cara al consumo, mantienen alejadas las

9 Understanding the depth of the 2020 global recession in 5 charts. World Bank Blog. <https://blogs.worldbank.org/opendata/understanding-depth-2020-global-recession-5-charts>

expectativas de un repunte inflacionario sostenido en el mediano y largo plazo. Lo anterior ha permitido que los grandes bancos centrales mantengan un lenguaje de política expansiva con tasas de intervención de política monetaria cercanas a cero a un mediano plazo. Con inflación y tasas esperadas muy bajas las economías avanzadas pasaron de un nivel de deuda pública de 104% en 2019 a un 124% estimado en 2020, incremento que ha sido mayor que en las economías emergentes donde su deuda pública pasó en promedio del 52% al 61% en 2020. Es importante destacar que, en este último grupo, los riesgos que enfrentan son mucho mayores por la propensión a devaluaciones más abruptas de su moneda y fuerzas inflacionarias que pueden llevar las tasas de interés a niveles más altos más rápidamente.

Las economías emergentes, en conjunto, habrían tenido una contracción del 3,3% en 2020. China evidencia en sus datos de actividad un rápido control del virus y según el FMI, sería de los pocos países con una actividad económica positiva en el 2020 con 1,85%. América Latina sobresale como la región más afectada económicamente y una de las más golpeadas por el virus. Se estima, para la región una contracción del 8,1% en 2020, principalmente en Perú (-13,9%), Ecuador (-11%) y México (-8,9%). Dicha crisis genera una alerta importante teniendo en cuenta que América Latina ha mostrado un crecimiento cercano a cero en los últimos cinco años y su desempeño en los últimos 30 años ha sido el más bajo de las regiones emergentes.

En 2020 Colombia atravesó las mismas dificultades de otras economías emergentes, que vieron sus monedas abruptamente devaluadas, una caída en

los flujos de inversión extranjera directa, una desaceleración de la inflación y una caída de la actividad económica significativa. Estas dificultades se exacerbaban ante la caída en los ingresos por exportación de crudo que deprimió las exportaciones y tiene repercusiones directas sobre los ingresos del gobierno. La inflación pasó de 3,80% cerrando el 2019 a 1,61% al final de 2020, caída explicada principalmente por las medidas de alivio desde el gobierno a los consumidores y la debilidad de la demanda.

La contracción de la actividad económica en el territorio colombiano fue de aproximadamente del 7%, cerca del promedio de América Latina. En el segundo trimestre ocurrió la mayor caída en la actividad económica con -15,8% y, aunque para el tercer trimestre todos los sectores habían mostrado algún tipo de recuperación, ésta ha sido desigual. En particular, construcción (2,4%) y explotación de minas y canteras (5,7%) mostraron una recuperación inferior al promedio que fue de 8,7%. Por su parte,



América Latina es la región más afectada económicamente y una de las más golpeadas por el virus; se estima que en 2020 la contracción de la economía fue del 8,1%.



En 2020 el Emisor redujo su tasa de interés en 250 puntos básicos hasta 1,75% y protegió el sistema de pagos y mercados financieros con medidas como inyecciones permanentes de liquidez.

la recuperación de puestos de trabajo ha sido importante luego de una pérdida de 5,4 millones de empleos en abril de 2020. Para noviembre, esa pérdida fue mucho menor y se ubicó en 1,6 millones, siendo apenas el 30% de lo evidenciado al inicio del periodo de confinamiento nacional.

Este panorama agravará los niveles de pobreza en Colombia y en el mundo. Según Fedesarrollo, la tasa de Pobreza Monetaria para el país podría tener un aumento de 6,6 puntos porcentuales en 2020, respecto a 2019, ubicándose en 41,9%¹⁰. Lo anterior debido al deterioro del mercado laboral permanente, con una Tasa de Desempleo de alrededor del 16% para el cierre de año, y por el efecto inmediato que esto tiene en los ingresos de los hogares del territorio nacional. El efecto podría ser menor si se continúa con una recuperación en el empleo de las magnitudes evidenciadas en tercer trimestre del 2020.

El país, al igual que otras economías emergentes, tenía un espacio de acción fiscal y monetaria reducido; este frente de acción de política fue clave. El paquete fiscal de respuesta al Covid-19 se ubicó alrededor del 3,3% del PIB y se ha utilizado para atención de la emergencia sanitaria, atención a la población vulnerable, principalmente a través de transferencias monetarias no condicionadas, y programas de protección del empleo. El estímulo monetario fue prudente pero significativo; el Emisor redujo progresivamente su tasa de intervención en 250 puntos básicos hasta 1,75%. También protegió el sistema de pagos y mercados financieros claves, con inyecciones permanentes de liquidez, ampliación de las operaciones transitorias de liquidez y subastas de contratos swap de venta de dólares.

Más allá de los resultados a nivel de economías, la pandemia ha sido disruptiva en el mercado de materias primas y en particular el del petróleo. La menor demanda de crudo, la incertidumbre generada por el confinamiento y el cierre de fronteras aéreas durante buena parte de 2020 llevaron los precios de los crudos Brent y WTI a sus mínimos históricos en el segundo trimestre. Si bien el 2020 abrió con precios de US\$67,77 por barril para la referencia Brent, este cayó a US\$9,2 por barril el 21 de abril, incluso el WTI cayó por primera vez a un nivel negativo de US\$36,98 por barril en estas fechas. A partir de mayo los precios para ambas referencias iniciaron una lenta recuperación, la cual se aceleró sorpresivamente finalizando el año y terminó diciembre rodeando los US\$52.

10 Prospectiva Económica. Diciembre 2020.

4.1.2

Análisis del Sistema Financiero - Bancos

El 2020 marcó una dinámica muy particular en el sistema financiero colombiano. Por un lado, fue necesario mitigar los efectos generados por la pandemia del Covid-19, y por otro, en materia crediticia, mediante la adopción de medidas para garantizar la estabilidad del sistema.

Es así como en marzo la Superintendencia Financiera de Colombia -SFC, mediante la Circular Externa 007 de 2020 impartió instrucciones que permitieron a los establecimientos de crédito aplicar periodos de gracia o prórrogas a los deudores del sistema. Adicionalmente, la Circular Externa 014 impartió los lineamientos mínimos para que los establecimientos de crédito estructuraran políticas de modificaciones a las condiciones de los créditos.

Posteriormente, en junio, con la Circular Externa 022, se definieron los lineamientos que dieron origen al Programa de Acompañamiento a Deudores -PAD, el cual estuvo en vigencia entre el 1 de agosto y el 31 de diciembre de 2020. Con el PAD, se complementaron los alivios y periodos de gracia establecidos desde marzo, beneficiando a más de 1,8 millones de deudores en el país, que redefinieron sus créditos por \$32,6 billones.¹¹

Según las cifras reportadas, para noviembre de 2020¹², la cartera bruta del sistema alcanzó los \$524 billones con una variación anual en términos reales del 2,6%, lo que representa una tasa similar al crecimiento promedio del año 2018 (2,3%) y menor a la de los últimos cinco años (3,6%). Así, la cartera comercial registró una variación anual real positiva del 2,8%; lo anterior explicado por el menor ritmo de desembolsos durante los últimos dos meses, la incidencia de prepagos de cartera y la depreciación en la cartera en moneda extranjera. Adicionalmente, la cartera correspondiente a consumo tuvo una variación anual real de 1,3%, la cual es coherente con el menor ritmo de los desembolsos. Por su parte, la cartera de vivienda creció en términos reales un 5,3%, lo que constituye la tasa más alta de los últimos tres meses. Por último, la cartera para microcréditos tuvo una variación real anual de 0,5%, este crecimiento estimulado por el impulso de los desembolsos en montos menores o iguales a 25 SMMLV.

El indicador de calidad de la cartera del sistema financiero (que mide la proporción entre la cartera vencida y la bruta) se ubicó en 5,2% para noviembre, siendo este el nivel más alto de los últimos cinco años. Este comportamiento es coherente con la aceleración de la cartera vencida y la ralentización de la cartera bruta,

11 Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Informe Estadístico de seguimiento de medidas en la coyuntura. Diciembre 22 de 2020.

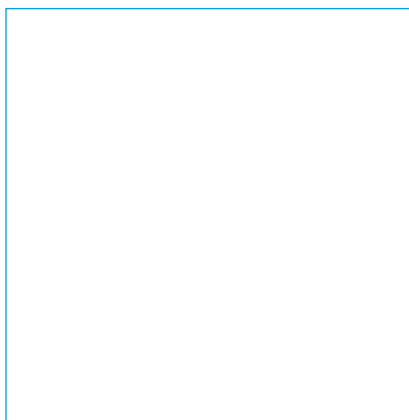
12 Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Informe Estadístico de seguimiento de medidas en la coyuntura. Diciembre 22 de 2020

siendo la cartera vencida de consumo la que reporta el mayor incremento.

La coyuntura de la pandemia y sus secuelas sobre la economía ocasionaron unas menores utilidades en el sistema. Entre enero y noviembre de 2020, los bancos registraron una utilidad de \$4,2 billones, la cual representó una disminución de 57,1% respecto al mismo período de 2019. Con relación a las provisiones del sistema, los establecimientos de crédito continuaron manteniendo provisiones adicionales para noviembre, mes en el que el crecimiento real del deterioro se ubicó en el 21,8% respecto al mismo período de 2019, con un saldo de \$38,6 billones.

Por otra parte, el Banco de la República redujo la tasa de intervención de política monetaria durante el 2020 en siete ocasiones. La tasa inició el año en 4,75% y en diciembre cerró en 1,75%. Finalmente, en cuanto a la liquidez del sistema, los establecimientos de crédito cuentan con suficientes recursos con relación a sus necesidades en el corto plazo. Al cierre de noviembre de 2020 se registraron activos líquidos ajustados por riesgo de mercado, en promedio, cercanos a 2,2 veces los requerimientos de liquidez netos (RLN) a 30 días¹³.

13 Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Op. Cit.



4.2 Findeter en cifras

(102-45)

Uno de nuestros mayores logros en materia financiera es el asociado al crecimiento de la cartera de crédito, la cual se incrementó por encima de lo reflejado por el sistema financiero colombiano, lo anterior pese a la coyuntura evidenciada a nivel externo e interno a raíz de la pandemia generada por el Covid-19

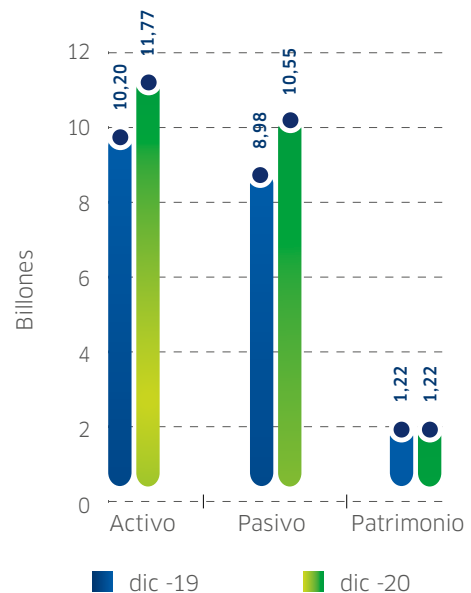


con una participación del 85,15%, el efectivo y sus equivalentes con el 10,03% y las inversiones con el 3,07%. El efectivo tuvo una variación anual de 69,83% y cerró el año en \$1,18 billones, lo anterior debido a la necesidad de contar con la liquidez suficiente para atender de forma inmediata las líneas de redescuento y crédito directo, que se crearon para atender la crisis generada por la pandemia y por el alto volumen de prepagos registrados al cierre del año.

En cuanto a las inversiones, estas decrecieron en un 15,52% y finalizaron el año en \$361.764 millones, comportamiento derivado de la disminución en la valoración de los contratos forward, producto de una menor devaluación promedio de la tasa de cambio, la cual pasó del 2,06%

Gráfica 14.

Balance General, año 2020



Fuente: Findeter. Cifras en billones de pesos

Durante 2020, las cuentas principales de balance crecieron frente a 2019. El activo total de la Entidad se ubicó en \$11,77 billones, aumentando en un 15,40% frente al ejercicio anterior; el pasivo por su parte mostró una variación anual de 17,49%, cerrando el año en \$10,55 billones y el patrimonio se incrementó en 0,03% situándose en \$1,22 billones¹⁴.

En el caso del activo, los rubros principales continúan siendo la cartera

¹⁴ El crecimiento de la cartera del sector financiero fue del 4,32% con corte a noviembre de 2020 (Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia)

al 1,82% de un año a otro. Otros aspectos que explican la variación de esta cuenta están asociados a la desvaloración presentada tanto en los títulos TES, como en las inversiones del Fondo de Capital Privado Ashmore,

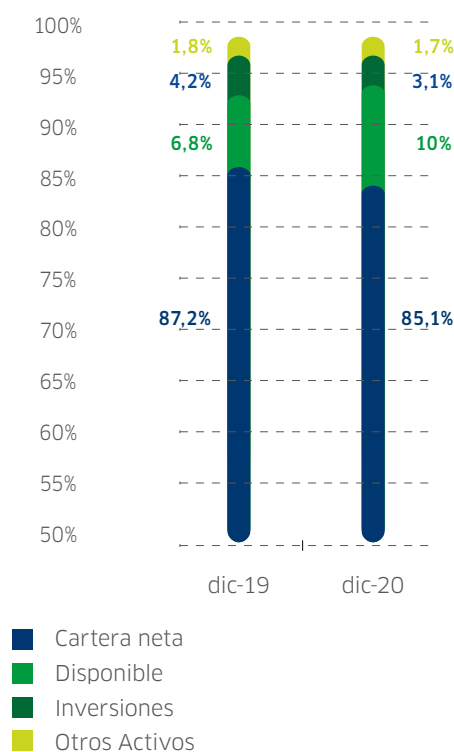
conforme al decrecimiento del valor de las empresas que hacen parte del portafolio de inversiones del Fondo.

La cartera bruta de Findeter aumentó en un 12,94% en el último año, ubicándose al cierre de diciembre en \$10,07 billones, con un crecimiento neto correspondió a \$1,15 billones, este incremento se constituye en el más significativo en los últimos 10 años, motivo por el cual Findeter se convirtió en un gran aliado del Gobierno nacional para impulsar la recuperación de los diferentes sectores de la economía golpeados por la pandemia originada por el Covid-19. Es importante resaltar que pese a que el volumen de prepagos registrado durante 2020 ascendió a \$1,36 billones, es inferior al registrado en 2019 que fue de \$1,49 billones. Por último, vale la pena destacar que el 76,67% de la cartera corresponde a líneas con condiciones financieras especiales dentro de las cuales se encuentran aquellas correspondientes a tasas compensadas, líneas especiales y líneas mixtas, hecho que refleja nuestro compromiso con el desarrollo económico del país.

El crecimiento de la cartera de crédito estuvo impulsado por alto volumen de desembolsos que se realizaron a los diferentes sectores de la economía para apoyar el crecimiento económico del país. Conforme lo anterior, alcanzamos una cifra récord de \$3,04 billones en redescuento, superando así la meta de \$2,82 billones. De igual forma, durante 2020, desembolsamos \$0,41 billones a través de las nuevas líneas de crédito directo, motivo por el cual registramos desembolsos totales por \$3,45 billones, siendo esta la cifra más alta de colocaciones en la historia de Findeter.

Gráfica 15 .

Estructura del Activo, año 2020



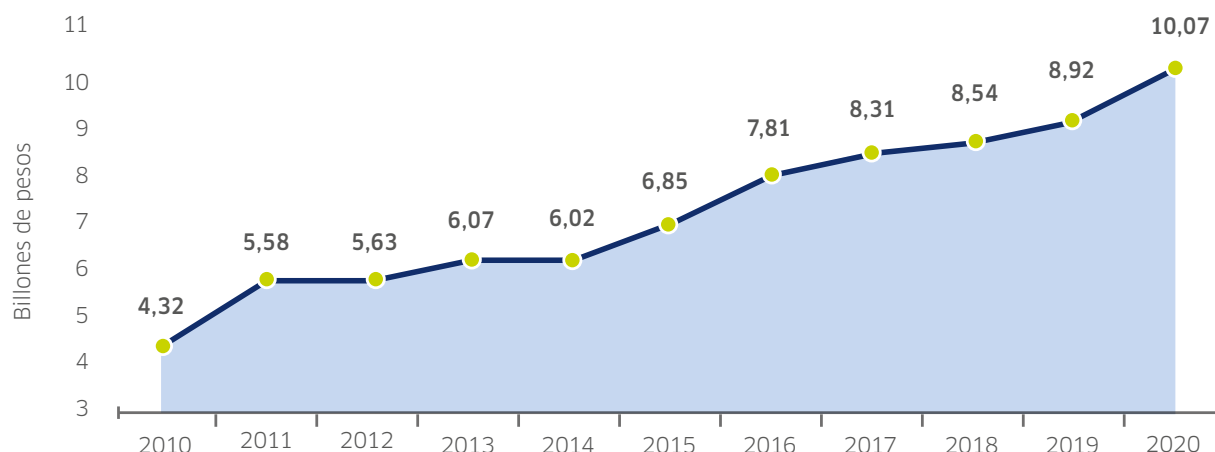
Fuente: Findeter



En 2020 la cartera bruta de Findeter aumentó en 12,94% y se ubicó al cierre de diciembre en \$10,07 billones. Este crecimiento es el más significativo en los últimos 10 años.

Gráfica 16.

Cartera Bruta, año 2020



Fuente: Findeter

Respecto a la estructura de capital, al cierre de 2020, el pasivo representó el 89,61% y el patrimonio el 10,39%. Dentro del pasivo, el rubro más significativo fue el de Certificados de Depósito a Término con una participación del 64,23%, equivalente a \$6,78 billones; de esta manera mostró un crecimiento del 24,46% respecto al año anterior, generado por las emisiones efectuadas que totalizaron \$4,33 billones, un 56,56% más que en 2019. Estas cifras demuestran la confianza de los inversionistas en nuestra solidez. Es importante mencionar que del total de emisiones se encuentran las de CDT,¹⁵ efectuadas a través del FOME¹⁶ por valor de \$853.367 millones, empleadas para atender las diferentes líneas de crédito directo lanzadas en 2020.



En 2020 realizamos emisiones de CDT por \$4,33 billones, un 56,56% más que en 2019, lo que demuestra la confianza de los inversionistas en nuestra solidez.

En segundo lugar de participación dentro del pasivo total, se ubicaron las obligaciones financieras que representaron el 19,40%, equivalente a \$2,05 billones, de los cuales el 52,38% corresponde al BID¹⁷; el 22,73%, a

15 Certificados de Depósito a Término

16 Fondo de mitigación de Emergencias

17 Banco Interamericano de Desarrollo

KFW¹⁸; el 18,79%, a AFD¹⁹, y el 6,10% restante a BCIE²⁰. Se destacan los recursos desembolsados por el BID, que ascendieron a USD24,66 millones, así como también los desembolsados por el KFW, correspondientes a USD46,72 millones de la línea de energía y EUR14,96 millones, de agua.

Otro rubro importante dentro del pasivo fue el de títulos de inversión en circulación, que representó el 14,90% de esta cuenta y estuvo compuesto por 3 emisiones de bonos: una internacional, efectuada en 2014 por USD500 millones; otra subordinada, emitida en 2017 por \$203.680 millones, y la emisión de bonos sostenibles efectuada en 2019 por \$400.000 millones.

18 Kreditanstalt für Wiederaufbau. Banco Alemán de Desarrollo

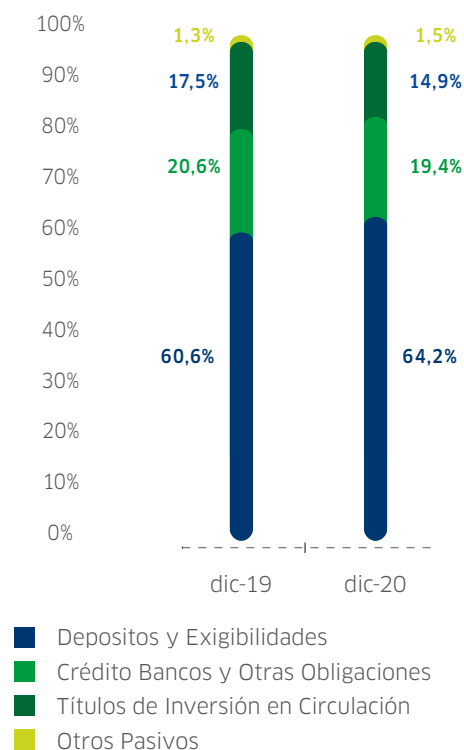
19 Agence Française de Développement

20 Banco Centroamericano de Integración Económica

En 2020, el patrimonio tuvo una variación anual de 0,03%, equivalente a \$374 millones, como resultado del incremento ordinario de las cuentas de capital suscrito y pagado y reservas, aprobadas por la Asamblea General de Accionistas, en sesión ordinaria del 26 de marzo de 2020.

Gráfica 17.

Estructura del Pasivo, año 2020



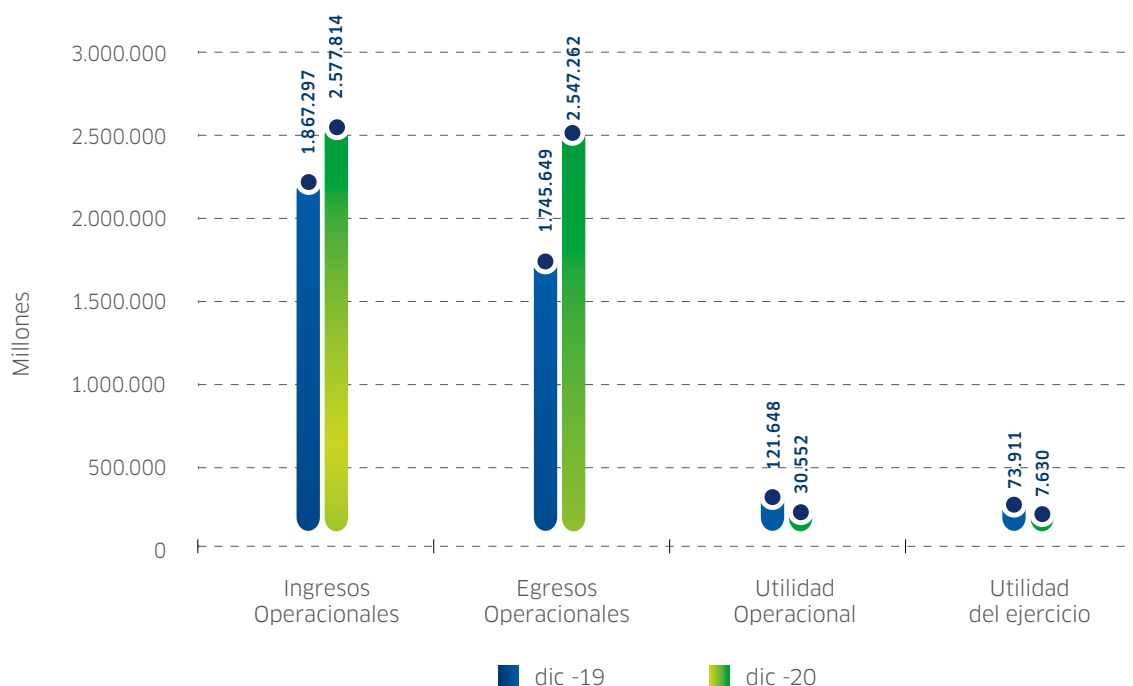
Fuente: Findeter

En 2020, nuestros ingresos operacionales aumentaron un 38,05% frente a 2019. Uno de los factores que apalancó estos resultados fue el incremento de los ingresos por valoración de derivados del 82,85% y equivalente a \$696.715 millones (\$1.537.611 - 2020, \$840.896 - 2019), lo anterior teniendo en cuenta que la liquidación de posiciones activas de estos instrumentos, en el primer semestre del año, fue impactado de forma positiva por el aumento continuo que experimentó la TRM, que pasó de \$3.277,14 el 01/01/2020 a un valor histórico de \$4.153,91 el 20/03/2020, fecha de inicio de la emergencia económica social y ecológica, que se mantuvo alta hasta el cierre de septiembre de 2020, cuando registró un valor de \$3.865,47.

De igual forma, los ingresos por intereses de cartera presentaron un leve crecimiento del 0,03%, producto del alto volumen de desembolsos efectuados. Sin embargo, estos ingresos no crecieron en mayor

Gráfica 18.

Estado de Resultados, año 2020



Fuente: Findeter

medida por la recesión en la economía nacional provocada por la pandemia del Covid-19; esta situación conllevó a que el Banco de la República, desde marzo hasta septiembre de 2020, recortara su tasa de intervención REPO²¹ en 275 PB,²² al pasar de 4,25% a 1,75%, siendo este su nivel histórico más bajo. Esta decisión terminó impactando a la baja las otras referencias de mercado como IPC²³,

DTF²⁴ e IBR²⁵, que sumado a una caída importante en la inflación, reflejado en un IPC²⁶ bajo frente al histórico, repercutió directamente en la generación de los ingresos de cartera.

A continuación, discriminamos la composición de la cartera de redescuento (no incluye cartera de

21 Tasa de intervención de política monetaria del Banco de la República

22 Puntos Básicos de una tasa

23 Índice de Precios al Consumidor

24 Depósito a Término Fijo: Tasa que pagan a los ahorradores, los bancos, las corporaciones de ahorro y vivienda, las corporaciones financieras y las compañías de financiamiento comercial

25 Indicador Bancario de Referencia

26 Índice de precios al consumidor



En 2020 el Gobierno Nacional nos autorizó para otorgar créditos directos para financiar proyectos de inversión, capital de trabajo y liquidez.

empleados y exempleados), según su clasificación por tipo de tasa. Observamos cómo la composición de esta varió en 2020 restando participación a la cartera en DTF e incrementando el monto de recursos atados al IBR. Se destaca el aumento de

la participación del indicador IBR en 17 puntos porcentuales respecto a 2019.

Adicionalmente, es importante precisar que el Gobierno nacional, a través de los decretos No. 468 y 581 de 2020, nos autorizó para otorgar créditos de manera directa a beneficiarios, con el fin de financiar proyectos de inversión, capital de trabajo o liquidez en los sectores y subsectores financiables por la Entidad, sin la necesidad de la participación de intermediarios financieros

A través de las líneas creadas con este propósito, desembolsamos recursos por \$409.003 millones, a lo largo de la vigencia 2020, cerrando así el saldo de cartera en \$407.041 millones.

Tabla 36

Composición de la Cartera de Redescuento por Tasas

Índices	Saldo 2020	Part.	Saldo 2019	Part.
DTF	1.589.005	16,53%	2.541.175	28,65%
IPC	1.525.967	15,87%	1.768.910	19,94%
IBR 1 Mes	4.596.702	47,81%	3.058.134	34,48%
IBR 3 Meses	1.629.326	16,94%	1.195.047	13,47%
IBR 6 Meses	12.576	0,13%		0,00%
FIJA	46.574	0,48%	78.084	0,88%
UVR	4.421	0,05%	2.875	0,03%
Libor 1 Mes	0	0	0	0
Libor 3 Meses	108.374	1,13%	121.186	1,37%
Libor 6 Meses	101.670	1,06%	103.785	1,17%
Saldo Total	9.614.615	100,00%	8.869.286	100,00%

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos

Tabla 37

Composición de la Cartera de Crédito Directo

Cartera	Índices	Saldo 2020	Part.
Prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios	FIJA	278.916	68,52%
Compromiso Reactivación Tramo II	IBR 3 Meses	90.000	22,11%
Compromiso Sistemas Integrados de Transporte Masivo	IBR 3 Meses	38.125	9,37%
Saldo Total		407.041	100,00%

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos

En referencia a otros ingresos de índole operacional, también encontramos los ingresos por comisiones y honorarios, que se desagregan principalmente en las líneas de negocio Venta Integral²⁷, Planificación Territorial, Estructuración de Proyectos²⁸ y Ejecución de Proyectos, que nos permitieron obtener ingresos del orden de \$56.603 millones.

Dentro de estas líneas de negocio, es importante resaltar la generación de

27 Vender más de un producto al mismo proyecto. en busca de generar soluciones integrales a los territorios y convertir sus iniciativas en proyectos reales

28 Estructurar los proyectos estratégicos del Gobierno Nacional, las gobernaciones, alcaldías y el sector privado.

ingresos por valor de \$6.801 millones²⁹ por Venta Integral (línea de negocio incluida en el Plan de Vuelo 2019-2022).

También evidenciamos un crecimiento importante de los ingresos por la valoración de inversiones, dentro de los que se encuentran aquellos asociados al portafolio propio, el cual generó ingresos brutos por \$10.384 millones, es decir un 84,21% adicional respecto al resultado de 2019, que ascendió a \$5.637 millones; estos ingresos fueron generados a través de un portafolio de inversiones que al cierre diciembre de 2020 alcanzó \$198.429 millones.

De otra parte, el incremento de los egresos operacionales en 2020 fue del 45,92% cifra que se explica principalmente por el comportamiento del gasto financiero, en donde el aumento del gasto por valoración de las coberturas con forward es uno de los más representativos, explica el 83,86% del crecimiento total de los gastos operacionales y presenta una variación del 79,13% respecto al año 2019, equivalente a \$672.212 millones (\$1.521.717 - 2020, y \$849.505 - 2019), debido al impacto que provocó la alta volatilidad experimentada por la TRM en lo corrido de la vigencia. Conforme al comportamiento del ingreso y egreso explicado anteriormente, se puede concluir que el neto por valoración de derivados y diferencia en cambio al cierre de 2020 se ubicó en \$45.002 millones, superior a los \$20.855 millones registrados en el año 2019.

29 Del total de estos ingresos, únicamente \$2.402 corresponden a comisiones y el valor restante corresponde a ingresos por intereses de cartera.

En cuanto al egreso generado por las fuentes de fondeo de la Entidad, encontramos que la causación de intereses de los CDT aumentó en un 2,93% durante el año, lo cual se explica principalmente por las condiciones del mercado evidenciadas en marzo de 2020, mes que se caracterizó por ser uno de los más turbulentos en la historia reciente del mercado, debido a los efectos del Covid-19 en la economía colombiana, la salida de flujos de capitales y la guerra de precios de petróleo. Todas estas situaciones conllevaron a la falta de liquidez en los mercados y a tener que asumir spreads³⁰ de captación más altos para contar con los recursos que nos permitieran operar en condiciones estables.

De igual forma, los intereses de obligaciones financieras disminuyeron en un 31,78%, situación que se justifica en la disminución de la tasa LIBOR³¹ (London Interbank Offeret Rate), producto del ajuste de la tasa FED, que pasó del rango 1,75%-1,50% en 2019 al rango 0,25%-0,00% desde el mes de marzo de 2020 y se mantuvo en este nivel hasta el cierre del año, lo que impactó los intereses de todas las obligaciones contraídas en dólares. Esta reducción en la tasa está en línea con los recortes consecutivos de tipo de interés

efectuados por la FED³² en 2020, a raíz de la recesión evidenciada en la economía de Estados Unidos producto de la pandemia.

Los gastos administrativos presentaron un crecimiento del 18,76% respecto a 2019, producto del alto costo de litigios de vigencias anteriores que asumió la Entidad en el cierre de 2020; sin embargo, si se excluyen estos pagos, el gasto administrativo habría presentado un leve crecimiento del 5,17%, el cual estuvo representado por los incrementos ordinarios de la nómina y otros gastos asociados a la operación de la Entidad, que crecen conforme a las variables macro. Es importante resaltar que a lo largo de 2020 se presentaron reducciones significativas de costos relacionadas con gastos de viajes, útiles y papelería, arrendamientos, servicios de aseo y vigilancia, y servicios públicos, como producto del cambio de rutina en nuestra operación.

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

30 Diferencia que hay entre la demanda y la oferta de un mercado; también se refiere al diferencial de rentabilidad entre un producto y otro que pueda compararsele

31 Tasa de interés determinada por las tasas que los bancos, que participan en el mercado de Londres, se ofrecen entre ellos para depósitos a corto plazo. El dato corresponde a la Libor 3 Meses.

32 Federal Reserve System

Los indicadores de eficiencia mostraron resultados acordes con la evolución del negocio a lo largo de la vigencia. El indicador “Eficiencia Operativa”³³ se ubicó en 1,42%, presentando una reducción de 2 puntos básicos respecto a 2019, explicada principalmente por la administración eficiente del gasto, que presentó un leve crecimiento de un año a otro (excluyendo el efecto del gasto por litigios), lo cual refleja una política acertada de la Alta Dirección, en cuanto al manejo y control de los egresos en medio de la crisis afrontada a nivel local y externo.

Los indicadores de rentabilidad presentaron un resultado positivo aunque inferior al registrado en años anteriores. El indicador “ROE” tuvo un resultado del 0,62% y el EBITDA³⁴, de \$55.871 millones, influenciado por el desempeño del margen financiero, que se impactó de un año a otro por el mayor nivel de provisión asumido por la puesta en marcha de las líneas de crédito directo. Otro factor que influyó en el resultado fue la menor ejecución de los ingresos por comisiones y honorarios en virtud que todos los programas relacionados con asistencia técnica presentaron novedades en sus cronogramas de ejecución, derivadas de la coyuntura ocasionada por el Covid-19.

33 Gastos Administrativos / Activos productivos

34 Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Indica la rentabilidad de la Entidad antes de la deducción de los gastos asociados con la deuda y fiscales, es decir refleja la capacidad que tiene Findeter para generar beneficios teniendo en cuenta exclusivamente su actividad productiva.

Tabla 38

Indicadores de Eficiencia

Indicador	dic-19	dic-20
Eficiencia Operativa	1,40%	1,42%

Fuente: Findeter

Tabla 39

Indicadores de Rentabilidad

Indicador	dic-20
ROE (Utilidad Neta/Patrimonio)	0,62%
EBITDA	\$55.871 millones

Fuente: Findeter



El EBITDA se ubicó en \$55.871 millones, influenciado por el desempeño del margen financiero, que se impactó por el mayor nivel de provisión asumido por la puesta en marcha de las líneas de crédito directo.

La relación de solvencia presentó una reducción del 9,46% de diciembre de 2019 a diciembre de 2020, atribuida al incremento de los activos ponderados por nivel de riesgo del 13,14%, como consecuencia del aumento del valor de la cartera ordinaria y también del impacto generado por cuenta de la cartera de crédito directo. Por otra parte, el patrimonio técnico se mantuvo constante respecto al cierre de 2019 (+0,68%) y el riesgo de mercado se redujo un 10,30%, debido a la variación de la TRM que ha tenido un impacto directo sobre las coberturas y en consecuencia en los módulos de tasa de interés y cambio.

Tabla 40

Indicadores de Solvencia

Indicador	dic-19	dic-20
Relación de Solvencia Total	21,60%	19,56%

Fuente: Findeter



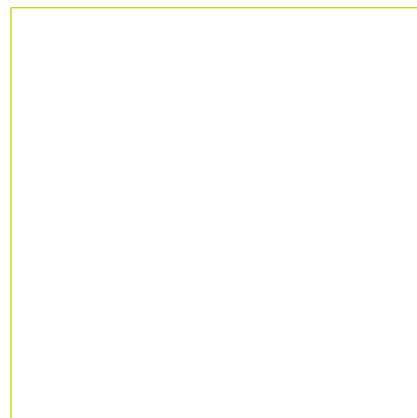
A continuación presentamos el resultado consolidado de los componentes principales de los Estados Financieros de la Entidad:

Tabla 41

Componentes principales Estados Financieros

Indicador	dic-19	dic-20	Var.
Total Activos (Billones)	\$10,20	\$11,77	15,40%
Total Pasivos (Billones)	\$8,98	\$10,55	17,49%
Total Patrimonio (Billones)	\$1,22	\$1,22	0,03%
Total Utilidad Neta (Millones)	\$73.911	\$7.630	-89,68%

Fuente: Findeter



4.3 Riesgo Cambiario

Como parte de nuestra estrategia para reducir el riesgo cambiario realizamos operaciones con instrumentos financieros derivados y desembolsos en dólares como cobertura natural para los pasivos en moneda extranjera, conforme a las regulaciones del Banco de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia. Con corte a diciembre de 2020, en contratos forward teníamos US\$514.053.750 y US\$61.192.728 en créditos de

redescuento. Como consecuencia de lo anterior, monitoreamos nuestra posición cambiaria en moneda extranjera, a través del seguimiento de su valor en riesgo, manteniéndose en niveles tolerables con respecto al límite definido por la Junta Directiva que es del 95%.

Al final del periodo, el programa de cobertura de los pasivos de la Entidad presentó una cobertura cambiaria del 100.09%.

4.4 Calificación de Riesgos

Standard & Poor's

El 8 de diciembre de 2020 la agencia calificadora Standard & Poor's ratificó la calificación crediticia de Findeter en "BBB-" con perspectiva negativa. Confirmó la calificación, destacando la importancia de Findeter, como apoyo del Gobierno Nacional en el desarrollo de infraestructura urbana sostenible, con el objetivo de promover el progreso regional y urbano de Colombia.

La calificación obtenida estuvo ligada a la otorgada a la Nación. Así las cosas, las declaraciones de estabilidad en la calificación de Colombia, se transmitieron inmediatamente a la Financiera. De acuerdo con este precedente, Standard & Poor's reafirmó la calificación de "BBB-" con perspectiva estable tanto para la Entidad como para los bonos internacionales emitidos en el 2014.



S&P destacó la importancia de Findeter como apoyo del Gobierno Nacional en el desarrollo de infraestructura urbana sostenible, con el objetivo de promover el progreso regional y urbano de Colombia.

Fitch Ratings

El 4 de diciembre de 2020 la agencia calificadora Fitch Ratings confirmó la calificación de Findeter en "BBB-" con perspectiva negativa. De acuerdo con lo informado por la firma evaluadora, la perspectiva negativa refleja los riesgos continuos para la consolidación fiscal y la trayectoria de la deuda pública, el debilitamiento de la credibilidad de la política fiscal, el aumento de las vulnerabilidades externas derivadas de mayores desequilibrios externos y el incremento del endeudamiento y al hecho de observar un aumento constante en la relación deuda/PIB la cual ha venido aumentando en los últimos años.

Nuestra calificación está alineada con la del Soberano, reflejando así la disposición y capacidad del Gobierno para apoyar a la Financiera, en caso de ser necesario. Adicionalmente, la calificadora considera a Findeter como un jugador importante del Estado para financiar parte del Plan Nacional de Desarrollo en lo que respecta a infraestructura regional y urbana.

Teniendo en cuenta lo anterior, el 22 de diciembre de 2020, Fitch Ratings ratificó la siguiente calificación:

- Calificación Nacional de Largo Plazo afirmada en 'AAA'
- Calificación Nacional de Corto Plazo afirmada en 'F1+'

Calificación de Riesgos

Titularización Multiactivos

El 7 de febrero de 2020, Fitch Ratings, afirmó la calificación AAA a las series que componen los títulos de contenido crediticio emitidos por la Universalidad TER IPC R-1 por \$233.900 millones.

Esta ratificación se basó en la calidad de la cartera titularizada, los mecanismos de mejora crediticia, cobertura, capacidad operativa, gestión de Findeter y la estructura legal y financiera de la transacción. A diciembre solo el TER IPC B R-1 se encontraba como parte del portafolio con un valor presente igual a \$29.292 millones.

Calificación de Bonos Subordinados

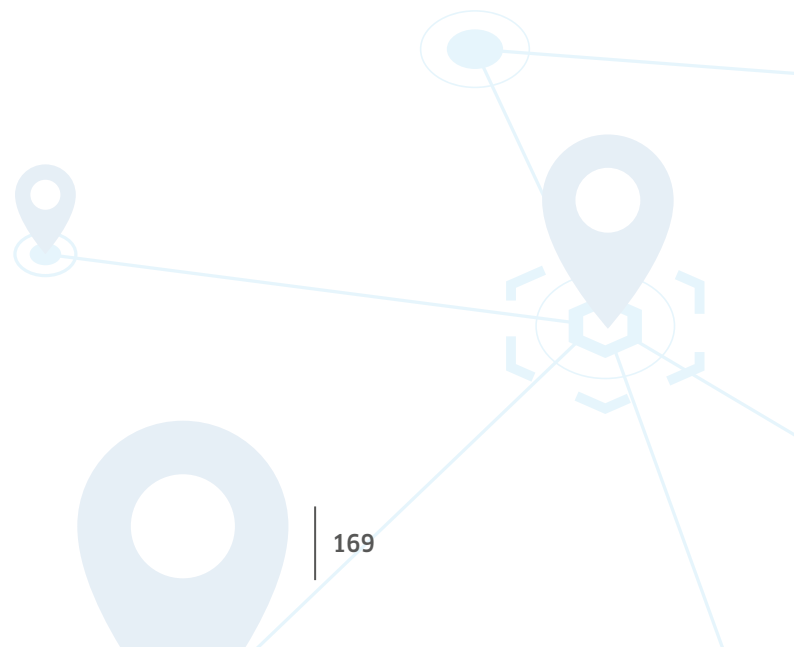
Fitch Ratings asignó la calificación de largo plazo "AA+(col)" a la emisión de bonos subordinados, que realizamos. Esta calificación fue inferior a la de la Entidad ya que refleja su carácter subordinado y el potencial de una recuperación menor con respecto a pasivos senior, en caso de incumplimiento por parte de Findeter o la liquidación de éste.



Nuestros bonos sostenibles mantienen la calificación "AAA" por parte de S&P, gracias a factores como los altos niveles de solvencia y la rentabilidad.

Calificación de Bonos Sostenibles

El Comité Técnico de Standard & Poor's afirmó en julio de 2020 la calificación de largo plazo "AAA" a la emisión de bonos sostenibles. Esta calificación se vio sustentada en factores como la posición competitiva del negocio, a los altos niveles de solvencia, a la rentabilidad, a la calidad del activo reflejada en menor exposición al riesgo y a una evolución positiva en cuanto a la diversificación de las fuentes de fondeo.





4.5 Presupuesto

El presupuesto de fuentes de la Entidad a 31 de diciembre de 2020 ascendió a \$1.055.546 millones, mientras que el de Aplicaciones, a la misma fecha, sumó \$918.953 millones.

4.5.1

Ejecución de Fuentes

La ejecución de fuentes al 31 de diciembre de 2020 presentó un cierre por \$920.462 millones, monto equivalente al 87% del presupuesto, principalmente debido a una menor ejecución en los ingresos financieros por \$103.874 millones (-11%), como consecuencia de, entre otras, las siguientes variables:

➤ **Ingresos financieros.** Un menor recaudo de intereses de la cartera de redescuento por \$122.764 millones (-25%), como resultado de la recesión económica que se dio en el país para la vigencia 2020, a raíz de la coyuntura de salud pública, que obligó al Banco de la República, de marzo a septiembre, a bajar la tasa de intervención, decisión que afectó la causación de esta cartera y así mismo su recaudo.

Así mismo, se presentó un menor recaudo de tasa compensada por -\$15.932 millones (-7%), teniendo en cuenta que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público aprobó \$203.023 millones, lo que resultó en un menor valor frente a lo presupuestado,

debido principalmente a una menor tasa repo.

Se resalta dentro de los ingresos financieros, la ejecución favorable por recaudo de derivados con un 121% de ejecución, equivalente a \$40.025 millones comparándolo con lo planeado, debido a la devaluación observada.

➤ **Ingresos de convenios y/o programas.** Presentó una menor ejecución por \$19.574 millones (-23%), principalmente debido a la pandemia, lo que generó el aplazamiento del inicio del programa “Casa Digna Vida Digna”, para el segundo semestre de 2020 (\$11,966 millones), e impidió la materialización de los proyectos de Planificación Territorial (\$7,520 millones).

Tabla 42

Presupuesto 2020 - Ejecución de Fuentes

Fuentes	Presupuesto Actual (1)	Meta Inicial (2)	Ingresos Año (3)	Diferencia Ejecución (4) = (3) - (1)	% Cumplimiento (5) = (3) / (1)
Ingresos Financieros	938.797	938.797	834.923	-103.874	89%
Ingresos Convenios y/o Programas	84.097	84.097	64.523	-19.574	77%
Otros Ingresos Operacionales	31.354	31.354	19.737	-11.618	63%
Otros Ingresos No Operacionales	1.298	1.298	1.280	-18	99%
Total Fuentes	1.055.546	1.055.546	920.462	-135.084	87%

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos



Dentro de los ingresos financieros, el recaudo de derivados tuvo una ejecución del 121%, equivalente a \$40.025 millones gracias a la devaluación observada.

➤ **Otros ingresos operacionales.**
Tuvo un menor valor ejecutado por Estructuración de Proyectos con un valor de \$16.474 millones (-81%), debido al aplazamiento de los contratos proyectados para la vigencia 2020, por el cambio de prioridades de los Entes Territoriales debido a la emergencia por el Covid-19.

4.5.2

Ejecución de Aplicaciones

A 31 de diciembre de 2020, nuestro presupuesto de Aplicaciones, ascendió a \$918.953 millones y presentó un cierre por \$823.416 millones, equivalente a un 90% de ejecución. De este sobresalen principalmente:

- **Gastos financieros.** Ejecución de \$614.241 millones, equivalentes al 92%, debido a un menor pago de intereses y comisiones de las obligaciones que presentaron una ejecución del 90%, (\$453.917 millones), hecho asociado principalmente a menores tasas base, lo que impactó los intereses de los CDT y de los créditos que tenemos con la Banca Multilateral. A lo anterior se le suma un menor valor cancelado (\$4.775 millones), por concepto de derivados, que cerraron con una ejecución del 97% que corresponde a \$158.666 millones.
- **Gastos de funcionamiento y administración.** Cerraron con una ejecución de \$134.193 millones, equivalentes al 84%, en la que se destacan los siguientes conceptos: gastos administrativos con un 92%, correspondiente a \$72.513 millones; gastos de personal con un 89% (\$48.767 millones); honorarios con un 51% (\$11.051 millones) y gastos de viaje con un 38%, correspondiente (\$1.862 millones).

Es importante resaltar la gestión y el seguimiento mensual que realizó la administración para racionalizar el gasto y generar ahorros que permitieran mitigar la caída en los ingresos, debido a la coyuntura de salud pública. En línea con lo anterior, generamos un ahorro de \$19.973 millones por concepto de honorarios, ya que estos sumaron \$9.972 millones; mientras que los gastos administrativos, \$5.312 millones; gastos de personal, \$2.525 millones, y gastos de viaje, \$2.164 millones.

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

La ejecución presupuestal de la vigencia 2020, fue enfocada desde su inicio al uso eficiente de los recursos, donde la ejecución mes a mes fue presentada ante el Comité de Presupuesto y de Sostenibilidad Contable, lo cual permitió adoptar las medidas necesarias y contribuir con el cumplimiento de la eficiencia operativa, ROE y Ebitda - Utilidad Neta proyectados por la Entidad al cierre 2020.

Tabla 43

Presupuesto 2020 - Ejecución de Aplicaciones

Aplicaciones	Presupuesto Actual (1)	Meta Inicial (2)	Compromisos Acumulados (3)	Valor no Comprometido (4) = (1) - (3)	% Cumplimiento (5) = (3) / (1)
Gastos Financieros	670.358	670.358	614.241	56.117	92%
Gastos de Impuestos y Contribuciones	83.890	83.890	72.448	11.442	86%
Gastos de Funcionamiento y Administrativos General	160.599	142.086	134.193	26.406	84%
Adquisición de Activos	4.106	4.106	2.535	1.572	62%
Total Aplicaciones	918.953	900.440	823.416	95.536	90%

Fuente: Findeter 2020

4.5.3

Captación de Recursos

Durante 2020 captamos recursos por \$4,32 billones, a través de emisiones de CDT's, lo que representó un incremento en el monto emitido con relación al 2019, esto debido a la mayor demanda de recursos por parte de nuestros clientes para poder afrontar la emergencia sanitaria por la que pasa el país por la pandemia del Covid-19. Así mismo, es importante resaltar que el Gobierno Nacional canalizó recursos por medio de Findeter por un valor de \$853 mil millones a través del Fondo de Mitigación de Emergencias - FOME, para la reactivación de la economía colombiana.

Las emisiones directas en el mercado primario que efectuamos alcanzaron

los \$3,43 billones; adicionalmente recibimos recursos del FOME por \$853 mil millones, lo que representó un 25% de las emisiones primarias; las renovaciones registraron una disminución del 31% con respecto al 2019, como consecuencia de la alta volatilidad del mercado, el nerviosismo y la poca liquidez que hubo en el primer semestre del año. Sin embargo, los inversionistas renovaron \$897 mil millones a lo largo del 2020. Los montos emitidos en el mercado primario, las renovaciones y los recursos canalizados por el Gobierno Nacional a través de Findeter demuestran la confianza de los inversionistas en la Financiera y su importancia en la contribución al desarrollo del país.

Tabla 44

Emisiones en el Mercado de Valores

Tipo	2019 (Millones de \$)	% participación por tipo de emisión	2020 (Millones de \$)	% participación por tipo de emisión	Var %
Emisión Primaria CDT	1.458.281	46%	3.431.128	79%	135%
Renovación CDT	1.306.507	41%	897.512	21%	-31%
Bonos	400.000	13%	-	0%	-100%
Total general	3.164.788	100%	4.328.640	100%	37%

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos



Panorámica de Sincelejo, que con su vecina Corozal cuentan con un Plan de Acción, elaborado con el apoyo de Findeter.

En términos de la distribución por tipo de indicador las emisiones estuvieron lideradas por las Tasa Fija, que alcanzaron el 63% del total, con \$2,7 billones, mientras que las participaciones de los CDT's indexados a IBR e IPC fueron del 32% y 5% respectivamente.

Tabla 45

Emisiones por Indicador

Indicador	2019 (Millones de \$)	% participación	2020 (Millones de \$)	% participación	Var%
DTF	20.000	1%	-	0%	-100%
Tasa Fija	446.100	14%	2.709.728	63%	507%
IBR	1.027.450	32%	1.404.892	32%	37%
IPC	1.671.238	53%	214.020	5%	-87%
Total	3.164.788	100%	4.328.640	100%	37%

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos

4.6 Portafolio de Inversiones

En 2020 administramos nuestro portafolio de inversiones según las directrices impartidas por la Junta Directiva, con la adecuada supervisión del Comité de Inversiones. El objetivo es la generación de ingresos mediante la conformación de un portafolio de títulos de renta fija, consistente con el perfil de riesgo, el cual es moderado, horizonte de inversión y costo de recursos.

Nuestro portafolio se compone de TES Clase "B", tasa fija o indexados a la UVR, y certificados de depósitos a término en establecimientos bancarios vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia. La duración ponderada del portafolio no supera los 6 años.

La rentabilidad del portafolio de inversiones fue del 5.43%, generando \$10.383,5 millones de ingresos brutos en el período. Afrontamos adecuadamente los retos que generó la pandemia a nivel global y administramos apropiadamente los riesgos inherentes al portafolio de inversiones.

Por otra parte, mantenemos la participación en el Fondo de Capital Privado Ashmore con certificados de depósito a término de emisores locales y los títulos TER IPC B producto de la titularización de cartera de redescuento.



La rentabilidad del portafolio de inversiones fue del 5,43% en 2020, generando \$10.383,5 millones de ingresos brutos en el período.



4.7 Administración de la Liquidez

Administramos los recursos de liquidez necesarios para la operación del negocio, de manera tal que se puedan cumplir con las metas de desembolsos. Cumplimos oportunamente con las obligaciones de deuda, con el pago de gastos administrativos y los requerimientos de liquidez exigidos por los organismos de supervisión. Los recursos de liquidez se manejaron principalmente en cuentas de ahorro e interbancarios, con establecimientos de buena calidad crediticia procurando rentar por encima de los niveles de la tasa repo.

4.8 Gestión de Cobertura

A lo largo de 2020 mantuvimos una cobertura cercana al 100% de los pasivos en moneda extranjera mediante el uso de instrumentos derivados como los forwards y la cobertura natural, con el fin de mitigar el riesgo de tasa de cambio en un año con una alta volatilidad en el precio de las divisas a nivel mundial. La estrategia de cobertura mediante el uso de las operaciones forward se fue acoplando a las condiciones cambiantes del mercado. El primer semestre fue marcado por las consecuencias adversas tras el fuerte impacto en la economía mundial a causa de las medidas de confinamiento para tratar de contener la pandemia del Covid-19; así, bajo este escenario, hubo una reducción generalizada de las tasas de interés en el mundo. En el segundo semestre, los mercados se estabilizaron a causa de la abundancia de liquidez, tras las medidas de apoyo



A lo largo de 2020 mantuvimos una cobertura cercana al 100% de los pasivos en moneda extranjera mediante el uso de instrumentos derivados como los forwards y la cobertura natural.

dictadas por los gobiernos en el mundo desarrollado y en desarrollo, con el objetivo de tratar de mantener a flote la economía mundial tras un aumento importante en desempleo mundial y un deterioro importante de las condiciones económicas en general.

4.9 Posicionamiento Internacional

El posicionamiento internacional es uno de nuestros retos en un mundo cada vez más interconectado y global. En ese sentido, y a pesar de las dificultades que el Covid-19 impuso en materia de movilidad a lo largo del año 2020, continuamos trabajando para fortalecer nuestra imagen internacional mediante la participación en eventos virtuales, jornadas de capacitación y conferencias, promovidos por nuestros principales socios y aliados internacionales.

En octubre de 2020 participamos, de manera virtual, en la Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo - ALIDE. Cabe mencionar, que nuestra presidenta, Sandra Gómez Arias, participó en este espacio como miembro del Consejo Directivo de ALIDE, al cual pertenece desde 2019. También hicimos presencia, de manera virtual, en las sesiones de la Asamblea Anual del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. En dichas jornadas se llevaron a cabo encuentros y conferencias para analizar escenarios posibles en el contexto del Covid-19 y posibles alternativas para la reactivación económica. Finalmente, también asistimos, de manera virtual, a la Cumbre de Finanzas en Común, organizada por la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) con la colaboración de la ALIDE, encuentro que reunió a las bancas de desarrollo de carácter

público en el mundo y exploró su rol en materia de promoción del desarrollo sostenible.

Adicionalmente, realizamos un encuentro virtual, coordinado de manera conjunta con la Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial, para que las empresas vascas pudieran conocer el trabajo de Findeter y el tipo de proyectos que financia y/o ejecuta. Este encuentro se derivó de un Acuerdo de Cooperación existente entre el Gobierno del País Vasco y Findeter, con el que se busca generar oportunidades para el trabajo conjunto.

Finalmente, lideramos misiones y sostuvimos reuniones de trabajo con múltiples actores internacionales como el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción, el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial, la Agencia Francesa para el Desarrollo, la Nama Facility, la Agencia Alemana para la Cooperación, el Fondo Verde del Clima, entre otros. Dichas jornadas sirvieron como espacio para explorar posibles operaciones de crédito o para impulsar los programas existentes. Así mismo, estudiamos oportunidades de cooperación mutua o avanzamos en proyectos existentes.

4.10 Ejecución de Recursos Internacionales

(103-2) Tema material:
Acciones frente al
cambio climático,
promoción de prácticas
ambientalmente
responsables en los
proyectos a financiar.

Operaciones de Crédito con Entidades Internacionales

Gracias a la gestión realizada ante la Banca Internacional, logramos la flexibilización de varias líneas de crédito, siendo posible la financiación de proyectos dirigidos al sector salud y el apoyo a prestadores de servicios públicos y sociales de gran impacto. Este ejercicio fue clave en el contexto de la pandemia por el Covid-19.

En el marco de los contratos de préstamo con el BID y el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción - KFW ejecutamos US\$71,3 millones y EUR15 millones, con la finalidad de aportar al desarrollo urbano, a la mejora de los servicios públicos, al sector de agua y saneamiento básico y al sector de energía y eficiencia energética.

Cooperación Internacional No Reembolsable

En materia de cooperación internacional avanzamos en los siguientes frentes:

- Diseñamos una estrategia formal para la consecución de recursos de cooperación no reembolsable, cuyos objetivos fundamentales son i). Fortalecer las capacidades de Findeter y aportar a la consolidación de su rol como Banca de Desarrollo; ii). Diversificar los socios de Findeter; iii). Fortalecer la relación de Findeter con los socios existentes; iv). Movilizar recursos para apoyar a los departamentos y municipios de Colombia en sus esfuerzos por generar condiciones de desarrollo sostenible.
- En el último trimestre iniciamos una serie de encuentros con algunos países, con la expectativa de reactivar relaciones con antiguos socios o explorar nuevas posibilidades con socios potenciales, entre ellos Suecia, Japón e Israel. Elegimos estos países por ser unos de los mayores donantes para Colombia y tener interés en temas priorizados por Findeter. Así mismo, iniciamos la construcción de una propuesta institucional para



En el marco del Programa BID - GEF hicimos el levantamiento de información sobre las luminarias y su georreferenciación para los municipios de Paipa, Nariño y Saravena.

acceder a aproximadamente US\$1 millón, provenientes del Programa de Infraestructura Sostenible del Reino Unido -Fondo Británico UKSIP-, el cual está bajo la custodia y administración del BID en América Latina. Finalmente, en noviembre, el BID nos confirmó la existencia de recursos de cooperación técnica no reembolsable por US\$300 mil, para procesos de planeación y estructuración.

De otra parte, ejecutamos exitosamente recursos de cooperación internacional no reembolsable, según se describe a continuación:

En el marco del Convenio de Cooperación Técnica ATN/FM 15632-CO (Programa BID-GEF), realizamos las siguientes actividades:

➤ Diseñamos una metodología para la estructuración técnica, legal y financiera de proyectos de eficiencia energética en alumbrado público.

➤ Hicimos un diagnóstico técnico, legal y financiero, así como la caracterización del modelo de negocio del sistema de alumbrado público para 5 municipios piloto: Paipa (Boyacá), Popayán (Cauca), Nariño (Cundinamarca), Fusagasugá (Cundinamarca) y Saravena (Arauca). Así mismo, hicimos el levantamiento de la información sobre las luminarias con su georreferenciación, para 3 de los municipios mencionados (Paipa, Nariño y Saravena).

➤ Diseñamos una metodología de evaluación para los proyectos de eficiencia energética que sean financiables por Findeter. Esta herramienta permanecerá en Findeter y será una un instrumento invaluable para medir posibles eficiencias en materia energética, en los proyectos estructurados o financiados por Findeter en los distintos municipios del país. La metodología es un aporte importante que deja el proyecto de cooperación a Findeter y que apoyará sus esfuerzos por medir su contribución al desarrollo sostenible.

➤ Diseñamos una estrategia integral de comunicación y socialización para el Programa de Cooperación BID-GEF, que permitió dar a conocer sus principales resultados, entre ellos, la metodología para la estructuración de proyectos en materia de eficiencia energética en alumbrado público. De esta manera, los municipios interesados podrán contar con la experticia de Findeter para este tipo de proyectos en el futuro.

➤ El Convenio de Cooperación se terminó de ejecutar el 13 de octubre de 2020, cubriendo sus principales objetivos.

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

- Se incluyó a Bogotá en el proyecto para el diseño de un tren de carga y pasajeros entre Bogotá y Zipaquirá. Este proyecto es financiado, inicialmente, con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido, con un aporte de \$10.174 millones, y de la Gobernación de Cundinamarca, con un aporte de \$5.655 millones.
- Contratamos los diseños y la interventoría del Plan de Saneamiento Hídrico de Ibagué y su respectiva interventoría. Proyecto financiado con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido por \$2.600 millones aproximadamente.
- Contratamos los diseños y la interventoría del Plan Maestro de Alcantarillado de Valledupar, beneficiando a 13 corregimientos rurales y urbanos del municipio. Proyecto financiado con recursos del Prosperity Fund del Reino Unido, que hace un aporte de \$3.900 millones aproximadamente.
- Firmamos un convenio interadministrativo con el municipio de Villavicencio para contratar la actualización del Plan Maestro de Movilidad y la estructuración técnica, legal, financiera y social del Sistema Estratégico de Transporte Público de Villavicencio por valor \$3.600 millones, de los cuales \$3.300 millones fueron aprobados por el Prosperity Fund del Reino Unido.
- Suscribimos un convenio interadministrativo con el municipio de Bucaramanga, para avanzar en un Plan Estratégico de Ciudad Inteligente e Incluyente y los estudios y diseños a detalle del Centro Integrado de Control y Operación - CICO. El valor del proyecto es de \$5.500 millones, de los cuales \$1.084 millones serán aportados por el municipio y \$4.500 millones por el Prosperity Fund.
- El proyecto “Smart City” Santa Marta, financiado con recursos del Prosperity Fund, alcanzó una ejecución del 90% en el 2020. Esto equivale a un monto de \$1.700 millones.
- Suscribimos un acuerdo de cooperación con Internacional entre GIZ para la ejecución de la Fase de Preparación Detallada del Proyecto NAMA MOVE, por un valor de EUR338 mil. En 2020 se finalizó con éxito la Fase I del Proyecto Nama Move, etapa en la cual se ejecutaron EUR94 mil, que corresponden al 28% del total de la cooperación.
- Suscribimos un memorando de entendimiento con el Fondo de Abu Dhabi para el Desarrollo y la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional con el objeto de transferir recursos de cooperación no reembolsable para proyectos de desarrollo en Colombia. El valor total es de US\$10 millones de los cuales, al finalizar 2020, se habían ejecutado US\$1,2 millones
- En el marco del Programa de Protección Ambiental Municipal, que cuenta con recursos de cooperación internacional no reembolsables otorgados por el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción, iniciamos el proceso precontractual, por EUR200 mil, para avanzar en el fortalecimiento del Sistema de Riesgos Ambientales y Sociales.

➤ Ejecutamos recursos de cooperación no reembolsable provenientes del Fondo Verde del Clima para apoyar la puesta en marcha del Proyecto NAMA Residuos Sólidos, cuyo objetivo es la reducción de las emisiones de metano y otros GEI en el sector de residuos. Recibimos un primer desembolso por US\$265 mil, de los cuales se ejecutaron US\$65 mil.

4.11

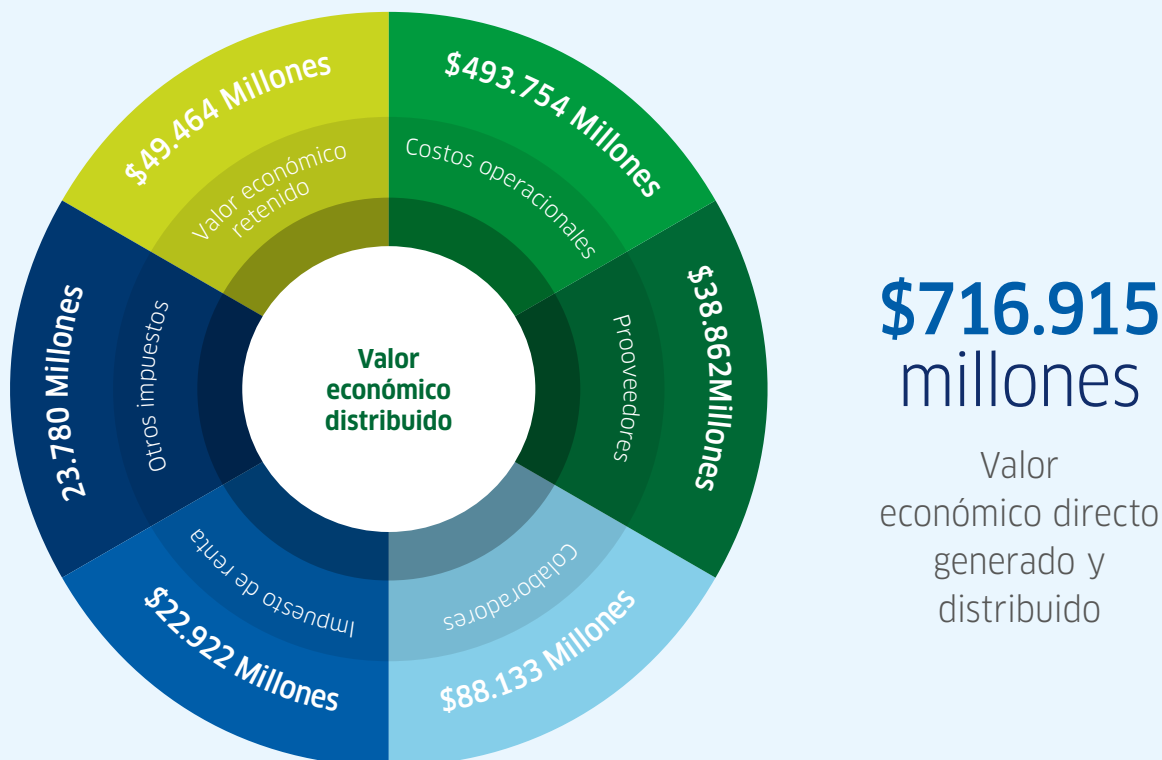
(201-1)

Valor Económico Generado y Distribuido

Ilustración 15

Valor económico generado y distribuido

1. Presentación resultados financieros, operativos y estratégicos Q4 2020



Fuente: Findeter, 2020

4.12

Gestión de la Planeación de Negocios Fiduciarios

Para el servicio de asistencia técnica, concebido como el acompañamiento en el desarrollo de los proyectos dirigidos a fortalecer el crecimiento y la sostenibilidad a nivel territorial, proponemos a todos nuestros clientes una administración de recursos a través del modelo de fiducia mercantil, en la que contratamos los servicios de una sociedad fiduciaria para la constitución de un Patrimonio Autónomo, a través del cual se garantiza la gestión, planeación y ejecución financiera de los recursos de terceros, en busca de la transparencia en el manejo de los recursos públicos y privados controlando su adecuada inversión y destinación.

Estos patrimonios autónomos ofrecen dos beneficios a nuestros clientes: el primero, relacionado con la correcta ejecución financiera de los proyectos, y el segundo, que los recursos generen rendimientos por las inversiones que realizan los fideicomisos vía fondos de inversión colectiva.

En lo que corresponde al año 2020, suscribimos diez contratos interadministrativos que tienen por objeto la prestación del servicio de asistencia técnica y administración de recursos, bajo el modelo de negocios fiduciarios, logrando sumar \$378 mil millones a la administración de patrimonios autónomos.

Con lo anterior, logramos obtener recursos administrados a través de negocios fiduciarios por valor que asciende a la suma promedio mensual de \$516 mil millones, los cuales generan crecimiento, sostenibilidad y empleos a nivel nacional durante la ejecución de todos los proyectos.

4.13 Bonos sostenibles

En 2019, realizamos la primera emisión de bonos sostenibles en el país, con el objetivo de financiar proyectos que generan beneficios ambientales y sociales y que aportan en la construcción de territorios sostenibles. La emisión colocó en el mercado de valores colombiano bonos sostenibles por \$400 mil millones, con plazos de 5 y 7 años a una tasa de IPC +2,54% y IPC +2,90%, respectivamente. Se recibieron demandas por \$1,03 billones, es decir 3,44 veces el monto inicialmente ofertado.

Los bonos, que además recibieron la máxima calificación de riesgo crediticio AAA por la agencia calificadora BRC – Standard & Poor's, refinanciaron proyectos orientados a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población, con el propósito de mejorar la calidad de vida, promover el bienestar de los colombianos y aportar

al cumplimiento de diez de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS).

En respuesta a los compromisos adquiridos con esta emisión, Findeter reporta anualmente el impacto económico, social y ambiental generado por los proyectos financiados, según las ocho categorías de indicadores aprobados en el marco de referencia de la emisión. Así, esta sección presenta el segundo informe anual sobre la emisión de bonos sostenibles, puntualizando las actualizaciones de dicha cartera al cierre del año 2020.

Comité del Bono Sostenible

El Comité de Riesgos y Gestión de Activos y Pasivos de Findeter asumió las funciones definidas en el marco de referencia para el Comité del Bono Sostenible, con el objetivo de hacer seguimiento a los lineamientos, especialmente en lo relacionado con el control de la cartera de los proyectos elegibles bajo los criterios de los bonos.

Durante el 2020, el comité realizó dos reuniones en las que se abordaron los siguientes temas:

- La composición de la cartera marcada como bonos sostenibles a la fecha, en donde no se observaron cambios ni en el número de beneficiarios (14), ni en el número de proyectos (16). El saldo de la cartera al segundo comité llevado a cabo en noviembre, cerró en \$455.433 millones, con un plazo restante promedio ponderado de 8,5 años.
- La composición de la cartera de reserva tampoco presentó cambios en su composición durante el 2020.

Sin embargo, entre la información presentada al cierre de junio y noviembre, se observó una disminución del saldo de la cartera de reserva de \$12.180 millones, ubicándose en \$362.923 millones al 19 de noviembre de 2020.

Principales Impactos Resultados

Indicadores Financieros / Uso de los Recursos

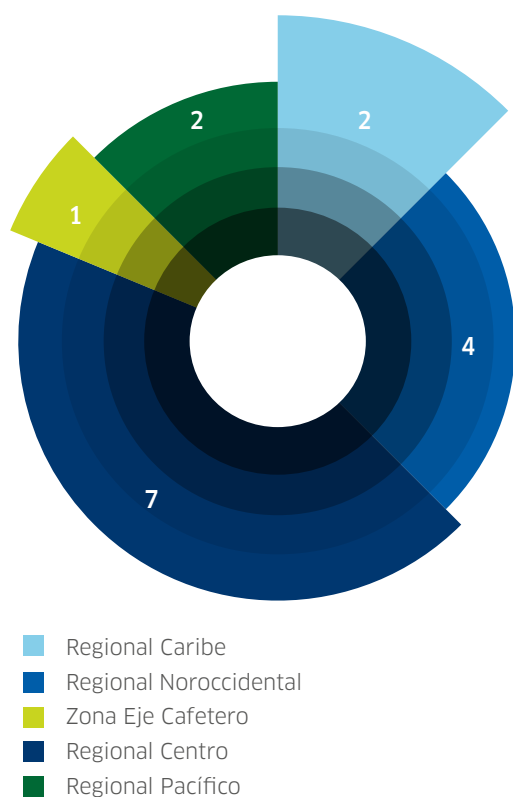
Entre 2019 y 2020, la cartera de bonos sostenibles no presentó cambios en su composición. Así, a diciembre 31 de 2020, los recursos de la emisión se encuentran asociados a un total de 16 proyectos de 14 beneficiarios en 9 municipios de 8 departamentos, como se muestra en la Gráfica 19. Los proyectos están distribuidos en 5 oficinas regionales atendidas por Findeter. Las regionales que concentran un mayor número de proyectos son Centro y Noroccidental, que entre las dos suman 11 de los 16 proyectos.

Los 16 proyectos se clasifican en cuatro sectores financiables, según el marco de referencia de los bonos sostenibles. Los proyectos están mayormente concentrados en Educación y en Salud, con 14 proyectos en total. Las categorías de Agua y Transporte Masivo tienen, cada una, un proyecto refinanciado con la emisión. Al 31 de diciembre de 2020, la cartera de los 16 proyectos presentó un saldo de \$448.836 millones como lo indica la Tabla 46. Esto reflejó un pago total de \$31.256 millones durante el 2020, ubicando el saldo de la cartera un 6,5% por debajo de lo que se encontraba en diciembre de 2019.

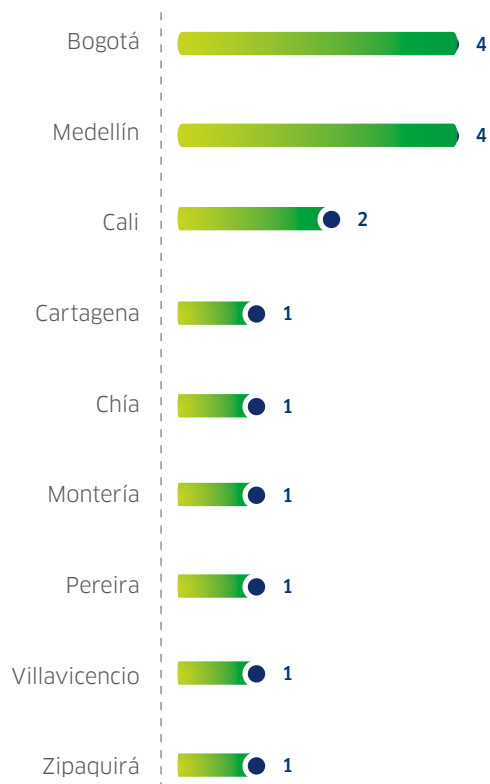
Gráfica 19.

Proyectos por región y municipio

No. de proyectos por municipio en 2020



No. de Proyectos por oficina regional



Fuente Findeter

Tabla 46

Sectores financiados por Bonos Sostenibles

Categoría	No. de proyectos	Total Desembolsado	Saldo Cartera (dic. 31 de 2020)
Educación	12	\$325.408	\$288.562
Salud	2	\$109.661	\$105.424
Transporte Masivo	1	\$40.000	\$37.500
Agua	1	\$20.616	\$17.350
Total	16	\$495.685	\$448.836

Fuente: Findeter. Cifras en millones de pesos



Miembros del equipo comercial de Findeter.



05

Relaciones de confianza

(102-40), (102-42),
 (102-43), (102-44),
 (102-46)

5.1 Grupos de interés de Findeter

Tabla 47

Compromiso con los Grupos de Interés de Findeter

Grupo de Interés	Descripción	Compromiso de Findeter
Entidades de Control	Aquellos entes de control interno y externo que cumplen diferentes funciones de vigilancia, seguimiento y control sobre las operaciones, obligaciones y actividades de Findeter. Enfocadas a garantizar la eficiencia en la administración de los recursos y las funciones estatutarias. Superintendencia Financiera, Procuraduría, Contraloría, Contaduría	Mantener una relación fluida y de cooperación; atender las recomendaciones e instrucciones en forma diligente y oportuna
Gobierno	Autoridad encargada de dar lineamiento para la gestión y desempeño de Findeter. Presidencia de la República, Ministerios	Apoyar la gestión del Gobierno Nacional y la implementación de las políticas públicas derivadas del Plan de Desarrollo. Atender de forma eficiente y oportuna los requerimientos y directrices establecidos. Colaborar con el buen desempeño de las gestiones encomendadas por el sector.
Órganos de Dirección y Administración	Son los órganos de gobierno interno que dictan las normas, principios y procedimientos éticos bajo los cuales debe regirse y operar Findeter. Junta Directiva, Accionistas (socios y propietarios de la empresa en proporción a su participación en la misma), Administración, Directivos. El Ministerio de Hacienda es el accionista mayoritario. En Accionistas se incluye el Holding Financiero	Respetar los derechos que les confiere la ley, los estatutos y aquellos derivados de su participación accionaria. Acatar las directrices de accionistas.

Grupo de Interés	Descripción	Compromiso de Findeter
Socios de Fondeo	Acreeedores, inversionistas, bancos multilaterales y bilaterales, agencias de cooperación, y toda entidad que aporta fondos a Findeter y son sus aliados estratégicos. Son considerados inversionistas quienes adquieren créditos, CDT, u otros títulos de contenido crediticio, colocados por Findeter y las personas que adquieran acciones de esta entidad a partir de la expedición del Decreto 4167 de 2011. Las Bancas multilaterales son todas aquellas bancas cuyo objetivo es apoyar el desarrollo en países emergentes mediante el otorgamiento de préstamos en condiciones financieras favorables y la asistencia técnica en la planeación, estructuración, ejecución de proyectos	Velar porque los inversionistas tengan un tratamiento equitativo de acuerdo con su naturaleza y en los términos establecidos por la ley. Respecto de Acreeedores, respetar las condiciones de la negociación, brindando confianza en la gestión. Gestionar eficientemente los recursos, generando valor económico y social.
Clientes	Todas aquellas personas jurídicas, públicas (nacionales y Calidad y oportunidad en la prestación de servicios y productos territoriales), intermediarios financieros y no financieros, entidades privadas con las que Findeter se relaciona por medio de las operaciones financieras y no financieras a través de sus líneas de negocio en pro del desarrollo del país. Clientes Públicos: Gobernaciones, Alcaldías, Departamentos Administrativos, Entes descentralizados, Ministerios, DNP, CAR, ESE, ESP, EPS Clientes Privados: Bancos comerciales, compañías de financiamiento comercial, entidades financieras, grandes, pequeñas, medianas empresas,	Proporcionar productos y servicios oportunos, eficientes y de calidad

Grupo de Interés	Descripción	Compromiso de Findeter
Comunidad	Beneficiarios, Grupos y organizaciones comunitarias, líderes sociales ubicados en las áreas de influencia de los proyectos.	Entender las necesidades de los territorios mediante el diálogo y la colaboración, actuando con integridad y generando confianza. Respetar y velar por sus derechos y el contexto socio económico en el que se encuentren.
Contratistas	Personas naturales o jurídicas que prestan el servicio de asistencia técnica en Planeación, Estructuración, Ejecución. Fiduciarias, Consultores.	Mantener relaciones de confianza con eficacia y oportunidad. Fomentar un diálogo transparente y oportuno.
Proveedores de Bienes y Servicios	Personas naturales o jurídicas con las que Findeter contrata la prestación de un servicio o la compra de un producto	Mantener relaciones de confianza con eficacia y oportunidad mediante diálogo transparente y oportuno.
Colaboradores	Todas aquellas personas vinculadas con la entidad y que constituyen su principal recurso. Participan en los procesos y actividades misionales de Findeter- Sindicato	Fomentar un clima organizacional adecuado para el óptimo desarrollo de las actividades institucionales y el desarrollo de las personas
Líderes de Opinión / Medios de Comunicación	Medios de comunicación, columnistas y personas de influencia en la opinión pública y líderes de agremiaciones para quienes somos fuente de información y que tienen incidencia en la percepción sobre Findeter en los grupos de interés	Suministrar información oportuna y relevante sobre la gestión de la entidad, su capacidad de gestión y la generación de impactos positivos en el desarrollo de los territorios.

(102-8), (401-1),
(103-1) Tema material:
Condiciones laborales –
trabajo decente, 103-1
Respeto a los derechos
humanos)

5.2 Nuestra Gente

5.2.1

Caracterización del Talento Humano

(102-8, 401-1) (ODS 8)

Contamos con el apoyo de 437 empleados para la ejecución de los programas y proyectos que tenemos a cargo. Se trata de un personal con estudios especializados y experiencia en las distintas áreas de trabajo que impactan los procesos, hecho que nos ha permitido asumir con capacidad profesional y técnica, los retos que demandan las diversas actividades misionales, estratégicas y de apoyo, así como responder por el compromiso

que significa ser el socio estratégico del Gobierno Nacional

Del total de colaboradores vinculados, 235 de ellos se encuentran incluidos en la planta de personal, es decir, tienen una relación laboral directa, 191 trabajan en misión, nueve son aprendices en etapa productiva del Sena y dos son universitarios practicantes, tal como se puede observar en la siguiente Tabla:

Tabla No. 48.

Número de empleados³⁵ por tipo de vinculación, año 2020

Tipo de Vinculación	No.
Planta	235
Trabajadores en Misión	191
Aprendiz Sena Etapa Productiva	9
Practicante Universitario	2
Total	437

Fuente: Findeter

³⁵ Empleado: Persona que tiene una relación laboral con la organización, de acuerdo con la legislación nacional o su aplicación. (Estándar GRI)

El número de trabajadores directos no varió significativamente entre 2019 y 2020, sin embargo, el número de trabajadores en misión aumentó frente a lo reportado para 2019, básicamente por la ejecución de los proyectos para los cuales éstos fueron contratados.

La tasa de rotación en 2020 fue de -3,86%, calculada de la siguiente manera:

Tabla 49

Tasa de Rotación

$$\text{Rotación} = \frac{\{[(\text{Ingresos} + \text{retiros})/2] \times 100\}}{\text{Total de colaboradores}} = -3,86$$

	Ingresos	Retiros	Total Directos
Hombres	15	7	101
Mujeres	13	13	134
Total	28	20	235

Fuente: Findeter



Tenemos personal con estudios especializados y experiencia en las distintas áreas de trabajo para ejecutar los programas y proyectos que tenemos a cargo.

Para mayor ilustración respecto de la caracterización del nuestro talento humano, se puede consultar en los Anexos:

- Tabla No. 58 Nuevas contrataciones desglosadas por sexo y región, año 2020.
- Tabla No. 59 Número de empleados por tipo de contrato laboral y género, año 2020.
- Tabla No. 60 Número de empleados por tipo de contrato, sexo y grupo etario, año 2020.
- Tabla No. 61 Número de empleados directos por región y sexo, año 2020.
- Tabla No. 62 Número de empleados en misión por región y sexo, año 2020.
- Tabla No. 63 Capacitación a trabajadores según género y cargo, año 2020.
- Tabla No. 64 Créditos Internos Otorgados a Directivos, año 2020.
- Tabla No. 65 Empleados Beneficiarios Convención Colectiva, año 2020.
- Tabla No. 66 Número de Empleados por Sexo según Jornada, año 2020
- Tabla No. 67 Número de Empleados por Sexo (Permanente o Temporal), año 2020.
- Tabla No. 68 Número de Empleados por Sexo y Región (Permanente o Temporal), año 2020

5.2.2

Relaciones Laborales

(103-2) Tema material:
Condiciones laborales,
trabajo decente, (403-
1), (407-1)

Nos acogemos a las normas vigentes en materia de legislación laboral colombiana. A continuación relacionamos algunas de nuestras prácticas laborales:

- Medición anual del Clima Organizacional, que arroja el índice de ambiente laboral, indicador que, desde las diferentes variables que lo componen, orienta la gestión hacia el equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en cumplimiento de la normatividad vigente.
- Respeto al derecho a la libre asociación y fomento de la comunicación con la Organización Sindical, a fin de afianzar la cooperación y la generación de confianza, espacio de escucha y aprendizaje en el que se comparte información y conocimiento.
- Alineación permanente de todos los colaboradores con los valores, códigos de Ética e Integridad, Código de Buen Gobierno, procesos y demás conceptos que fortalecen la apropiación de todos hacia el logro del plan estratégico.

En materia de respeto por los derechos humanos realizamos un trabajo permanente de interiorización de los conceptos con todos los colaboradores de la Entidad, desde la selección de los colaboradores, la certificación del modelo de gestión en conciliación como empresa familiarmente responsable, hasta la promulgación de la Declaratoria

Pública Derechos Humanos y el establecimiento de la política de acción responsable que permea los procesos de cara al cliente.

Lo anterior responde a una cultura socio-laboral y empresarial basada en la flexibilidad, el respeto y el compromiso mutuo, la no discriminación por ninguna condición, lo que nos permite ofrecer ambientes laborales justos y espacios de trabajo adecuados, contar con facilidades de acceso a la sede principal de la Entidad para personas en condición de discapacidad; no promovemos el trabajo infantil ni el trabajo forzoso, tanto para el personal directo como para quienes están en misión o con los proveedores, dando cumplimiento en el clausulado de contratación a las disposiciones sociales y prácticas laborales según la legislación colombiana. Así mismo contamos con el Comité Copasst y el Comité de Convivencia Laboral, a fin de atender las necesidades de nuestros trabajadores.

Cabe anotar que en 2020 no se reportaron casos de discriminación por ninguna causa, en ninguna de las instancias dispuestas para tal fin.

A continuación presentamos la conformación por género de los cargos por nivel, donde se resalta la participación superior que tienen las mujeres en todos los niveles de la Organización:

Tabla 50

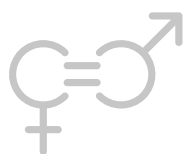
Distribución de trabajadores por nivel y género

Cargos	Género Femenino	Género Masculino	Total general
Nivel Directivo	22	21	43
Otros Niveles	206	177	383
Total general	228	198	426
% participación de mujeres en el total			54%
% participación mujeres en nivel directivo			51%

Fuente: Findeter

Política de Selección y Contratación

En nuestra política de selección y contratación de personal tenemos establecido, como eje principal, la igualdad de oportunidades, la no discriminación de sexo, raza, condición social, religión, región u otra circunstancia. Igualmente, este precepto



Nuestra política de selección y contratación gira en torno a la igualdad de oportunidades, la no discriminación de sexo, raza, condición social, religión, región u otra circunstancia.

hace parte del modelo de conciliación como empresa familiarmente responsable, en la dimensión Igualdad de oportunidades.

Particularmente, en el procedimiento de selección, contratación e inducción, están alineadas las competencias generales requeridas, con los aspectos relacionados con la cultura y clima organizacional. Los controles están determinados desde el mismo procedimiento al analizar las hojas de vida, estudios de seguridad de los aspirantes en relación con el cumplimiento de los estudios, experiencia y competencias específicas de los postulantes. Para procesos críticos, se aplican pruebas de voz mediante un sistema avanzado de validación lo que permite una mayor seguridad.

Compensación salarial

La remuneración salarial está establecida según la escala salarial vigente y de acuerdo con lo descrito en el Manual de Funciones y Requisitos Generales vigente, respetando la igualdad de género, primando los años de experiencia laboral y los estudios del candidato. La Junta Directiva es la instancia que autoriza los incrementos cada año para el nivel directivo y para los demás cargos, el incremento se produce según lo que se acuerde en la convención colectiva de trabajo que se encuentre en curso.

Los salarios de la Entidad frente al mercado resultan competitivos, reconociendo que esta es una variable que permite atraer y retener el talento requerido para lograr las metas, lo que permite realizar nivelaciones salariales de manera objetiva.

5.2.3

Conciliación y desarrollo profesional

(102-41, (103-3) Tema material: Condiciones laborales – trabajo decente, respeto a los derechos humanos, (401-2), 407-1)

Conciliación Familiar

Estar certificados como empresa familiarmente responsable – efr – nos muestra como una organización que se ocupa por avanzar y dar respuestas en materia de conciliación de la vida personal, familiar y laboral, realizando una autorregulación voluntaria en la materia y un compromiso con la mejora continua sobre la base que la familia del empleado y el proyecto de vida de cada uno es prioridad para nosotros, con lo cual se refuerza la política de sostenibilidad al interior de la Organización.

Esta certificación nos pone a la vanguardia en temas de gestión de personas, al permitirle bajo estándares de calidad, agrupar todo el portafolio de beneficios para sus trabajadores y ser sostenibles al interior de la organización.

Clima Laboral

Hemos potencializado la gestión del talento humano y nos afianzamos como una empresa familiarmente responsable, tanto es así que Great Place to Work® Colombia certificó para el año 2020, que el Ambiente Laboral en la Entidad se encuentra en un estado de Excelencia, uno de los más altos a nivel del sector Gobierno, tanto que superó en 4.4 puntos la meta establecida para dicho estándar, con un resultado de 97,6, lo que hace a la Entidad, un empleador muy atractivo en el país.

Estos resultados reflejan la coherencia de nuestro actuar y la confianza que se fortalece cuando los colaboradores perciben que sus líderes conducen las actividades de forma competente, reconocen el esfuerzo y trabajo adicionales y velan porque sean escuchados y reciban un trato justo.



5.2.4

Formación

(404-1), (404-3);
 (103-1); (103-2), (103-3) Tema material: formación y capacitación en materia ambiental, condiciones laborales, trabajo decente

A partir de las necesidades de formación de las distintas dependencias, las competencias organizacionales identificadas a desarrollar y los lineamientos del plan estratégico, construimos el plan de formación de cada año, el cual se ejecuta acorde con la dinámica del negocio. De otro lado, se fomenta la participación de los trabajadores en distintos programas que permiten afianzar la cultura organizacional y desarrollar sus habilidades blandas como complemento al entrenamiento técnico que reciben.

La priorización de las actividades de formación está dada con las diferentes temáticas que se relacionan con la inducción, reinducción, temas corporativos, educación técnica o específica, complementaria y el mejoramiento de competencias, que permiten contar con trabajadores integrales que proyecten sus funciones hacia el crecimiento sostenible y rentable.



Tabla 51

Horas de Formación de los Colaboradores

Año	Total Horas	Participantes	HH anuales
2018	41.397	701	59,05
2019	29.297	675	43,4
2020	30.680	664	46,22

Fuente: Findeter

De igual forma, existe el apoyo económico como incentivo para que nuestros trabajadores se profesionalicen y especialicen en temas que contribuyan al logro de los objetivos de Findeter.

En los últimos años el proceso de formación en Findeter se ha potencializado por el impulso que la administración de la Entidad ha dado a los diferentes programas, promoviendo no solo la actualización y el conocimiento, sino la asistencia permanente a las diferentes jornadas



Colaboradores de Findeter durante un taller de innovación organizado por el CIC.

que se organizan. Es así como para el 2020 se registraron 664 personas en los distintos programas de formación con una inversión de 18.73 horas hombre, en un año en el que el 100% de los colaboradores trabajamos desde casa por la pandemia por el Covid-19, además del mayor esfuerzo realizado por los equipos para lograr la ejecución de proyectos y colocaciones de créditos al cierre de la vigencia.

Monitoreamos la participación de cada trabajador en los distintos eventos de capacitación y se registra el tiempo

invertido en el aprendizaje de los programas, alineado con la estrategia corporativa y las competencias organizacionales.

En 2020 registramos 350 eventos de capacitación, en su gran mayoría, bajo la modalidad virtual.

Para mayor información, consultar los Anexos, Tabla No. 63 Capacitación a trabajadores según género y cargo.

5.2.5

Desempeño

Teniendo en cuenta los cambios en la estructura organizacional y la evolución en los productos y servicios que ofrecemos, en el 2020 desarrollamos el proyecto de levantamiento de cargas de trabajo y el establecimiento de los roles y responsabilidades de cada cargo, a fin de contar con estándares en materia de desempeño, que conlleven a la homogenización de las funciones que permitirán contar con una evaluación objetiva de cara a los indicadores individuales.

Debido a la situación mundial de pandemia, a partir del 18 de marzo de 2020 y hasta la fecha, la administración de la entidad implementó modalidad de trabajo en casa para proteger a todos sus colaboradores y contribuir con la disminución de la propagación de contagios. Implementamos el protocolo de bioseguridad para las oficinas y para los supervisores de la Vicepresidencia Técnica que, por su rol, deben estar en contacto con las comunidades y en diferentes obras de infraestructura.

Así mismo, realizamos seguimiento de las condiciones de salud de los colaboradores, a través de una encuesta diaria para el monitoreo virtual, que permite la prevención del Covid-19, acompañada de campañas permanentes de autocuidado, semana de la salud, circulares con medidas preventivas obligatorias y acompañamiento médico a través del servicio de telemedicina y del servicio psicológico con tele consulta entre otros.

5.2.6

Salud y Seguridad en el Trabajo

(403-1), (403-2)

De acuerdo con nuestra actividad económica y según la codificación dada por la Administradora de Riesgos Laborales (ARL), se clasifica el riesgo mínimo en clase I (financieras, trabajos de oficina, administrativos, centros educativos, restaurantes), por lo que se puede afirmar que no tenemos exposición a riesgos elevados de enfermedades determinadas. Durante 2020 no hubo reporte de accidentes laborales. Asimismo, se presentaron cuatro licencias de maternidad y tres de paternidad.

De acuerdo con la calificación de origen dada por la ARL Positiva, no se presentaron casos de enfermedad profesional. Los comités de Copasst y de Convivencia han funcionado según la periodicidad establecida por la ley.

Desde el 18 de marzo de 2020 y hasta la fecha, la Entidad implementó la modalidad de trabajo en casa para proteger a sus colaboradores y contribuir con la disminución de la propagación del Covid-19.

5.2.7

Libre Asociación

(102-41; 407-1) (ODS 8)

En Findeter contamos con un sindicato de trabajadores desde agosto de 1999, el cual cuenta con 72 trabajadores afiliados, equivalente al 38% del total de trabajadores habilitados para asociarse a la organización sindical.



Las excelentes relaciones entre la Administración de la Entidad y el Sindicato de Trabajadores ha permitido afianzar las relaciones como parte de la cultura organizacional.

Se destacan las excelentes relaciones entre la Administración de la Entidad y el Sindicato de Trabajadores, manteniendo la cooperación y la generación de confianza, espacios de escucha y aprendizaje en los que se comparten información y conocimiento, siendo esta una alternativa para la prevención y solución de conflictos, lo que ha permitido afianzar las relaciones como parte de la cultura organizacional.

5.2.8

Beneficios

(401-2)

La convención colectiva de trabajo suscrita entre la Administración y el Sindicato de Trabajadores de la Financiera agrupa los beneficios acordados para los trabajadores directos que se acojan a esta, los cuales contemplan:

En 2020, el 100% de los trabajadores directos que se pueden beneficiar estuvieron cubiertos por la convención colectiva.



Tabla 52

Beneficios a colaboradores

Prima Técnica mensual	Póliza servicios de salud
Auxilio de Alimentación	Reconocimiento de incapacidad y licencias de maternidad
Préstamos: Vivienda, Vehículo, Estudio, Libre Inversión, Calamidad doméstica.	Jornada de trabajo
Primas Extralegales (en junio y en noviembre)	Capacitación
Prima Anual de Antigüedad	Auxilio Educativo Para hijos
Auxilio de Transporte	Auxilio para el Sindicato
Auxilio Educativo	Reconocimiento Quinquenal
Auxilio Funerario en caso de fallecimiento del trabajador	Bonificación por retiro por pensión

Fuente: Findeter

5.3 Transacciones con Partes Relacionadas -TPRs

(102-12), (102-43)

Dentro de nuestras políticas de bienestar y del modelo de empresa familiarmente responsable, dispusimos para todos los trabajadores líneas de crédito blandas para vivienda, vehículo, estudio, libre inversión y calamidad doméstica. De esta manera, durante 2020 otorgamos créditos a los directivos de la Entidad por un monto de \$1.244,6 millones.

Por efectos de las actividades propias de la Junta Directiva, se pagaron honorarios a sus miembros por concepto de asistencia a reuniones de la Junta Directiva y Comités de apoyo, la suma de \$693,2 millones, al 31 de diciembre de 2020.

No se reportaron TPRs adicionales.

5.4 Relación con Inversionistas

En noviembre de 2020 la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) nos otorgó por sexto año consecutivo el certificado “Emisor Investor Relations IR”, mediante el cual se reconoce el cumplimiento e implementación al interior de la Entidad de las mejores prácticas en revelación de información al mercado y relación con nuestros inversionistas, siendo el único banco del sector gobierno que cuenta con dicho reconocimiento; este hecho nos posiciona a la vanguardia de las mejores prácticas en esta materia y nos ubica dentro de la lista de emisores más transparentes del mercado.

Mediante el cumplimiento de los estándares IR hemos logrado crear, administrar y gestionar canales de comunicación óptimos con los inversionistas, suministrando información relevante, oportuna y completa que facilita su comportamiento del mercado financiero y la toma de decisiones en el mismo.

Dentro de las acciones que realizamos para cumplir con los requisitos IR de la Bolsa de Valores de Colombia se destacan los eventos trimestrales de presentación de resultados a inversionistas, en los que se da un parte de la Entidad, desde el punto de vista financiero, comercial y técnico y se resuelven las preguntas que los diferentes inversionistas tienen respecto a nuestra gestión. Durante 2020 los eventos en línea fueron realizados en inglés, el 4 de junio; 10 de septiembre y 3 de diciembre. En cada una de las

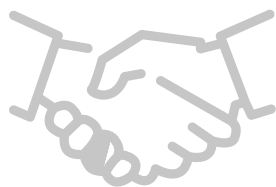
presentaciones contamos con la asistencia de inversionistas y otros miembros de nuestros grupos de interés.

De igual manera, realizamos la administración y gestión de la página web de relación con inversionistas en español e inglés; actualizamos los datos de manera oportuna lo que facilitó el acceso a la información financiera y corporativa para nuestros inversionistas locales e internacionales, gracias a lo cual logramos un mayor tráfico de consulta en estos portales. El link de consulta es el siguiente: <https://www.findeter.gov.co/relaci%C3%B3n-con-inversionistas>

La Bolsa de Valores de Colombia (BVC) en alianza con el CESA realiza anualmente una medición de los estándares de gobierno corporativo y revelación de información de cada uno de los emisores. De esta manera, desde la primera medición realizada, hemos evolucionado significativamente en el fortalecimiento del gobierno corporativo, tanto así que a 2020 logramos estar posicionados en los tres rankings que divulga la BVC: Top 5 Emisores con mejores estándares de contenido; Top 5 Emisores IR con mayores estándares en Gobierno Corporativo y Top 2 emisores IR con mayor evolución en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información 2016-2020, 2º dentro de las 32 empresas que cuentan con el programa IR de la BVC y continuamos siendo la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR.



5.5 Alianzas y Asociaciones



Tenemos alianzas con organismos como el BID, la Agencia Francesa de Desarrollo y el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KFW).

(102-12 y 102-13)
(ODS 17)

En Findeter mantenemos alianzas con diferentes organizaciones y hacemos parte de iniciativas o asociaciones, que contribuyen al desarrollo de nuestra misión. A continuación, mencionamos dichas alianzas:

Tabla 53

Alianzas y Asociaciones, año 2020

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

5.6 Clientes y Mercadeo

Clientes leales

Para nosotros es importante la fidelización de nuestros clientes, por tanto, anualmente realizamos un estudio de satisfacción externo, para conocer a profundidad sus necesidades y de acuerdo con el resultado, identificar y ejecutar oportunidades de mejora que permitan, cada vez más, fortalecer la relación cliente - Findeter.

De acuerdo con el último estudio realizado por la firma Brand Strat, el 70% de los clientes manifestaron ser leales a la Entidad, porcentaje superior en 5 puntos respecto al obtenido el año anterior, hecho que muestra que las acciones de mejora, de cara al cliente, están generando no solo clientes satisfechos, también leales, que manifiestan tener confianza y credibilidad, y expresan intención de continuar trabajando con Findeter.

Tabla 54
Histórico de porcentaje de clientes leales

Año	% de Clientes leales
2019	70%
2018	65%
2017	68%
2016	60%

Satisfacción de los Clientes

Según el último estudio de satisfacción llevado a cabo por la firma mencionada, el 97% de nuestros clientes manifestó sentirse satisfecho con el servicio ofrecido en 2019. Este resultado confirma la constante evolución en la mejora de la satisfacción del cliente, ya que como se puede observar en la siguiente tabla, se pasó del 94% en el 2016 al 98% en 2019. Esto demuestra, una vez más, que el cliente es prioridad para nosotros y que trabajamos constantemente para superar sus expectativas y entender sus necesidades.

Tabla 55
Histórico de porcentaje de clientes satisfechos

Año	% de Clientes leales
2019	98%
2018	95%
2017	95%
2016	94%

Fuente: Findeter

5.7 Servicio al Cliente

En el 2020 orientamos nuestras acciones hacia mejorar nuestra relación y expectativas con el cliente, en el contexto de que la satisfacción por sí misma no es suficiente y que, por tanto, ésta debe conducir a una mayor fidelización y “afecto” hacia Findeter.

Así, el trabajo se encaminó hacia la obtención de relaciones más estrechas, a evolucionar como Entidad y en la gestión de nuevos productos y servicios. Con este propósito realizamos un estudio de satisfacción del cliente, cuya finalidad fue conocer, con profundidad, sus necesidades en las diferentes interacciones que tiene con la Entidad. Simultáneamente, ejecutamos diferentes acciones en pro de fortalecer la relación con el cliente, tales como mejora en los servicios y actividades

como eventos, reuniones, lanzamiento de nuevos productos, entre otros.

Simultáneamente, al interior de la Entidad, trabajamos en los canales de atención al cliente, hicimos ajustes en la página web, procuramos la mejora para que los tiempos fueran menores a los establecidos por la ley y trabajamos en el desarrollo en una cultura incluyente.

Adicionalmente, con el fin de mejorar los procesos internos, con miras a que los colaboradores perciban el servicio al cliente como una herramienta fundamental y un atributo principal que genera confianza y es necesaria para la adecuada relación con el cliente, se realizaron cuatro capacitaciones internas.



Como parte de las acciones para fortalecer nuestra relación con el cliente, mejoramos los tiempos para que sean menores a los establecidos por la ley.

Solicitudes

Recibidas

En el 2020, a través de la página web de Findeter y de los diferentes canales de atención con los que cuenta la Entidad, recibimos 403 solicitudes, las cuales fueron atendidas oportunamente en su totalidad.

Es importante indicar que se hace referencia al número total de solicitudes recibidas por el área de Mercadeo y Servicio al Cliente (peticiones, quejas, reclamos y sugerencia) que fueron atendidas en 2020. El análisis de los tiempos de atención se realiza conforme a lo establecido en la ley.

Oportunidad en la Atención

- Tiempo de respuesta

El tiempo promedio de respuesta en el 2020 fue de siete días hábiles, hecho que permite afirmar que se cumplió con la meta institucional de dar respuesta a toda las solicitudes en un tiempo inferior al establecido por la ley, el cual es de 15 días hábiles.

Encuesta de satisfacción del total de solicitudes

Para evaluar el servicio recibido a través de los diferentes canales de atención realizamos una encuesta de satisfacción a las personas que registran su solicitud. Una vez el usuario recibe la respuesta, al finalizar puede calificar el nivel de satisfacción del servicio obtenido. En 2020, se obtuvo un nivel de satisfacción de 4/5.

Chat

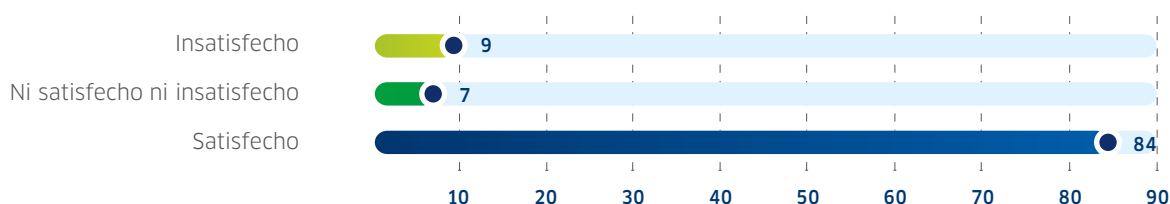
La página web (www.findeter.gov.co) cuenta con este canal de atención el cual permite interactuar con los usuarios de forma inmediata y resolver sus inquietudes.

Para medir el nivel de satisfacción de la ciudadanía, por el uso de este canal, realizamos una encuesta con tres preguntas relacionadas con la calidad de la información, el trato recibido de nuestro asesor y la experiencia de utilizar el chat, como herramienta de interacción con la Entidad.

Los rangos de valoración fueron: Satisfecho, ni satisfecho ni insatisfecho, e insatisfecho. Los resultados indican que, en promedio, el nivel de satisfacción es del 85%, igual al de 2019, tal como se puede observar en la siguiente gráfica

Gráfica 20.

Nivel de Satisfacción Chat, año 2020



5.8 Rendición de Cuentas

Findeter concibe el proceso de Rendición de Cuentas como un escenario de diálogo permanente con la ciudadanía, las organizaciones de la sociedad civil, las asociaciones privadas y públicas y demás partes interesadas, con el propósito de propiciar la construcción de país a través del consenso y la participación ciudadana.

La Rendición de Cuentas en nuestra Entidad busca mejorar la interacción con los grupos de interés, a través de los mecanismos de participación ciudadana y canales disponibles, de una manera eficiente y continúa, de forma que se enriquezca la actividad pública, la participación ciudadana y el control social.

En ese contexto, orientamos la estrategia de rendición de cuentas, diseñada en

el marco del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, a informar la gestión de una manera transparente y participativa, mediante la ejecución de acciones tendientes a brindar información de calidad y con un lenguaje comprensible, a establecer un diálogo de doble vía con la ciudadanía y sus organizaciones, a motivar la cultura de la rendición y petición de cuentas, a proporcionar espacios de participación ciudadana y a promover el ejercicio del control social a los programas.

Informe y Publicaciones

En este marco de referencia el Informe de Gestión y Sostenibilidad se constituye en una herramienta de rendición de cuentas de superlativa importancia, ya que en él se consolida la gestión realizada y se destacan los hechos más relevantes para los grupos de interés y aquellos ligados con la sostenibilidad de Findeter, en su acción responsable, desde las dimensiones económicas, sociales y ambientales.

El informe, elaborado según los parámetros del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y de la Superintendencia Financiera de Colombia, al igual que los lineamientos del Global Reporting Initiative - GRI, permanece publicado en nuestra página web para consulta de los grupos de interés y del público en general.



En 2020, el tiempo promedio de respuesta a las solicitudes hechas a Findeter fue de siete días hábiles, tiempo inferior al establecido por la ley, el cual es de 15 días hábiles.

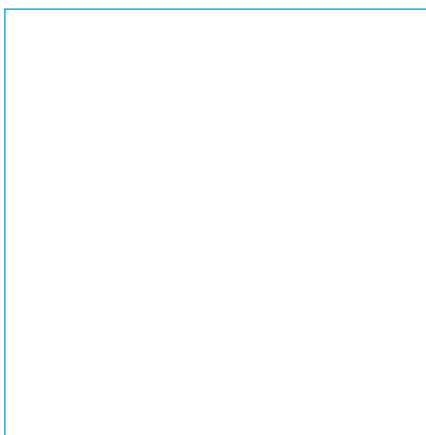
Organización y participación de eventos

Participamos y organizamos eventos como cumbres, reuniones, encuentros, ferias, seminarios, macro ruedas, talleres y conversatorios en los que se socializó la gestión realizada, las propuestas de inversión y las ya realizadas en proyectos que contribuyeron a mejorar la calidad de vida de los habitantes. En éstos participaron 19.100 personas aproximadamente, pertenecientes a los diferentes grupos de interés y a la ciudadanía en general.

También divulgamos y participamos en el evento de rendición de cuentas del Sector Hacienda y Crédito Público en el que la Presidenta socializó la gestión de la Entidad en relación con la atención de la emergencia generada por el Covid-19 y las estrategias para la reactivación: Compromiso Colombia, Compromiso Sector Salud, Compromiso Territorios y la implementación de Crédito Directo para entidades territoriales y prestadores de servicios públicos domiciliarios.

Señaló la Presidenta, en esta audiencia pública, que en tiempo récord se implementaron operaciones de crédito directo en beneficio de las entidades territoriales y de las entidades prestadoras de servicios públicos. Destacó, también, que con el apoyo de Gobierno Nacional, pusimos a disposición del mercado un total de \$6.5 billones a través de las líneas Compromiso, para mitigar, como ya se mencionó, el impacto de la pandemia y apoyar la reactivación económica del país.

Desde lo interno, consideramos pertinente llevar a cabo varios eventos en los que, desde la Alta Dirección, se dio a conocer a los colaboradores los avances en la ejecución del Plan Estratégico y particularmente las estrategias, programas y proyectos y, a su vez fueron un espacio de diálogo abierto donde pudieran manifestar sus inquietudes, hicieran observaciones y sugerencias, para una mejor gestión. Esta actividad fue realizada por diferentes líderes de la Entidad y por la Presidenta a través de los denominados “Café en línea” y “Ser Findeter” de modo virtual. En estos escenarios participaron todos los colaboradores.



Espacios de diálogo y participación ciudadana

En cuanto a la participación ciudadana y promoción del control social en la formulación y ejecución de programas, realizamos diversas actividades en las que la ciudadanía, incluidos sus representantes, tuvieron la oportunidad de incidir en la decisiones, es decir, no se trató de un proceso legitimante, más bien incidente.



Así, en el marco del programa Territorio de Oportunidades realizamos dos talleres en Tierralta – Córdoba con los líderes de los centros poblados, con el objetivo de identificar los temas prioritarios de las cuatro dimensiones que maneja el programa. También realizamos talleres en Villanueva y Tauramena para la priorización de proyectos.

Durante el segundo trimestre del año realizamos seis talleres virtuales para el grupo de industrias creativas y culturales sobre los mapeos de caracterización cultural y creativa en las ciudades de Neiva, Ibagué, Armenia, Villavicencio, Cúcuta y Popayán, los cuales buscaban identificar las principales necesidades y las dificultades para su materialización. Las conclusiones de los talleres indicaron que, para los seis municipios, los principales obstáculos tienen que ver con la falta de financiamiento para desarrollar proyectos culturales y creativos, la falta de apoyo para implementar proyectos con impacto social y comunitario y los pocos incentivos para la creación, innovación y definición de prototipos de contenidos creativos.

Por otro lado, en cuanto al programa de Territorios de Oportunidades, se realizó un diagnóstico a los territorios y se les entregó un estado general del municipio, dándoles una semaforización de temas prioritarios, temas que van bien y temas que se pueden mejorar para el desarrollo sostenible y crecimiento de los mismos. Todo esto gracias al resultado de los talleres realizados y al trabajo de campo en territorio por parte del equipo técnico de Findeter.

Evaluación y retroalimentación a la gestión

En cuanto al proceso de evaluación y retroalimentación a la gestión institucional, como parte de la rendición de cuentas, se debe señalar que para nuestra Entidad reviste de la mayor importancia, en la medida en que, año a año, genera elementos esenciales para el fortalecimiento de la gestión, que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos previstos en el “Plan de Vuelo”, de tal forma que a 2022, la misión y la visión institucional sean, materialmente, una realidad.

En tal sentido conocer y atender efectiva y oportunamente las manifestaciones ciudadanas recibidas a través de los diferentes mecanismos dispuestos por la Entidad además de ser un deber, constituyen una herramienta vital para la mejor gestión. Con este propósito anualmente se realiza un estudio de satisfacción externo para conocer a profundidad sus necesidades e identificar y ejecutar oportunidades de mejora que permitan, cada vez más, fortalecer la relación cliente - Findeter.



Anualmente, Findeter realiza un estudio de satisfacción externo y en 2020 uno de los resultados es que el 70% de los clientes manifestó ser leal a la Entidad.

De acuerdo con el resultado del estudio, el 70% de los clientes manifestó ser leal a la Entidad, porcentaje superior en 5 puntos respecto al obtenido el año anterior; así mismo, se pudo observar que el 97% de los clientes de Findeter manifestó sentirse satisfecho con el servicio ofrecido. Este resultado confirma la constante evolución en la mejora de la satisfacción del cliente, ya que se pasó del 94%, en el año 2016, al 98%.

Simultáneamente, al interior de la Entidad, trabajamos en los canales de atención al cliente, hicimos ajustes en la página web, procuramos una mejora para que los tiempos fueran menores a los establecidos por la ley. El tiempo promedio de respuesta en el 2020 fue de 7 días hábiles, hecho que permitió cumplir con la meta institucional de atender las solicitudes en un tiempo inferior a lo previsto por la ley, que establece 15 días hábiles.

Finalmente, para validar la calidad del servicio recibido a través de los diferentes canales de atención realizamos una encuesta de satisfacción a las personas que registran una solicitud; el resultado arrojó una calificación promedio de 4 puntos de 5 cinco posibles. Así mismo, en razón a que el chat se constituye en un canal de atención e interacción inmediata, se evaluó la percepción del usuario en relación con la calidad de la información, con el trato recibido por parte del asesor de Findeter y con la experiencia de utilizar el Chat; el resultado indicó que, en promedio, el nivel de satisfacción es del 85%,





06

Seguimiento, **control** y riesgos

(103-3 Tema material:
 Proyectos de agua
 y saneamiento,
 proyectos dirigidos
 a beneficiar
 comunidades
 en situación de
 vulnerabilidad,
 proyectos de
 infraestructura para
 educación, oferta de
 productos con enfoque
 territorial, ciudades
 y comunidades
 sostenibles, ética
 integridad y
 transparencia, acciones
 frente al cambio
 climático, líneas de
 negocio con criterios
 ambientales y sociales)
 (ODS 8, 10 y 11)

6.1 Avance del Plan Estratégico

Principales resultados Mapa Estratégico Corporativo

A continuación, presentamos los principales resultados del Mapa Estratégico Corporativo, por perspectivas:

La **Perspectiva de Desarrollo** está enfocada en cuantificar los impactos más significativos de nuestra gestión en los territorios, a través del portafolio de servicios. En 2020, ejecutamos y/o financiamos 27 proyectos que beneficiaron a más de un municipio,



Del conjunto de 102 municipios sin capacidad de estructuración que priorizamos, en 2020 llegamos a un acumulado de 60.

acumulando un total de 57 iniciativas entre 2019 y 2020. En cuanto a beneficiarios por proyectos, en 2020 impactamos a 2.028.148 personas a través de proyectos financiados y/o ejecutados, lo que nos permitió alcanzar un acumulado de 12.301.321 en los dos últimos años.

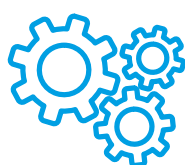
Del conjunto de 102 municipios sin capacidad de estructuración que priorizamos, en 2020 llegamos a un acumulado de 60 municipios, de los cuales el 83% se encuentra en la categoría 6. La expansión observada durante esta vigencia, se dio principalmente a través del producto de asistencia técnica.

La gestión descrita en cada uno de los indicadores nos permitió alcanzar de manera satisfactoria las metas propuestas, como se observa a continuación:

Ilustración 16 Desarrollo

DESARROLLO

OBJETIVO. Promover la **generación de impacto económico, social y ambiental** de nuestra gestión



Proyectos
con impacto
en más de 1
municipio

57 / 32
120%



Beneficiarios
directos

\$12.301 MM / 11,750 MM
105%



Municipios sin
capacidad de
estructuración

58,8% / 52%
113%

La **perspectiva de Eficiencia** reúne los objetivos que nos permiten monitorear los resultados de los indicadores financieros de rentabilidad y eficiencia operativa. Al cierre de la vigencia 2020, el indicador de rentabilidad alcanzó un cumplimiento del 44%, derivado principalmente del desempeño del margen financiero, una menor ejecución de ingresos por comisiones y honorarios de asistencia técnica y el gasto administrativo. Por su parte, el indicador de eficiencia logró el desempeño esperado con un cumplimiento del 102%, como resultado de una eficiente administración de los gastos.

Respecto a la TIR social, en marzo de 2020, concluimos la primera fase de construcción de la mano de la consultora Contreebute. En esta etapa, el proyecto avanzó en la identificación de impactos sociales, económicos y ambientales de nuestra Entidad, y consiguió estimar

la tasa de retorno social de varios proyectos de alta representatividad para nuestra operación. Alcanzamos tasas de retorno social entre el 14,2% (para la estructuración del parque solar fotovoltaico en Miraflores, Guaviare) y el 171% (la planificación del Sistema Estratégico de Transporte Público de Ibagué) y estimamos una tasa de retorno promedio ponderada de 49,6% para los cuatro proyectos inicialmente estudiados.

En noviembre de este mismo año y de la mano de KPMG, partimos de la primera fase para identificar los principales impactos sociales, económicos y ambientales transversales a toda nuestra operación y obtuvimos una TIR Social agregada anual como medida del valor monetario real de la actividad de la financiera. Antes de finalizar el año, la segunda fase completó la primera etapa que, de la mano con nuestras unidades de negocio, identificó 6 impactos a monetizar, estos



Respecto a la TIR social, en marzo de 2020, concluimos la primera fase de construcción, de la mano de la consultora Contreebute.

son: contribución al cambio climático, biodiversidad, afectación de los servicios ecosistémicos, reducción de necesidades de acceso no satisfechas, incidencia en accidentalidad, morbilidad y fatalidad, aumento en la demanda agregada por generación permanente de empleo y efecto multiplicador del PIB por gastos en inversión.

Ilustración 17
Eficiencia



En la **perspectiva de Clientes** se encuentran los objetivos que evidencian los resultados de la satisfacción de nuestros clientes (beneficiarios finales e intermediarios financieros), de los cuales se obtiene su medición a través de un aliado externo. En el primer trimestre de 2020, llevamos a cabo la medición correspondiente a la gestión realizada de la vigencia 2019 consiguiendo los siguientes resultados del estudio de nivel de satisfacción:

- El capítulo de beneficiarios finales arrojó un índice de satisfacción del 96%, superando la meta establecida y alcanzando un cumplimiento del 107%.
- El capítulo de intermediarios financieros arrojó un índice de satisfacción del 99%, superando la meta establecida con un cumplimiento del 110%.

La medición correspondiente a 2020, la llevaremos a cabo en el primer trimestre del año 2021.

Otro indicador que aporta a la perspectiva de clientes es la cobertura que tienen los productos y servicios en el territorio nacional. En 2020 atendimos 59 nuevos municipios a nivel nacional, alcanzando un total de 685 de los 1.122 de la base total y una cobertura del 61%.

La perspectiva de **Gestión Integral** contiene los indicadores relacionados con el portafolio de productos y servicios, que se encuentran inmersos en nuestro modelo de gestión.

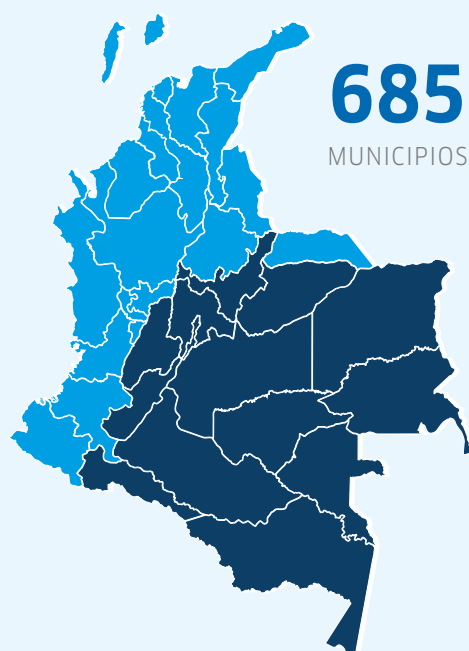
Debido a la coyuntura generada en el país por la emergencia sanitaria por Covid-19, que ocasionó cambios en la priorización de los recursos de inversión de los territorios, vimos afectada la ejecución prevista para los productos

Ilustración 18

Clientes

CLIENTES

OBJETIVO. Ampliar y diversificar la base de municipios impactados



Cobertura
61,1% / 58,4%
105%

Satisfacción
Beneficiarios
En medición /
90%
2019: 96%
Anual

- Presencia Findeter
- Otros municipios

OBJETIVO. Fortalecer el relacionamiento con nuestros intermediarios financieros



Satisfacción
Intermediarios
En medición / 90%
2019: 99%
Anual

no financieros. Los indicadores que obtuvieron un resultado más cercano a la meta propuesta fueron los ingresos por Venta Integral y por Ejecución, que alcanzaron cumplimientos de 72% y 86%, respectivamente. En cuanto a los ingresos por Planificación llegaron al 34% y por Estructuración al 10% de la meta.

Los desembolsos en la línea de redescuento presentaron un comportamiento sobresaliente con un cumplimiento respecto a la meta del 108%, superando los \$3 billones, representados en 626 proyectos a nivel nacional, que permitieron apoyar el desarrollo sostenible de 26 departamentos y 104 municipios de

Colombia. La financiación en 2020 impactó 12 sectores de la economía, de los cuales salud, infraestructura urbana y desarrollo energético tuvieron la participación más alta. Cabe resaltar que de los recursos desembolsados en 2020, \$1,3 billones se destinaron a la emergencia sanitaria.

Por su parte, mediante la modalidad de crédito directo, realizamos desembolsos por \$409.000 millones.

Así mismo, el indicador de ingresos por financiación se vio beneficiado por el volumen de cartera de redescuento, que alcanzó un saldo de \$9.6 billones, sin embargo combinado con la tendencia a la baja de las tasas base presentó un cumplimiento del 98%.



La financiación en 2020 impactó 12 sectores de la economía, de los cuales salud, infraestructura urbana y desarrollo energético tuvieron la participación más alta.



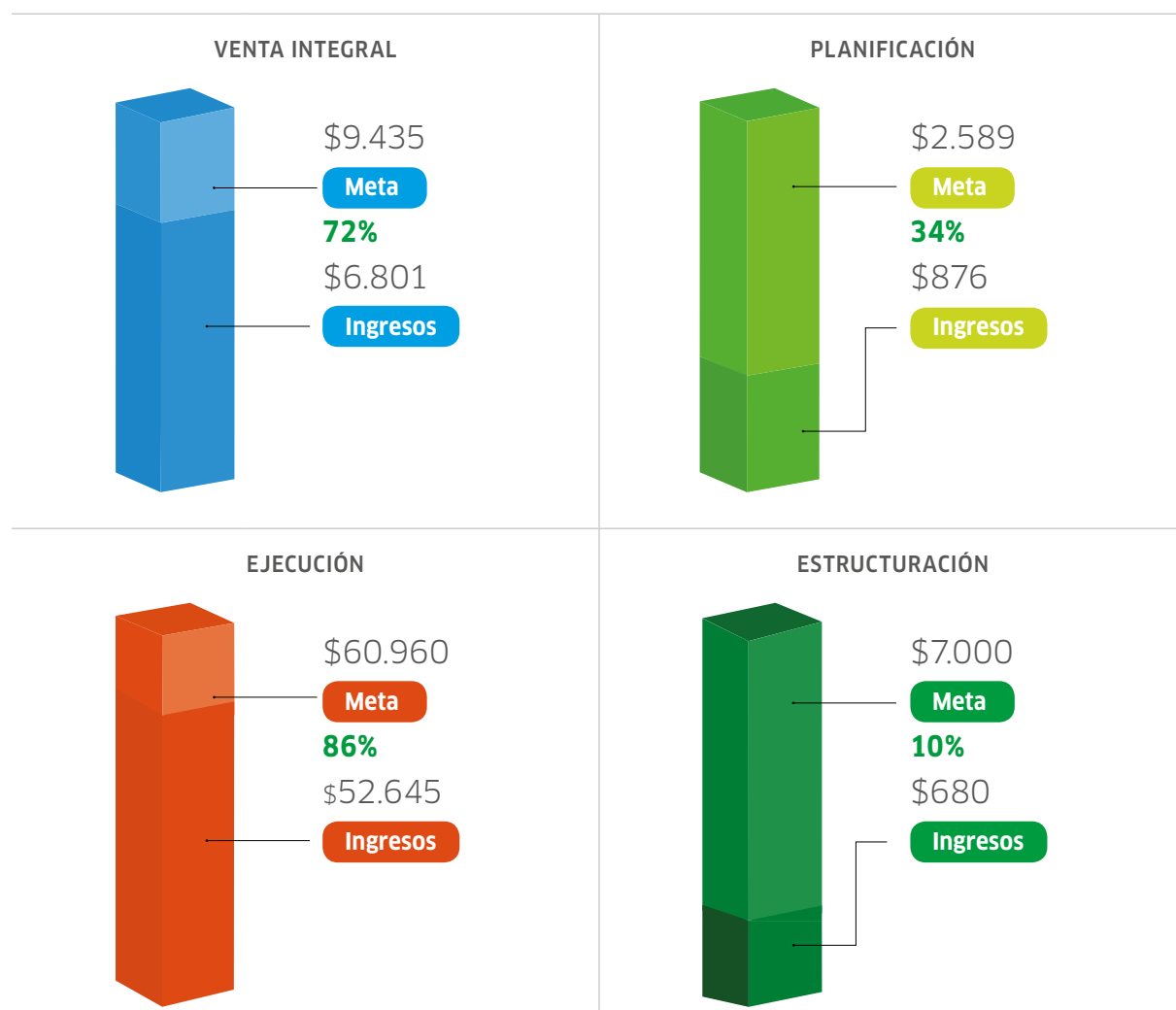
El Centro Crecer Calandaima, ubicado en la localidad Kennedy, contó con recursos de la Alcaldía de Bogotá y la ejecución de Findeter.

Ilustración 19

Gestión integral

GESTIÓN INTEGRAL

OBJETIVO. Aumentar la efectividad de la **gestión comercial**



OBJETIVO. Aumentar la **financiación** de operaciones y proyectos en sectores financierables



Desembolsos

\$ 3.036.416 / \$ 2.822.724 **108%**

Ingresos

\$ 597.435 / \$ 609.275 **98%**

En 2020 habilitamos la medición de la estrategia de Acción Responsable, a través de la gestión de sus cuatro células de trabajo, alcanzando un cumplimiento del 100%.

En la **perspectiva de Capacidades**, se encuentran los indicadores que reflejan la gestión de la operación transversal y de soporte.

En 2020 habilitamos la medición de la estrategia de Acción Responsable, a través de la gestión de sus cuatro células de trabajo, alcanzando un cumplimiento del 100% respecto a la meta definida, con un resultado del 80,1% en el avance de sus entregables tales como: 1) Cultura de Integridad, a través del desarrollo de políticas y/o mecanismos en torno a prevención de corrupción, derechos humanos y control patrimonial; 2) en Finanzas Responsables, con la homogenización, conceptualización interna de Finanzas Responsables y el diagnóstico para el producto redescuento; 3) en Impacto, a través de la identificación de los impactos de la Organización y ampliación de la cobertura de la gestión social en más productos, y 4) en Relaciones de Confianza, la estructura y puesta en marcha del Programa Insignia, modelo reputacional y actualización de grupos de interés.

Como resultado de los movimientos de tasa activa y pasiva, el margen de intermediación en diciembre de 2020 presentó un resultado satisfactorio, ubicándose en 1,02%, logrando un sobre cumplimiento de la meta.

Para las operaciones de portafolio propio, 2020 se caracterizó por ser uno de los años más volátiles en los mercados locales e internacionales en la historia. Tras presentar una baja significativa en los ingresos durante el mes de marzo, debido a la rápida e inesperada caída en los mercados mundiales, se mantuvo un posicionamiento estratégico activo para sacar provecho de la volatilidad presentada y una filosofía clara de inversión de acuerdo con nuestro perfil de riesgo, alcanzando un cumplimiento del 83% en la utilidad de la mesa de dinero al cierre del año.

Respecto a la ejecución del programa para el diseño, mejora y actualización de la cadena de valor, durante 2020 hicimos el diseño de 7 procesos, 3 en mejora y 2 actualizaciones, alcanzando para el indicador de desempeño de los cronogramas un cumplimiento satisfactorio del 109% derivado de acciones adelantadas en las pruebas de uso de 5 procesos a ejecutarse en 2021.

Para 2020, establecimos como meta mantener el nivel de excelencia operativo mediante la ratificación de las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y la certificación como empresa familiarmente responsable – efr. Al cierre del año logramos la meta propuesta en las 3 certificaciones mencionadas, así como la obtención del sello de Buenas Prácticas de Innovación (BPI), que se otorga a las empresas que hayan implementado un sistema de gestión de innovación acorde con la norma NTC 5801:2018, generando un sobrecumplimiento en el indicador.

El avance de la transformación digital nuestra Entidad, se está monitoreando en dos frentes: por un lado, con el cumplimiento de los proyectos del

Plan Estratégico de Tecnología de la Información (PETI), que para este año se centró en la ejecución de la hoja de ruta definida y al cierre del año alcanzó un cumplimiento del 109%, en donde se destaca la finalización de los proyectos, Gestión documental, Nuevas formas de trabajo en digital, Crédito directo y Uso y apropiación; por otro lado, ejecutamos la estrategia de uso y apropiación enfocada en la medición del nivel de apropiación de los usuarios en 6 servicios o soluciones (Gestión documental, Asistencia y

soporte técnico, Catálogo de servicio de TI, Gobierno y gestión de datos, Nuevas formas de trabajo digital y Biblioteca digital), que presentó un índice del 83%, logrando un cumplimiento superior a la meta establecida.

En cuanto al resultado del índice de ambiente laboral, obtuvimos un resultado de 97,6 en el sector Gobierno logrando un cumplimiento del 104% en relación con la meta establecida, resultado que mantiene nuestro buen posicionamiento en el ranking de las mejores empresas para trabajar a nivel nacional y Latinoamérica.

Ilustración 20

Capacidades

CAPACIDADES

OBJETIVO. Incorporar y fortalecer mejores prácticas para la **sostenibilidad corporativa** con los grupos de interés



Acción responsable
80,1% / 80%
100%

OBJETIVO. Fortalecer la **gestión de los recursos financieros** propios y de terceros

Margen intermediación Utilidad Mesa
1,02% / 0,70% \$ 4.356 / \$ 5.276
120% **83%**

OBJETIVO. Alinear nuestros **procesos** de acuerdo con la Estrategia Corporativa

SPI Programa
1,09 / 1
109%



Certificaciones
4 / 3
120%

OBJETIVO. Consolidar y promover la **transformación digital** de nuestra Entidad

PETI
1,01 / 0,93
109%



Uso y apropiación
83% / 80%
104%

OBJETIVO. Contar con un equipo **humano competente, alineado** con los valores corporativos y las metas de la Entidad

Clima 97,6 / 93,2 **105%**

6.2 Ejercicio del Control Interno

El Sistema de Control Interno de nuestra Entidad está concebido y organizado de tal manera que el ejercicio es intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la Entidad y en particular de las funciones asignadas a los cargos directivos. Sin perjuicio de lo anterior, existen tres órganos que ayudan en la implementación, desarrollo y seguimiento del control interno, a saber:

- Oficina de Control Interno de Gestión.
- Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno.
- Revisoría Fiscal.

Enfoque de gestión de control interno

Las auditorías internas de gestión durante el 2020 se realizaron con un enfoque de trabajo estructurado e integral, basado en riesgos, apalancado en una metodología que permite evaluar en cada proceso los elementos constitutivos del Control Interno, basado en la Circular 029 de 2014, el Modelo integrado de Planeación y Gestión - MIPG, y están alineadas tanto con la regulación local como con los marcos de referencia internacionales (COSO). Los resultados obtenidos nos permiten identificar oportunidades de mejora que contribuyen al mejoramiento continuo del Sistema e incorporan una visión hacia la prevención.

Sistema de Control Interno (SCI)

El cumplimiento de los elementos evaluados del Sistema de Control Interno fue del 96%, se tiene una visión integral del Sistema, una estructura organizacional flexible a los cambios y con una definición clara de los niveles de responsabilidad y de gestión.

Contamos con una metodología para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos documentados, liderada por la Vicepresidencia de Riesgos, y cuenta con procedimientos definidos para registrar y reportar los eventos de riesgos.

Desde la Alta Dirección se promueve la importancia de la integridad y los valores corporativos, los cuales sirven de guía para alcanzar la optimización y calidad de los procesos. Desde el área de Talento Humano se realizan diferentes campañas de formación y capacitación para los colaboradores. Existe un sistema de compensación y evaluación del desempeño debidamente documentado. Desde el área de riesgos se mantiene el control y seguimiento a todos los eventos de riesgos identificados, además, se realiza un seguimiento continuo para mantener la matriz de riesgos y controles actualizada para cada uno de los procesos de la Financiera.

Auditorías

Resultado de las evaluaciones realizadas, a 31 de diciembre de 2020, se generaron 132 observaciones y oportunidades de mejora, para lo que se establecieron planes de acción orientados a fortalecer el cumplimiento de los objetivos de Findeter y los diferentes elementos de control definidos en la Parte I, Título I, Capítulo IV de la Circular Externa 029 de la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC.

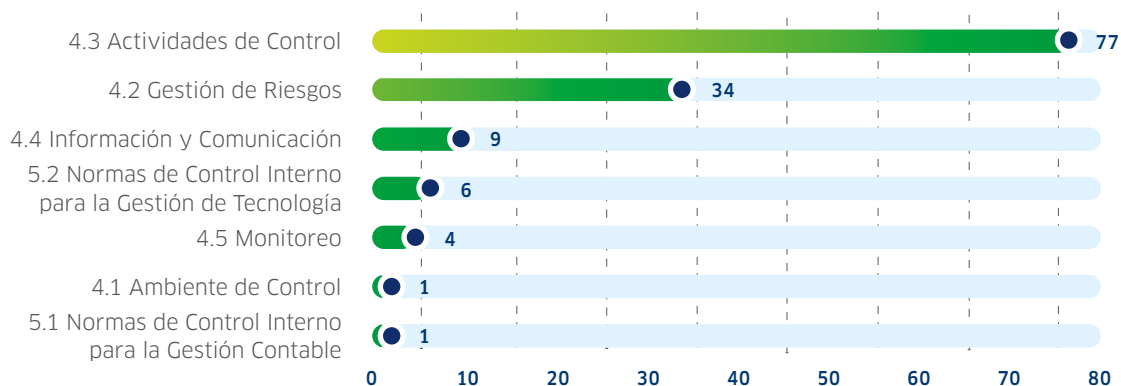
Producto de la ejecución de las auditorías internas de gestión se identificaron situaciones que nos han permitido continuar con el fortalecimiento de nuestro Sistema de Control Interno en cada uno de los procesos definidos en la cadena de valor vigente. El comportamiento de las observaciones y las oportunidades de mejora generadas por los elementos de control se presenta gráficamente así:



Producto de la ejecución de las auditorías internas de gestión, se identificaron situaciones que nos han permitido continuar con el fortalecimiento de nuestro Sistema de Control Interno.

Gráfica 21

Elementos del control, año 2020



Fuente: Findeter- Base Oficina de Control Interno.

Direccionamiento y Planeación, Regionales, Gestión Comercial, Gestión de la Ley de Transparencia, Operaciones Pasivas, Gestión de las Operaciones Activas, Gestión de Cartera, Crédito Directo, Programa Antifraude y Corrupción, Cumplimiento Regulatorio Derivados, Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) II semestre de 2019 y I semestre de 2020, Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) II semestre de 2019 y I semestre de 2020, Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM) y de Liquidez (SARL) II semestre de 2019 y I semestre de 2020, Sistema de Administración de Riesgo Crediticio (SARC) II semestre de 2019 y I semestre de 2020, SCI I semestre de 2020, Margen de Solvencia y otros requerimientos de patrimonio, Plan de Continuidad del Negocio.

Auditorías del Sistema de Gestión Integrado

La Oficina de Control Interno de Gestión - OCI coordinó el Ciclo de Auditorías Internas del SGI, los días 30, 31 de julio y el 3, 4, 5, 6 de agosto 2020, apoyándose en el equipo auditor interno de la Entidad. El ciclo de auditoría concluyó que el Sistema de Gestión Integrado en Findeter muestra un nivel satisfactorio, de conformidad con las disposiciones de la norma. En total, se identificaron dos no conformidades de calidad, cuatro observaciones de calidad y 12 oportunidades de mejora (11 de calidad y una de ambiental).

Auditorías del Sistema de Control Interno Contable

La auditoría al Sistema de Control Interno Contable se realizará en enero de 2021, no obstante, el ambiente de control del proceso está documentado y fundamentado en los procedimientos y controles que permiten gestionar la información financiera y contable. Aplicamos las Normas Internacionales de Información Financiera aceptadas en Colombia, aprobadas por la Junta Directiva y los principios de contabilidad para instituciones vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Seguimiento e implementación de planes de acción

La OCI realizó seguimiento mensual a los planes de acción que implementaron los responsables de procesos, como resultado de las recomendaciones generadas, para lo cual se efectuó una verificación en la herramienta dispuesta por la Entidad (ISOLUCIÓN), mediante la verificación del cumplimiento oportuno de las actividades mediante los soportes correspondientes.

Resultado del seguimiento efectuado por parte de la OCI en 2020 se cerraron 49 de las 50 pendientes de la vigencia 2019 y una se reprogramó para abril del 2021.

En la vigencia 2020 se generaron 132 observaciones y oportunidades de mejora, para 115 se generaron oportunidades de mejora y de estas, se cerraron 99 y 17 serán implementadas durante el 2021. Para 16 observaciones y oportunidades de mejora, la Administración ya venía adelantando acciones antes de la generación del informe de auditoría.

La Oficina planteó aspectos a tener en cuenta en la implementación de los planes con el fin de que estos cumplan con el objetivo para el cual se diseñan y atacar la causa raíz de la observación generada como resultado de auditoría y se puedan cumplir en el tiempo planeado.

Informes Internos y Externos de Control de Gestión

La Oficina de Control Interno de Gestión, en el desempeño del rol “Relación con los entes Externos” y como componente dinamizador del Sistema de Control Interno, durante el 2020 elaboró, entre otros, los siguientes informes y requerimientos de los entes de control: Informe de Control Interno Contable, Informe Plan de Mejoramiento Contraloría General de la República -CGR, Certificaciones Seguimiento Sistema Único de Información Litigiosa del Estado Ekogui, Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, Informe Pormenorizado del Estado del Control Interno - Ley 1474 de 2011, Seguimiento a los Derechos de Petición, Informe de Austeridad



La OCI realizó seguimiento mensual a los planes de acción que implementaron los responsables de procesos, como resultado de las recomendaciones generadas.

del Gasto. La elaboración de estos informes está reglamentada por las normas existentes para tal fin, así como su periodicidad, bien sea mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral y semestral.

Así mismo, se realizaron informes para atender requerimientos de la SFC respecto de la información de la inspección extra situ de auditoría interna, validación y verificación de la adopción de las recomendaciones descritas en forma previa al primer desembolso bajo la línea de crédito directo, evaluación de la efectividad de las funciones de supervisión de Alta Gerencia, Junta Directiva y Gestión de Riesgos, frente al análisis, diseño, implementación y control de las operaciones de redescuento originadas en el marco de la línea de crédito especial “Compromiso Colombia”, aplicabilidad o no de 21 decretos expedidos por el Gobierno Nacional, Plan de Continuidad de Negocio y Margen de Solvencia.

Plan de Mejoramiento de la Contraloría General de la República

La Contraloría General de la República, con fundamento en las facultades otorgadas por el artículo 267 de la Constitución Política, practicó Auditoría a los estados financieros de la vigencia 2019. Con fundamento en la opinión contable y presupuestal, la CGR feneció la cuenta fiscal de Findeter, por la vigencia fiscal 2019, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 56

Resultados auditoría CGR

Opinión Contable	Opinión Presupuestal
Sin Salvedades	Razonable
Fenece	



La Contraloría General de la República, con fundamento en las facultades otorgadas por el artículo 267 de la Constitución Política, practicó Auditoría a los estados financieros de la vigencia 2019.

En este, se presentaron cuatro observaciones (una relacionada con una obra y tres por asuntos contables)

- Proyecto CDI San Sebastián PAF-EUC-013 -2015 Manizales - Deficiencias en el control y seguimiento al cumplimiento de las obligaciones contractuales por parte del Interventor y a Findeter como supervisor del contrato de Interventoría, así como la calidad en pos-venta relacionados con reparaciones.
- Debilidad en los controles respecto de la calidad de los reportes de información contable que generan los aplicativos que apoyan el registro, reconocimiento y revelación del pago de los rendimientos de CDT.
- Deficiencias de control y seguimiento del proceso de revelación de información que deben adelantar las áreas involucradas, hecho que afecta la finalidad de las Notas de los Estados Financieros.
- Diferencias entre el saldo del portafolio de obligaciones financieras CDT's, bonos y los saldos registrados en las notas de contabilidad 19 y 20.

Esta información se presentó en el plan de mejoramiento transmitido el 23 de junio de 2020.

Adicionalmente, seguimiento a auditoría de cumplimiento al programa de apoyo al desarrollo sostenible del departamento Archipiélago San Andrés, Providencia y Santa Catalina, vigencias 2012 a 2018. Se cumplieron las 16 actividades propuestas para subsanar ocho hallazgos. Avance 100%.

Por último, Actuación Especial de Fiscalización - Servicios de Asistencia Técnica y administración de recursos en proyectos de Agua y Saneamiento Básico, a diciembre 31 de 2018. De los 15 hallazgos se han cerrado 13 con corte al 31 de diciembre de 2020.

Comités de Control Interno

Comité de Auditoría de la Junta Directiva

Para efectos de establecer las directrices generales para la supervisión, monitoreo y mejoramiento del Sistema de Control Interno, así como el proceso utilizado para la revisión de la efectividad del SCI y los aspectos relacionados con la Gestión de Riesgos, se llevaron a cabo seis (6) Comités de Auditoría durante el año 2020, en los meses de febrero, abril, junio, agosto, octubre y noviembre de 2020.

Comité de Coordinación de Control Interno

El Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno de Findeter, como órgano colegiado de apoyo a la administración y, en concordancia con lo dispuesto en la normatividad aplicable, es el encargado de ordenar las acciones necesarias para garantizar el funcionamiento articulado, eficiente y eficaz del Sistema de Control Interno.

La Oficina de Control Interno de Gestión ejerce la Secretaría Técnica de este Comité, siendo responsable de la elaboración, compilación y custodia de las actas respectivas. Durante esta

vigencia, el Comité sesionó en dos (2) oportunidades, en abril y diciembre.

En las sesiones realizadas por el Comité, la Oficina de Control Interno de Gestión presentó los resultados de las auditorías internas de gestión y el seguimiento a los planes de acción generados producto de las oportunidades de mejora y observaciones identificados, el seguimiento al plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República y, en general, aspectos para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Enfoque hacia la prevención

La Oficina Control interno en el desarrollo de su rol “Enfoque hacia la prevención”, desarrolló campañas de Auto Control a través de canales internos, encaminadas a sensibilizar, concientizar y empoderar a los empleados de Findeter, quienes son los encargados de evaluar y analizar sus propias responsabilidades y controles que contribuyan al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.

Resultado de esta actividad se identificó que Findeter posee una Cultura Organizacional enfocada en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y el mejoramiento continuo.

En síntesis, durante el 2020, la Oficina de Control Interno trabajó para la consecución de los siguientes logros:

- Recomendaciones preventivas para el fortalecimiento de los controles, frente al nuevo producto Crédito Directo, durante la fase inicial y

la fase en ejecución, frente a la creación de la línea de redescuento Compromiso Colombia, aplicabilidad de decretos emitidos por el Gobierno Nacional, Plan de Continuidad del Negocio.

- Fortalecimiento del Sistema de Control interno en los diferentes elementos de control, con recomendaciones enfocadas en la prevención de los riesgos de fraude

y corrupción, fortalecimiento del ambiente de control, sensibilización frente al registro de eventos de fraude y mejora en la gestión de riesgos, entre otros.

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

6.3 Gestión de Riesgos

(102-10); (102-11)

6.3.1 Sistema de Riesgos Financieros

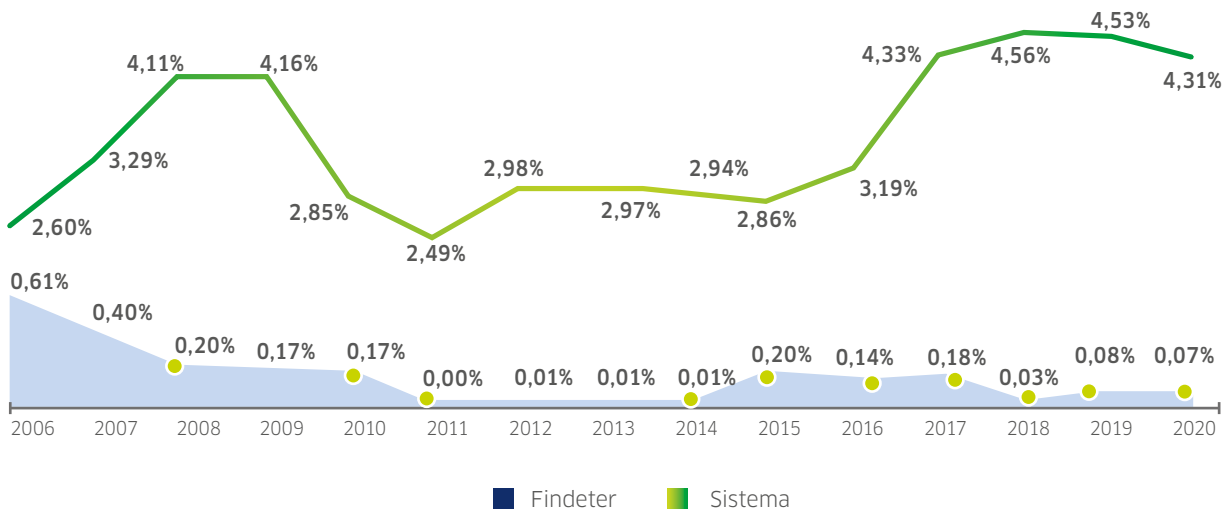
La Gestión de Riesgos tiene como finalidad administrar los riesgos que se presenten en la Entidad en ejercicio de sus funciones, conforme a lo anterior y acorde con la política de mejoramiento continuo, seguimos trabajando en la identificación, medición, seguimiento, control y monitoreo de los sistemas SARC, SARL y SARM, definidos en cada uno de los respectivos manuales, enfocados a fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

Sistema de Administración de Riesgo de Crédito - SARC

A través del SARC, implementamos metodologías para evaluar, calificar y controlar periódicamente a cada intermediario; estas metodologías se fundamentan en el análisis cuantitativo, aspectos cualitativos, visitas in situ y auditorías a las operaciones desembolsadas, entre otros. De este modo, se revisaron y evaluaron mensualmente los diferentes riesgos crediticios a los que está expuesta la Entidad y la correcta constitución de las provisiones y reservas asociadas a estos riesgos. Adicionalmente, se evalúan las diferentes exposiciones y sus potenciales deterioros con el fin de tomar las medidas pertinentes cuando haya a lugar. En el 2020, mantuvimos los indicadores de riesgo de crédito en niveles que nos ubican entre las mejores entidades del sistema financiero, situación que se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica 22.

Histórico Calidad de Cartera: Cartera Vencida / Cartera Bruta



Fuente: Vicepresidencia de Riesgos

Para noviembre y diciembre de 2020, el Indicador de Calidad de Cartera disminuyó con respecto a diciembre de 2019, ubicándose en un nivel del 0,06% y del 0,07% respectivamente, esto como consecuencia de la inclusión de la cartera de Crédito Directo generada por Findeter a partir de agosto de 2020, y a la reducción de la cartera vencida en el portafolio de exempleados.

Para noviembre y diciembre de 2020 el Indicador de Cubrimiento se ubicó en niveles de 1126,96% y 1011,71% respectivamente, superior al 792,77% reportado en diciembre de 2019.

Entre noviembre y diciembre de 2020 se pasó de 16 a 15 entidades bancarias con cartera de redescuento vigente con Findeter. Estas 15 entidades concentran el 97,25%, el restante está distribuido entre los otros tipos de intermediarios. Es importante aclarar que los Institutos Financieros de Fomento y Desarrollo

Territorial (INFIS) no vigilados o con calificación diferente de AAA, compañías de financiamiento con calificación inferior a AA+, cooperativas financieras con calificación inferior a AA+, cajas de compensación familiar, cooperativas de ahorro y crédito y los fondos de empleados no se encuentran autorizados para realizar nuevas operaciones con Findeter, esta cartera se encuentra en recuperación.



A través del SARC, implementamos metodologías para evaluar, calificar y controlar periódicamente a cada intermediario financiero.

Tabla 57

Distribución de la cartera por calificación de riesgo

Categoría de Riesgo	Saldo Carteta	% Participación
A "Riesgo Normal"	10.063.932	99,9309%
B "Riesgo Aceptable"	1.585	0%
C "Riesgo Apreciable"	0	0,0000%
D "Riesgo Significativo"	796	0%
E "Riesgo Irrecuperable"	4.580	0,0455%
Total Cartera Bruta	10.070.893	100%

Fuente: Vicepresidencia de Riesgos. Cifras en millones de pesos

Sistema de Administración de Riesgo de Mercado y de Liquidez - SARM y SARL

A través de la aplicación del SARM y SARL identificamos, medimos, controlamos y monitoreamos el Riesgo de Mercado y Liquidez al que estamos expuestos en desarrollo de las operaciones autorizadas, incluidas las de Tesorería, atendiendo su estructura y tamaño. A diferencia del SARM, el SARL aplica tanto para las operaciones del libro bancario como del libro de Tesorería.

El Resultado del Valor en Riesgo (VaR) al cierre de diciembre de 2020 fue de \$36.511 millones, que representa un 3,12% del valor del patrimonio técnico, \$1.169 billones en noviembre, ubicándose por debajo del límite establecido por la Junta Directiva que es del 8%.

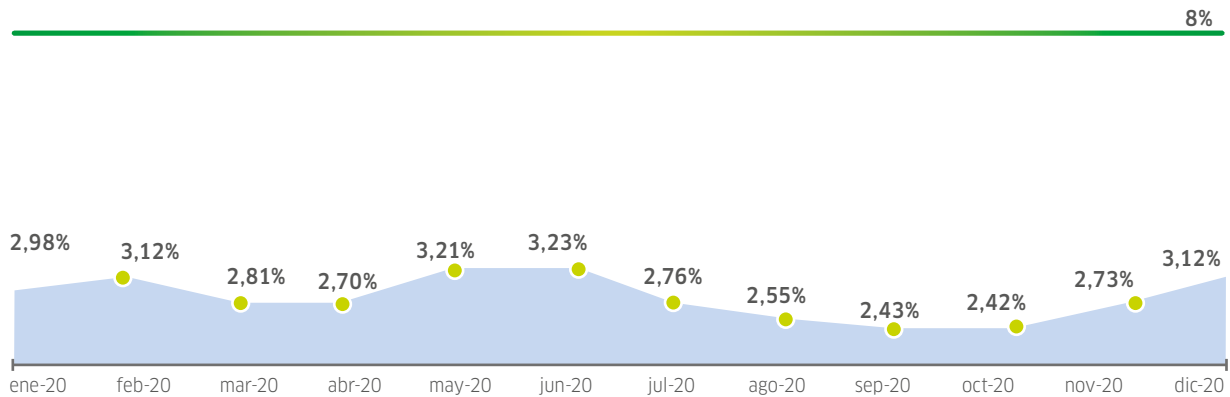
En línea con la activación del portafolio de inversiones propias, ejecutamos los controles establecidos, que nos permitieron gestionar de una manera eficaz el cumplimiento de las políticas internas, la normatividad vigente y las buenas prácticas establecidas por el Autorregulador del Mercado de Valores de Colombia.

Sistema de Administración de Riesgo de Mercado - SARM

Durante el 2020 realizamos las actividades de gestión de acuerdo con el manual SARM; entre estas se cuentan "el Monitoreo de la valoración de las Inversiones y del cumplimiento de los límites definidos por la Junta Directiva y el cálculo del riesgo de mercado de nuestras posiciones en el libro de tesorería y en derivados".

Gráfica 23.

Valor en Riesgo – VaR, año 2020



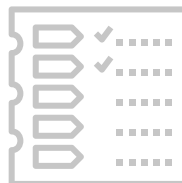
Fuente: Vicepresidencia de Riesgos

Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez - SARL

El principal indicador que se emplea para el monitoreo en este sistema es el Índice de Riesgo de Liquidez, de acuerdo con lo definido en la Circular Externa 042 de 2009, de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Durante 2020 continuamos con las actividades de seguimiento semanal en el manejo de la liquidez, así como la proyección del Indicador de Liquidez de hasta 90 días, con el objeto de anticipar cambios en el indicador y conocer el impacto que genera la dinámica diaria de desembolsos o captaciones en la liquidez de la Entidad.

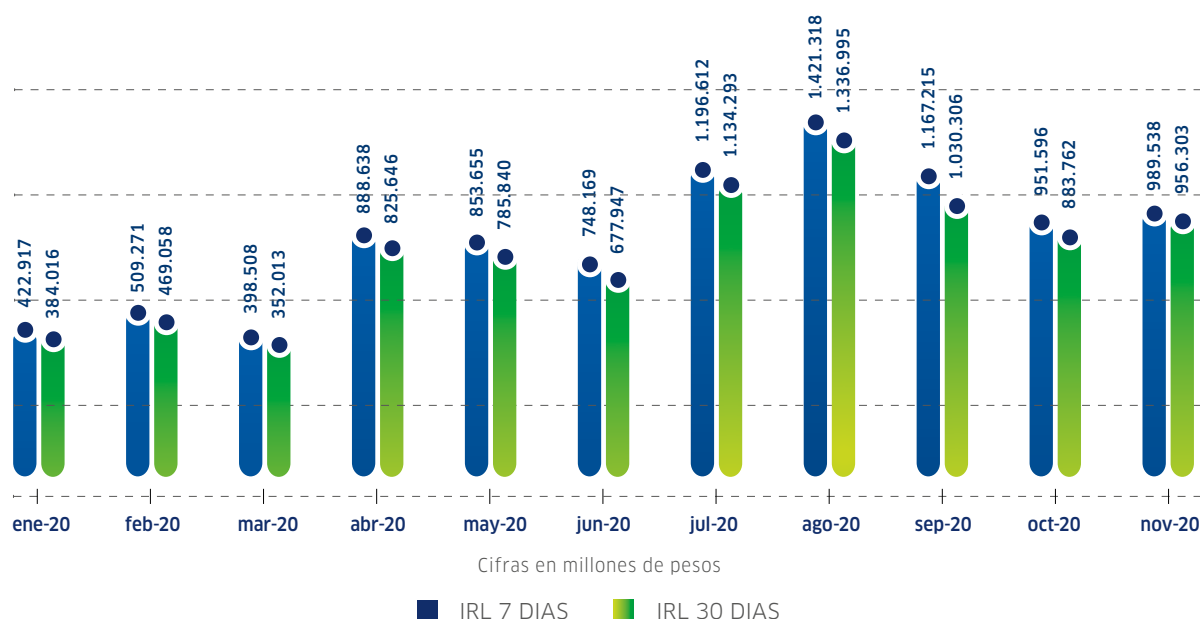
A continuación, observan los niveles de liquidez de acuerdo con el Índice, en los cortes mensuales, para las bandas de 7 y 30 días, que permite evidenciar que el resultado es positivo:



Durante 2020 continuamos con las actividades de seguimiento semanal en el manejo de la liquidez, así como la proyección del Indicador de Liquidez de hasta 90 días.

Gráfica 24.

IRL 7 días - IRL 30 días, año 2020



Fuente: Vicepresidencia de Riesgos

(103-1), (103-2)
 Tema material:
 Promoción de prácticas
 ambientalmente
 sostenibles en los
 proyectos a financiar,
 acciones frente al
 cambio climático
 (103-3) Tema material:
 Líneas de negocio con
 criterios ambientales y
 sociales; (205-3)

6.3.2 Sistema de Riesgos No Financieros

El Sistema Integrado de Riesgos No Financieros es un esquema con el que continuamos trabajando los riesgos durante el 2020; este busca administrar, bajo un mismo modelo y metodología, los riesgos operativos, de seguridad de la información, de continuidad del negocio, ambientales y sociales, de proveedores y de lavado de activos y financiación del terrorismo, teniendo como marco los procesos definidos en el Sistema de Gestión Integrado.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO

Este sistema gestiona y administra el riesgo en que puede incurrir la Entidad por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos, en cumplimiento de las disposiciones de la normatividad emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Semestralmente monitoreamos el perfil de riesgo de la Entidad e informamos a la Junta Directiva. Debido a las condiciones actuales de trabajo en casa, la Organización está expuesta a nuevos riesgos que afectan dicho perfil, derivados principalmente de seguridad y ciberseguridad, por las condiciones de operación virtual.

Anualmente capacitamos a todos los trabajadores, en cumplimiento a las directrices de la norma expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia. Así mismo, semestralmente evaluamos el diseño, la efectividad y apropiación de los controles que gestionan el SARO; esta evaluación se deriva de la valoración de los controles que gestionan los riesgos realizada durante la etapa de control. La efectividad de los controles fue del 85.67% Muy bueno, 11.21% Bueno, 2.65% Regular y 0.47% Deficiente.

Dada la contingencia presentada por la pandemia de Covid-19, en la que optamos por la modalidad de trabajo en casa, existe un riesgo operacional, por ello nos concentramos en propender la correcta operación de los procesos críticos y no críticos en este nuevo esquema. Para llevar a cabo esta labor creamos una mesa de trabajo, en la que participan de varias dependencias, cuya principal función es monitorear las necesidades de la Organización para la correcta operación y asignación prioritaria de los recursos disponibles.

Para el caso de los procesos críticos, asignamos equipos propios y generamos conexión VPN o RDWeb para el acceso a los servicios y aplicativos de la Entidad, para los demás procesos se asignaron recursos dependiendo de las necesidades con el fin de cumplir los compromisos y garantizar una óptima operación.

Igualmente, apoyamos la identificación de riesgos y controles para el nuevo producto de Crédito Directo, por lo que se realizó un acompañamiento constante en la ejecución del proceso. Así mismo, se inició la implementación de la Circular Externa No 025 del 2020, emitida

(103-1, 103-2, 103-3):
Promoción de prácticas
ambientalmente
responsables en los
proyectos a financiar
(Sistema SARAS) -
Líneas de negocio con
criterios sociales y
ambientales (Sistema
SARAS)

por la Superintendencia Financiera de Colombia., la cual actualiza el sistema a las disposiciones de Basilea III.

Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales - SARAS

Este sistema, implementado desde 2015, tiene como objetivo identificar, evaluar y controlar los impactos ambientales y sociales que generen los proyectos y/o inversiones financiadas a través de las líneas de crédito de la Entidad. El análisis de estos proyectos se realiza conforme a la Normativa Ambiental Colombiana vigente y a estándares internacionales como los del International Finance Corporation - IFC y salvaguardas del BID, desde la perspectiva de una Banca de Desarrollo. Además de los impactos ambientales, se tienen en cuenta aspectos relacionados con seguridad laboral, salud y seguridad de las comunidades, la gestión para adquisición de tierras y reasentamiento involuntario, conservación de la biodiversidad y manejo sostenible de recursos naturales renovables, pueblos indígenas, patrimonio cultural y derechos humanos.

Este sistema permite el acceso a fuentes de financiación con bancas internacionales y organismos de cooperación, ayudando a disminuir el riesgo de liquidez y generando nuevas oportunidades de mercado.

Principales riesgos gestionados:

- Riesgos ambientales y sociales, ya que un impacto ambiental negativo no evitado, no mitigado o no compensado de un proyecto financiado equivale a un riesgo materializado.

➤ Riesgo reputacional, en razón a que la financiación de un proyecto con riesgo materializado puede generar publicidad negativa y mala imagen para Findeter.

Además, se contemplan aspectos relacionados con seguridad laboral, salud y seguridad de las comunidades, la gestión para adquisición de tierras y reasentamiento involuntario, conservación de la biodiversidad y manejo sostenible de recursos naturales renovables, pueblos indígenas, patrimonio cultural y derechos humanos, como por ejemplo, pero no limitado a discriminación, igualdad de género, trabajo forzoso, compensaciones laborales justas, libertad de asociación, mecanismo de queja para trabajadores, trabajo infantil, seguridad y salud en el trabajo, afiliación a ARL y EPS y pensiones.

Contamos con el Manual SARAS, a través del cual se establecen las políticas, objetivos, alcance, directrices, responsables y demás medidas de gestión asociadas para su desarrollo. Este Manual es aprobado por la Junta Directiva de Findeter. Así mismo, se cuenta con Procedimiento, Instructivo y Marco de Gestión Ambiental y Social Nacionales e Internacional, para la operatividad de Sistema.

El SARAS cuenta con tres fases principales:

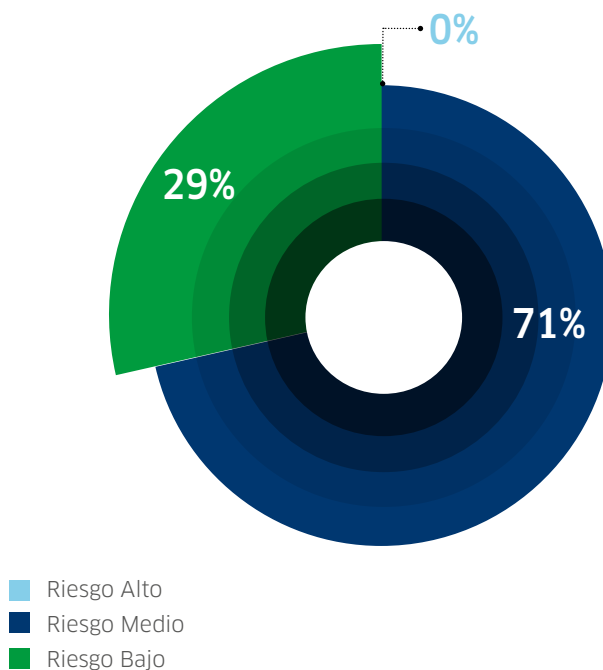
- Fase 1: Identificación preliminar de impactos ambientales y sociales.
- Fase 2: Análisis de riesgos ambientales y sociales.
- Fase 3: Cumplimiento de compromisos

A través del SARAS establecemos compromisos para prevenir o mitigar posibles impactos. Mensualmente hacemos control y seguimiento frente al cumplimiento de los compromisos establecidos en las fechas estipuladas. Por otra parte, El Comité de Riesgos, en conjunto con el equipo financiero, analiza semestralmente la cartera asociada a la Emisión de Bonos Sostenibles.

En la siguiente gráfica se presenta la categorización de riesgo de los proyectos analizados a través del SARAS en 2020: El 71.4% de los riesgos se encuentran en medio y el 28.6% en bajo.

Gráfica 25.

Categorización de riesgo de los proyectos analizados a través del Saras, año 2020



Fuente: Vicepresidencia de Riesgos

Durante el 2020 el monto total del valor aprobado a financiar de los proyectos que les aplicamos el análisis SARAS fue de \$212.059 millones.

Sistema de Administración de Riesgos de Seguridad y Ciberseguridad de la Información (SARSICIBIG)

El SARSICIB nos permite gestionar y administrar los riesgos, eventos, amenazas, vulnerabilidades y situaciones que pueden afectar la seguridad de la información y ciberseguridad, de acuerdo con los requerimientos del negocio y en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y el Gobierno Nacional, así como las políticas de seguridad aprobadas por la Junta Directiva, que establecen las medidas, límites, responsabilidades, controles, procedimientos y estándares requeridos para proteger a la Entidad.

El objetivo primordial del SARSICIB, es garantizar que los riesgos asociados a la seguridad de la información, seguridad digital y ciberseguridad sean conocidos, tramitados y tratados de forma documentada, sistemática, estructurada, repetible y eficiente, lo que permite gestionar los riesgos a los cuales están expuestos los activos de información de la Entidad, empleando la metodología integral de riesgos definida. La aplicación del Sistema brinda una visión general y permite conocer la efectividad de las medidas de seguridad implementadas y que son apoyo fundamental en la toma de decisiones para los Directivos y las estrategias a seguir.

(205-1), (103-1), (103-2), (103-3), (205-3)

Los siguientes son los principales riesgos gestionados:

- Riesgos que afectan la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información.
- Riesgos que afectan la seguridad de la infraestructura y servicios tecnológicos.
- Riesgos de ciberseguridad.
- Riesgos de seguridad digital.
- Riesgos asociados al trabajo en casa y a los accesos que se habilitaron para el ingreso remoto de los colaboradores a los servicios tecnológicos de la Entidad debido a la emergencia sanitaria generada por el COVID-19.
- Riesgos que afectan la protección y privacidad de datos personales.

Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT)

Atendiendo los lineamientos de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia contamos con una infraestructura de gestión de riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT), mediante la implementación del Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo – SARLAFT. En este sentido, tenemos un manual en el cual se documentan las metodologías, procedimientos, responsabilidades y funciones para la adecuada gestión de los riesgos LA/FT.

Para la administración del sistema, contamos con el Oficial de Cumplimiento Principal y el Oficial de Cumplimiento Suplente, con capacidad decisoria, quienes atendiendo la estructura

jerárquica de la Entidad dependen de la Presidencia y cuentan con una persona de apoyo operativo.

En desarrollo de las actividades derivadas del Sistema de Riesgos SARLAFT, es importante destacar:

- Realización del análisis de exposición a los riesgos identificados, del nuevo producto “Crédito directo”, que va dirigido a entidades territoriales y Personas Prestadoras de Servicios Públicos Domiciliarios vigiladas por la Superintendencia de Servicios Públicos, hecho que conllevó a la creación de nuevos procedimientos y ajustes al manual correspondiente.
- Presentación de informes periódicos a la Junta Directiva sobre la gestión realizada y transmisión de los reportes normativos a la Unidad de Información y Análisis Financiero - UIAF. Al respecto es importante resaltar que no fueron detectadas operaciones sospechosas que ameritaran reporte a la UIAF. En la etapa de monitoreo no se presentaron coincidencias de las bases de datos (clientes, proveedores, contratistas, colaboradores) en listas restrictivas y se dio cumplimiento a la capacitación anual a los colaboradores de la Financiera.
- Seguimiento al SARLAFT, mediante la evaluación de sus elementos, con resultado considerado óptimo y mantenimiento del perfil de riesgo residual consolidado de la Entidad en nivel moderado.

Prevención del fraude y la corrupción

Contamos con una “Política Antifraude y Corrupción”, la cual tiene como objetivo establecer un sistema integral, que permite administrar los riesgos de fraude y corrupción, generando una cultura de prevención, detección y respuesta oportuna a los riesgos y conductas fraudulentas para proteger sus intereses y la responsabilidad frente a sus colaboradores, proveedores, clientes y demás grupos de interés. La política define la cero tolerancia frente al fraude y corrupción y cuenta con mecanismos de denuncia mediante el cual cualquier tercero puede poner en conocimiento de la Administración, una eventual conducta fraudulenta por parte de sus trabajadores.

La política se desarrolla en el siguiente marco normativo:

- Estatuto Anticorrupción - Ley 1474 de 2011.
- La Guía “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP.
- Circular Externa 029 de 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Durante el año, el “Programa Antifraude y Corrupción” fue objeto de una actualización denominada “Política Antifraude y Corrupción”, así como la medición del perfil de riesgo de la Financiera, en la que se identificaron nuevos riesgos relacionados con la nueva modalidad de trabajo en casa; sin embargo, el

perfil de riesgo residual consolidado se mantuvo en un nivel moderado. Adicionalmente, se efectuó la evaluación de los elementos que componen la política obteniéndose un resultado considerado óptimo.

Finalmente, es importante resaltar que no se evidenció algún evento o presunto evento de fraude o corrupción que involucre a la Alta Gerencia o trabajadores de la Entidad.

Competencia desleal

Findeter, en el desarrollo de su objeto social, se encuentra sometida a las reglas relativas a la competencia, de acuerdo con el numeral 2º del artículo 98 del Decreto Ley 663 de 1993 (Estatuto Orgánico del Sistema Financiero).

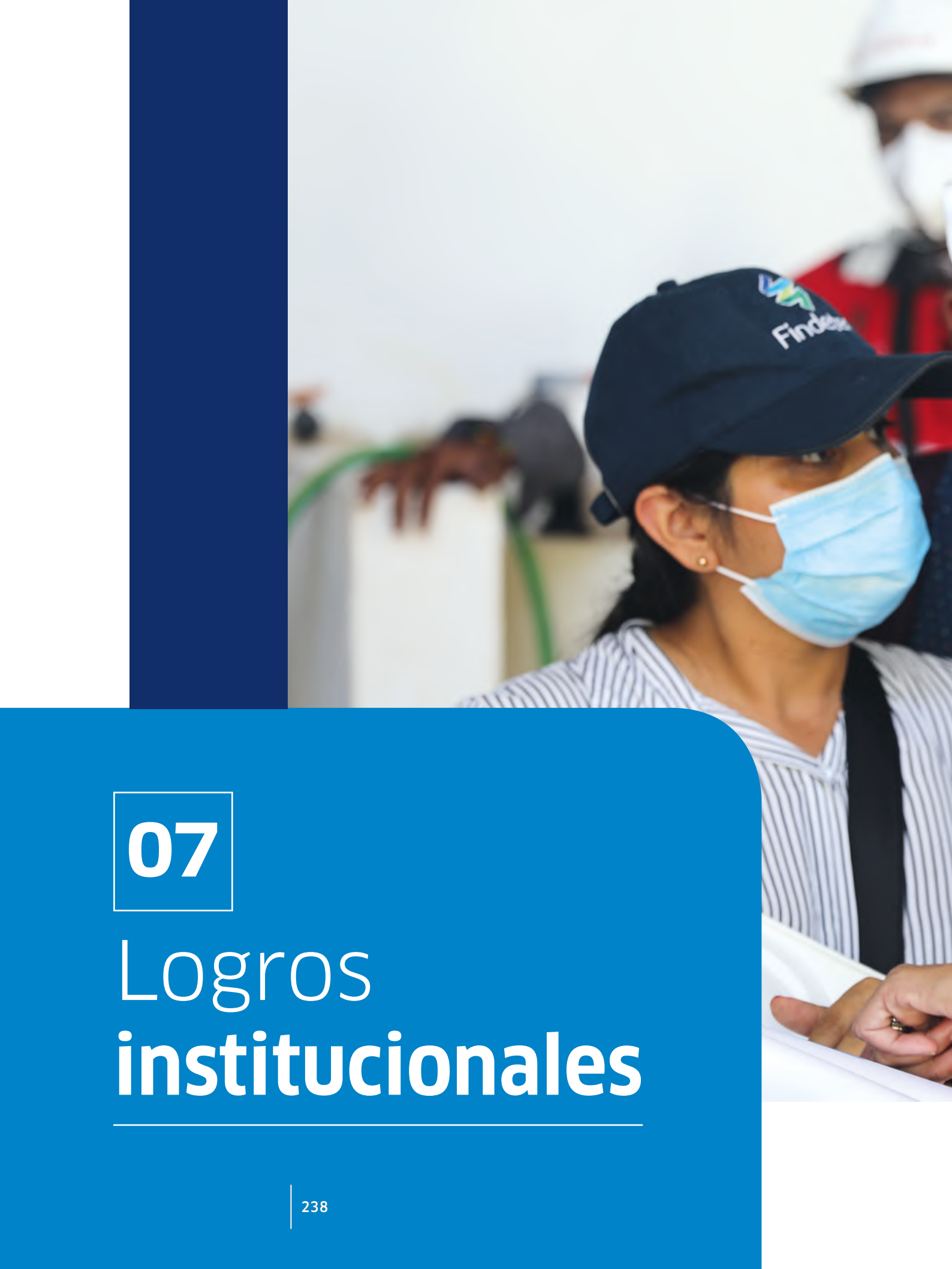
A su vez, como Entidad vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, se preocupa por no incurrir en actos constitutivos de competencia desleal y desarrolla su actividad crediticia con sujeción a las reglas y prácticas de la buena fe comercial, dando cumplimiento a obligaciones tales como realizar publicaciones de las tarifas cobradas respecto de los servicios y productos ofrecidos.

Frente a las operaciones de financiación que realizamos es importante indicar que en la modalidad de redescuento, los intermediarios son los establecimientos de crédito; por lo tanto, no se podría configurar respecto de los mismos actos de competencia desleal; más aún, cuando existe igualdad en las condiciones para acceder a líneas de redescuento.

En cuanto a las operaciones de crédito directo que desarrollamos de manera excepcional, las mismas se encuentran dirigidas a entidades territoriales, con condiciones crediticias especiales, con el objeto de financiar proyectos de inversión, lo que permite ampliar el mercado de opciones para que los destinatarios de esta operación puedan obtener recursos en condiciones similares a las que ofrece la banca privada.

Por otra parte, al analizar este aspecto frente a otros participantes de la actividad financiera, que se encuentran dentro del tipo de entidades con régimen especial como Findeter, se evidencia que no se podría configurar prácticas de competencia desleal, ya que cada una de estas desarrolla sus actividades de acuerdo con su objeto social, dentro de un segmento distinto, las cuales han sido igualmente aprobadas por la Ley, como es el caso de Finagro y Bancóldex, entre otros, por lo tanto no se tendrían como competidoras.

De acuerdo con lo expuesto, Findeter en ejercicio de sus actividades autorizadas, no ha incurrido en actos que pudieran constituir competencia desleal, tales como desviación de la clientela, actos de desorganización, actos de confusión, actos de engaño, actos de descrédito, actos de comparación, actos de imitación, explotación de la reputación ajena, violación de secretos, inducción a la ruptura contractual y violación de normas.



07

Logros institucionales



La presidenta de Findeter, Sandra Gómez, en visita a San Andrés luego del paso del huracán Iota por el archipiélago.

Desarrollo sostenible

Como resultado de las finanzas responsables y adecuada gestión financiera, obtuvimos logros importantes, dentro de los cuales se destacan:

- La captación recursos a través de emisiones de CDT por \$4,32 billones, que nos ratifica como emisor recurrente de este instrumento en el Mercado de Valores de Colombia, hecho que refleja el buen posicionamiento dentro del mercado de deuda local, que, a su vez, nos permitió promover la permanencia de recursos por parte de los inversionistas y atender las necesidades en esta materia por parte de nuestros clientes para afrontar las consecuencias económicas de la emergencia sanitaria.
- La obtención de créditos con el BID, por USD292,9 millones, a una tasa promedio del 1,653% y un plazo promedio al vencimiento de 15,2 años, hecho que nos permitió reducir el riesgo de mercado y exposición a Libor.



Ejecutamos la totalidad del crédito de Protección Ambiental y Municipal, suscrito entre nuestra Entidad y el KfW, en proyectos del sector agua y saneamiento básico.

- El fortalecimiento y mejora continua del proceso de inversiones para nuestro portafolio y de los procesos y productos de la Tesorería, lo que nos permite mostrar resultados favorables (mejores que en 2019), a pesar de alta volatilidad y en medio de una de las crisis más importantes en la historia.
- Con miras a dar respuesta a la crisis generada por la pandemia, modificamos los contratos de préstamo BID 3596/OC-CO y BID 3842/OC-CO. Estas modificaciones nos permiten la financiación de proyectos en el sector salud, así como en otros sectores de gran impacto y cuyo adecuado funcionamiento es fundamental para garantizar la continuidad en la prestación de los servicios públicos y sociales durante los periodos de aislamiento decretados por el Gobierno nacional o las autoridades locales. Adicionalmente, las modificaciones introducidas a los créditos BID 3596/OC-CO y 3842/OC-CO nos dan la oportunidad de financiar proyectos en todos los departamentos y municipios del país, siempre y cuando estos se encuentren en línea con las operaciones de crédito.
- Adicional a lo anterior, y como otra de las estrategias implementadas para apoyar a los municipios y mitigar los efectos de la pandemia, ejecutamos la totalidad del crédito de Protección Ambiental y Municipal, suscrito entre nuestra Entidad y el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW, por sus siglas en alemán), en proyectos del sector agua y saneamiento básico. En total,

ejecutamos EUR15 millones durante 2020. Gracias al apoyo de KfW y a la flexibilización de las condiciones del crédito, logramos la ejecución de un importante porcentaje de los préstamos suscritos con KfW.

- Durante 2020 ejecutamos el 57% del crédito otorgado por el KfW, que hace énfasis en proyectos de energía. Este se suscribió en diciembre de 2017, pero gracias a la flexibilización de los requisitos, pudimos apoyar varias inversiones elegibles. Alcanzamos, entonces, una ejecución del 77% del crédito en 2020, aportando a la reactivación económica del país.
- En 2020, terminamos de ejecutar el Convenio de Cooperación Técnica ATN/FM 15632-CO, Programa BID-GEF; cumplimos el objetivo principal y ejecutamos sus diferentes componentes. El programa buscaba definir mecanismos de financiamiento para la inversión en eficiencia energética en alumbrado público, promoviendo la sustitución de luminarias de baja eficiencia con luminarias LED.
- En 2020, finalizamos exitosamente el componente técnico del Proyecto de Cooperación TOD NAMA. Esta primera etapa, que inició en 2017; cumplió con todos los objetivos e hitos esperados, entre ellos, la realización de estudios de prefactibilidad para proyectos TOD en 4 ciudades piloto: Cali, Manizales, Pasto y Bogotá. Así mismo, adelantamos un estudio para la construcción de un sistema de monitoreo y evaluación para realizar seguimiento a la implementación de los proyectos priorizados y verificar si se cumplen las metas de reducción de gases efecto invernadero

planteadas en el Proyecto TOD NAMA. Finalmente, hicimos un estudio de políticas públicas en materia de Desarrollo Orientado al Transporte Sostenible (DOT), para desarrollar una hoja de ruta que permita la promoción (desde el Gobierno nacional) del DOT.

- En 2020 ejecutamos a satisfacción la Fase I del Acuerdo con la Agencia Alemana para la Cooperación y el Desarrollo (GIZ, por sus siglas en alemán), por un valor de EUR94 mil. Estos recursos están destinados al Proyecto Nama MovE, que busca la sustitución de vehículos oficiales, taxis y otros segmentos impulsados por combustibles fósiles, por vehículos eléctricos. Con el aval de GIZ y la Nama Facility a la Fase I del Proyecto, daremos continuidad a la siguiente fase. Cabe señalar que este proyecto se desarrolla con el apoyo del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés).
- Al finalizar 2020, habíamos comprometido \$21.400 millones en el marco del Memorando de Entendimiento firmado con la Embajada del Reino Unido, para la ejecución de los recursos del Prosperity Fund. Esta cifra corresponde a un 42% del total de la cooperación. Adicionalmente, logramos la aprobación de aportes por \$7.800 millones, por parte de la Embajada Británica, para proyectos de desarrollo urbano en las ciudades de Bucaramanga y Villavicencio. También gestionamos recursos de contrapartida, aportados por estos 2 municipios, por \$1.300 millones.
- Como miembros del programa IR, la BVC en alianza con el CESA, anualmente realiza una medición a los estándares de

gobierno corporativo y revelación de información de cada uno de los emisores. Desde la primera medición realizada, hemos evolucionado significativamente en el fortalecimiento de nuestro gobierno corporativo, logrando en 2020 estar posicionado en los tres rankings que divulga la BVC: Top 5 Emisores con mejores estándares de contenido; Top 5 Emisores IR con mayores estándares en Gobierno Corporativo y Top-2 emisores IR con mayor evolución en el cumplimiento de los estándares y mejores prácticas de revelación de información 2016-2020; Además 2° dentro de las 32 empresas que cuentan con el programa IR de la BVC, y continuamos siendo la única banca pública que cuenta con el reconocimiento IR.

Dentro de los principales logros relacionados con la formulación, estructuración y validación de proyectos, se destacan:

- Continuidad en la estructuración de proyectos de Hospitales de Alta Complejidad de Nivel III, como es el caso del Hospital de la ciudad de Manizales, donde obtuvimos la aprobación de los estudios por parte de la interventoría y preparamos la entrega ante las autoridades sectoriales, lo que nos ha permitido contribuir al mejoramiento de la calidad en la prestación de servicio de salud en las regiones del país.
- Durante la ejecución del Convenio SC 0333, suscrito entre la Agencia de Renovación del Territorio -ART y Findeter, hemos desarrollado 30 proyectos a nivel de factibilidad y 20 a nivel de prefactibilidad. Lo

anterior, en acompañamiento de la “Hoja de Ruta” de la Consejería de Estabilización y Consolidación.

- En el marco del proyecto de estructuración técnica, legal, financiera y de equidad de género e inclusión social del tren de carga y pasajeros entre Bogotá y Zipaquirá, logramos involucrar a Bogotá D.C., como un actor importante para el desarrollo del proyecto en la búsqueda de un alcance que permite integrarlo en mayor medida al sistema de transporte de la capital de la República.
- En eficiencia energética finalizó en octubre la consultoría No. 3 para “Aplicar la metodología desarrollada por Findeter para la estructuración técnica, legal y financiera del proyecto de modernización del alumbrado público en los municipios de Colombia seleccionados por Findeter y los productos financieros ofrecidos por la Entidad”. Los municipios seleccionados para implementar la metodología fueron, Fusagasugá (Cundinamarca), Nariño (Cundinamarca), Paipa (Boyacá), Popayán (Cauca) y Saravena (Arauca). Como resultado cada municipio cuenta con un diagnóstico y caracterización de su alumbrado público y la selección del modelo de negocio que más se adapta con sus características. Este hecho nos permite contar con una metodología propia que podrá ser aplicada en los diferentes municipios del país.
- Realizamos el diagnóstico del sistema actual de alumbrado público, análisis de alternativas y estructuración técnica, legal y financiera, para el desarrollo del proyecto de modernización del alumbrado público en el Distrito

Turístico y Cultural de Cartagena de Indias. Este proyecto contribuye, de manera importante, con la reducción de 2.588 ton/año en emisiones de CO₂, y de entre el 40% y 60% del consumo energético frente al escenario actual.

- Cumplimos con la meta de desembolsos de redescuento (\$2,822 billones) y llegamos a los \$3,04 billones, lo que nos permitió tener un 108% de cumplimiento y alcanzar una meta histórica en montos desembolsados. Adicionalmente, logramos desembolsar \$409.000 millones de proyectos y operaciones de crédito directo, llegando a un total desembolsado, durante 2020, de \$3,45 billones, lo que lo convierte en el año con mayores desembolsos de productos financieros de nuestra historia.
- Nuestra cartera alcanzo su monto histórico más alto, llegando a los \$ 10 billones de los cuales \$412 billones fueron de operaciones de crédito directo y \$9,61 billones, de operaciones de redescuento.



Logramos mantener un indicador de calidad de cartera de empleados y exempleados en niveles históricamente bajos para la Entidad, cerrando el año en el 4,52%.

Transformación institucional

- Implementamos el producto Crédito Directo.
- Logramos mantener un indicador de calidad de cartera de empleados y exempleados en niveles históricamente bajos para la Entidad, cerrando el año en el 4,52%, lo cual significa que tanto en cartera de vivienda como de consumo se obtuvo una morosidad inferior al promedio del sector financiero en las mismas categorías de crédito. A su vez, mantuvimos la cartera de Crédito Directo colocada en el año, sin morosidad al cierre del ejercicio.
- Desmaterializamos pagarés con Deceval a través de intermediarios financieros y también firmamos contrato con dicho ente para efectos de redescantar operaciones de crédito con pagaré desmaterializado.
- Establecimos mecanismos a nivel tecnológico y protocolos con los bancos para el cumplimiento de las operaciones de manera remota, ajustando las condiciones de manejo, cumpliendo con el 100% de las transacciones de manera oportuna y con calidad.
- Implementamos el trabajo remoto, para atender las necesidades de la Entidad; pusimos a disposición de nuestros colaboradores y clientes, una plataforma tecnológica estable y segura.
- Declarada la emergencia sanitaria a nivel nacional por motivo del Covid-19, no nos detuvimos en nuestro proceso de la Gestión Contractual y con ello garantizamos la continuidad de



Desde marzo de 2020, la mayor parte de los colaboradores de Findeter han trabajado desde su casa.

la totalidad de los procesos de selección en curso y los nuevos que surgieron, con total normalidad y capitalizando con eficiencia y eficacia, la infraestructura tecnológica con que cuenta nuestra Entidad.

- Llevamos a cabo dos ciclos de capacitaciones a supervisores y demás involucrados en el proceso de gestión contractual, orientados a reforzar los conocimientos en materia de conflicto de interés, código de ética e integridad, el régimen de inhabilidades e incompatibilidades para contratar y el contenido del Manual de Supervisión e Interventoría que rige dicha actividad en Findeter.

- Desarrollamos dentro del nuevo portal web de Findeter, el módulo de convocatorias ofreciendo mejoras en los tiempos de consulta para los diferentes grupos de interés en ellos y en la funcionalidad de administración de los procesos, permitiendo la generación de expedientes contractuales en línea y controles que aportan en la garantía de los altos estándares de transparencia con que contamos.
- Consolidamos la mejora continua y la usabilidad de los diferentes aplicativos que soportan el proceso de gestión contractual, implementando acciones de mejora que permiten interfaces y

funcionalidades capaces de incidir de manera positiva en la eficiencia y eficacia de la operatividad de la contratación.

- Mantuvimos nuestra operación, bajo las nuevas condiciones que impone el trabajo en casa, procurando la mitigación de los nuevos riesgos a los que nuestra Entidad se expone, derivados de la virtualidad que ha implicado el uso de múltiples herramientas colaborativas.
- Generamos respuesta oportuna ante la emergencia sanitaria a causa del Covid-19, incluyendo en el análisis SARAS lineamientos con particular énfasis en el manejo y adecuado tratamiento/disposición final de los residuos hospitalarios; salud y seguridad comunitaria y ocupacional, y manejo de emergencias y contingencia; proceso de consulta significativa con las partes interesadas.
- Fortalecimos y ajustamos la seguridad de la información, de la infraestructura tecnológica y de la ciberseguridad, a través de la aplicación de medidas, normas, procedimientos, herramientas y/o metodologías establecidas por los diferentes entes rectores en la materia o determinadas por nuestra Entidad. Con lo anterior fue posible hacer frente a los retos y riesgos derivados de la emergencia sanitaria y las nuevas formas de trabajo y manejo de información a que nos vimos avocados, para atender la crisis y contribuir a la continuidad del negocio, propendiendo por la disponibilidad, integridad y confiabilidad de la Información institucional.
- Great Place to Work® Colombia certificó, para el año 2020, que nuestro ambiente laboral se encuentra en un estado de excelencia, uno de los más altos a nivel del sector Gobierno, tanto que superó en 4,4 puntos la meta establecida para dicho estándar, con un resultado de 97,6, lo que nos hace un empleador muy atractivo en el país.
- Producto de las auditorías interna y externa, mantuvimos la certificación en el modelo efr, lo que nos ratifica, como empresa familiarmente responsable en la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.
- Actualizamos y mejoramos la cadena de valor, con la intervención de 12 procesos de los cuales 7 fueron diseñados, 3 mejorados y 2 actualizados, logrando así su alineación y fortalecimiento, de acuerdo con los lineamientos de la estrategia corporativa y los nuevos desafíos del mercado.
- En la medición del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG 2019), realizada en 2020, Findeter obtuvimos un Índice de Desempeño Institucional (IDI) de 93,9/100, superior en 10 puntos frente al resultado del año anterior, que había sido de 83,9. Esta calificación permitió ubicarnos en la posición número 12, dentro de las 223 empresas de orden nacional.
- En la medición del Índice de Transparencia y Acceso a la Información (ITA 2020), que realizó la Procuraduría General de la Nación, logramos una calificación de 92/100, 2 puntos superior a la de 2019.

- Como resultado de la participación en la convocatoria de beneficios tributarios realizada por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, obtuvimos un cupo de deducción de renta de \$2.906,5 millones y de \$725 millones en descuento tributario, con los proyectos calificados 100/100 *“Ampliación del portafolio de servicios financieros de Findeter, mediante el diseño e implementación de un nuevo servicio de financiamiento para segmentos específicos, que permita contribuir a enfrentar las consecuencias adversas de orden económico y social generadas por la pandemia del Coronavirus COVID-19” y “Optimización de la gestión comercial mediante el diseño e implementación de un modelo*

de análisis de datos que apoye la estrategia de caracterización y segmentación de clientes de la organización, soportado en modelos de analítica avanzada”.

- Implementamos, con las fiduciarias, un proceso contingente para la optimización de la contratación derivada en tiempos de pandemia, garantizando la transparencia, pluralidad de oferentes, celeridad e igualdad.
- Como consecuencia de la diversificación de administradores fiduciarios, se produjo oferta de elementos adicionales, de manera gratuita, que generan valor agregado a los servicios fiduciarios, tales como exoneración de costos bancarios en todas las operaciones mensuales, revisoría fiscal anual a los negocios fiduciarios, implementación de una plataforma web para la recepción de propuestas en procesos de contratación, portal web de pagos, disminución del tiempo (días) para la elaboración de contratos derivados y, finalmente, firma de contratos con firma digital con Certicámara. Este hecho generó la disminución de los costos de comisión fiduciaria a cero pesos, por concepto de administración de los nuevos negocios fiduciarios, en 9 de los 10 patrimonios autónomos constituidos durante la vigencia 2020.
- Realizamos la medición de la Tasa de Retorno Social - TIR Social para seis proyectos representativos de las diferentes líneas de negocio (Fase I), lo que nos permitió monetizar el retorno social, económico y ambiental generado a través de estos proyectos.



Realizamos la evaluación final del convenio de Fortalecimiento Fiscal y del Gasto en Inversión Pública en Barranquilla (BID y Findeter), que movilizó USD\$100 millones, para inversión de infraestructura urbana de la ciudad.

Esta iniciativa obtuvo una tasa de retorno promedio ponderada de 49,6% para los proyectos inicialmente estudiados.

- Renovamos el convenio con la Universidad de London School of Economics y su programa de la Maestría en Administración Pública, mediante el que, a través de la consultoría que desarrollan los estudiantes de último año (Capstone), se estudian y analizan temas estratégicos de Findeter. Además, avanzamos en la herramienta que priorizará proyectos a partir de su retorno social.

- Realizamos la evaluación final del convenio de Fortalecimiento Fiscal y del Gasto en Inversión Pública en Barranquilla (BID y Findeter), el cual movilizó USD\$100 millones, para inversión de infraestructura urbana de la ciudad. Esto nos permitió identificar los impactos económicos y sociales generados a través de la inversión, como lo fue la valorización de los predios alrededor de las obras, mayor percepción de seguridad y mayor dinamización comercial.



Riohacha adoptó recientemente el plan de acción “Riohacha sostenible 2035, escenario de convergencia”. Un documento que trabajó Findeter con actores locales para definir una hoja de ruta con acciones que permitan un crecimiento planificado en el corto, mediano y largo plazo.



08

Perspectivas

8.1 Perspectivas de la economía colombiana para 2021

En el año de la pandemia, Colombia enfrentó un doble golpe: a su actividad económica y a sus ingresos externos. La posibilidad de mantener la reapertura de gran parte de las actividades económicas, sin un colapso de la infraestructura hospitalaria mientras llega la inmunidad a finales de 2021 o comienzos del 2022³⁶ es el gran desafío al que se enfrenta el país.

Luego de una contracción cercana al 7% en 2020, la economía del país con certeza recuperará en 2021 parte de lo perdido a manos de la pandemia. Sin embargo, existe un alto grado de incertidumbre sobre la magnitud de dicha recuperación: el Banco Mundial espera que la actividad crezca en 4,9% mientras el promedio de los analistas en Colombia prevé un 4,7%³⁷. Estas expectativas son altamente dependientes a supuestos importantes como lo son lograr un control de la pandemia originada por el Covid-19, la ausencia de cuarentenas generalizadas y, además, de una reapertura económica sostenida. Sin embargo, riesgos como nuevas cepas del coronavirus, que se estiman mucho más contagiosas y han llevado a varios países de Europa a anunciar aislamientos, representarían ajustes a la baja en la actividad para Colombia y América Latina en 2021.

Un riesgo adicional a la baja es una recuperación menor a la esperada de la explotación de minas y canteras y construcción, que para el tercer trimestre de 2020, aún presentaban una débil recuperación.

Consistente con una amplia brecha negativa del producto, desempleo y medidas de alivio del gobierno a los precios del consumidor, la inflación cerró 2020 en 1,61%. Para 2021 esta brecha del producto apenas comenzaría a cerrarse y no induciría presiones al alza en los precios, razón por la cual se espera que la variación anual del IPC cierre el año en 2,5% en el 2021, proyección que está alineada con lo reportado por encuestas de expectativas macroeconómicas³⁸. Es importante, sin embargo, tener en cuenta que las bajas lecturas mensuales y algún efecto de corrección en precios que cayeron de manera pronunciada (como las prendas de vestir o las matrículas educativas) podría generar un incremento abrupto pero temporal en la inflación. Si bien existe dicho riesgo al alza, esto no desanciaría las expectativas de inflación permitiendo al Banco de la República mantener el estímulo monetario y, a su vez, la tasa de intervención solo tendría un incremento de 25 puntos básicos frente a su cierre de 2020, lo que la ubicaría en 2,0% al cierre de 2021.

36 Según el portal The Economist.

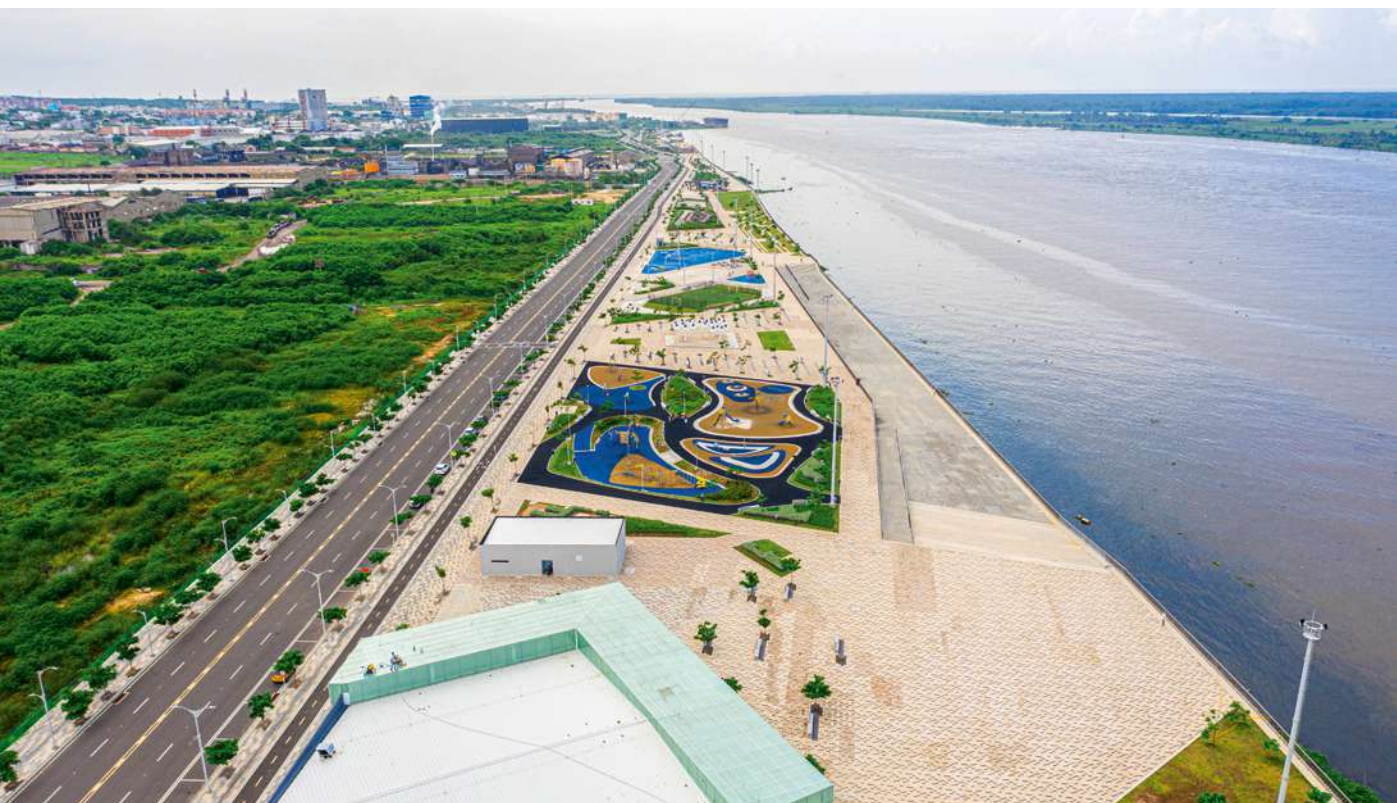
37 Encuesta de Opinión Financiera. Fedesarrollo. Diciembre 2020.

38 La expectativa media reportada en la Encuesta Mensual de Expectativas de Analistas Económicos es de 2,79%.

Con un tipo de cambio promedio de \$3.693, el peso colombiano experimentó una devaluación nominal de 12,6% en 2020. El crecimiento pronunciado en la masa monetaria de Estados Unidos, el optimismo por un mundo desarrollado inmunizado para el segundo semestre de 2021 y una reactivación de la demanda de petróleo, han cambiado considerablemente las expectativas de tasa de cambio de cara al año 2021. A noviembre de 2020, las expectativas de tasa de cambio a cierre de 2021 y 2022 giraban en torno a \$3.570 y \$3.500. Para diciembre, las expectativas cayeron a \$3.463 y \$3.400 respectivamente. Bajo los supuestos actuales de una

creciente inmunización, acompañada de la reactivación de la demanda de petróleo favorecida por un dólar débil, es altamente probable enfrentar en 2021 una apreciación del peso colombiano, frente al año 2020, que lo ubique cerca a los \$3.450 por dólar en su promedio anual.

Si bien persisten los riesgos a la reactivación, una reapertura sostenida de las actividades camino a la inmunización y la ejecución exitosa de la política de reactivación del gobierno, permitirán al país comenzar con fuerza el camino a la recuperación del terreno perdido en 2020 y regresar a niveles de PIB pre-pandemia en 2022.



Malecón del barrio Siape en Barranquilla, obra urbanística que contó con la financiación de Findeter y se ha convertido en el gran polo turístico no sólo de la ciudad, sino del Caribe colombiano.

8.2 Perspectivas de la Entidad para 2021

Para el desarrollo sostenible

- Pondremos a disposición de las entidades públicas y privadas el programa Reactiva Colombia, con el fin de generar soluciones en energías renovables, incrementar la eficiencia energética, impulsar la infraestructura en agua y saneamiento básico, recuperar vías secundarias y terciarias, impulsar la industria cultural y creativa y la financiación de proyectos en los sectores sociales como salud, educación, medio ambiente, cultura, recreación y deporte, entre otros.
- Continuaremos desarrollando la línea Constructor VIS, que considera obras de urbanismo de proyectos de interés social (VIS) o prioritario (VIP), el programa de vivienda de interés social o prioritario, adquisición de predios donde se vayan a desarrollar vivienda de interés social o prioritario nueva, construcción, rehabilitación o mantenimiento de elementos de la malla vial, estudios y diseños, proyectos de mejoramiento integral de barrios y estudios técnicos.
- Con el fin de dar seguimiento a la política definida en el Conpes 3919 de 2018, mantendremos la línea Constructor VIS Sostenible, que permitirá la adquisición de predios donde se vayan a desarrollar vivienda de interés social o prioritario con componente de sostenibilidad nueva; la

ejecución de proyectos con criterio de sostenibilidad social, de sostenibilidad ambiental y no afectación del territorio, y criterios para la sostenibilidad ambiental para la edificación con parámetros de ahorro del consumo eficiente del agua y energía.

- Con base en el análisis de las necesidades observadas en la gestión realizada durante el año 2020, se observa que las entidades territoriales, mayoritariamente, tienen necesidades para estructurar proyectos en sectores como:

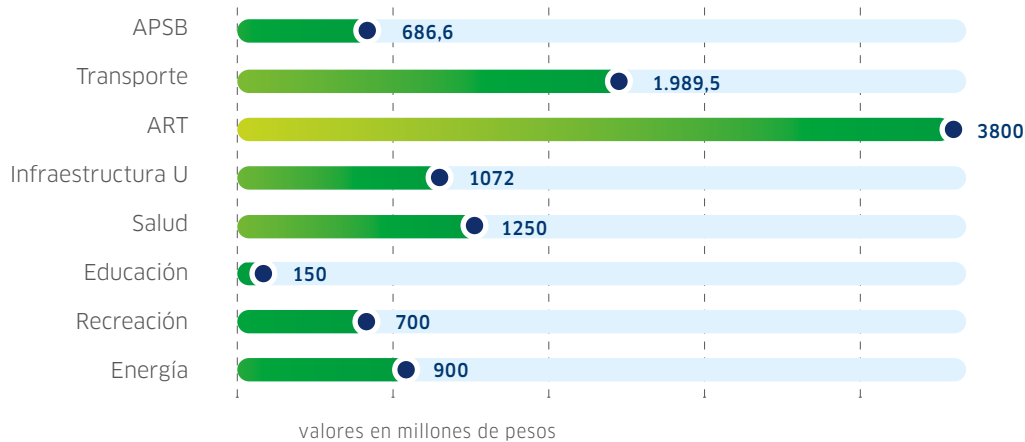
- Salud.
- Educación.
- Transporte.
- Agua Potable y Saneamiento Básico (APSB).
- Infraestructura urbana y productiva.
- Energía.

Dado lo anterior, se ha definido como meta para la vigencia 2021, un total de \$10.548 millones de ingresos, distribuidos como se observa en la siguiente gráfica:

De la gráfica anterior se observa que el contrato con ART, que reportará ingresos por \$3.800 millones para 2021, la mayoría de estos serán generados en proyectos del sector educación y salud.

Gráfica 26.

Perspectiva de Ingresos para 2021



Fuente: GBI

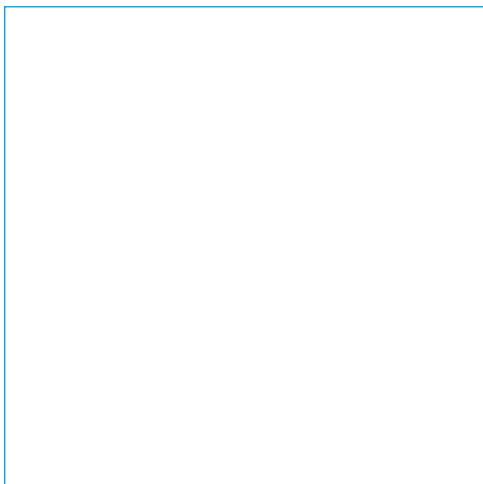
➤ Para gestionar la estructuración de los proyectos, desde la Gerencia de Banca de Inversión, se desarrollarán actividades, mayoritariamente, a través de contratos de asistencia técnica. Sin embargo, también se promoverá el servicio de consultoría, utilizando la capacidad técnica con que cuenta la Gerencia, que le permitirá realizar estudios y consultorías con el equipo de trabajo interno y subcontratando únicamente aquellos componentes que, desde el ámbito técnico no se encuentren dentro de experticia de la Entidad. Esto último, además fortalecer la capacidad interna del equipo de trabajo, tiene la facultad de generar ingresos en mayor proporción para Findeter, apoyando en mejor medida el cumplimiento de las metas fijadas.

➤ De igual forma, se gestionará la estructuración de los proyectos, aspecto en el que las sinergias

internas aportarán capacidades en los componentes técnicos de los proyectos, para facilitar la venta integral de los servicios de la Entidad, al ofrecer a un cliente la estructuración, financiación y ejecución de los proyectos, si así lo requiere el cliente.



En materia de estructuración, se ha definido como meta para la vigencia 2021, un total de \$10.548 millones de ingresos.



Acueducto de Socorro, Santander, obra ejecutada por Findeter.

➤ Para lograr las metas, se ha diseñado un plan de acción, en el que se identifican proyectos a estructurar en diversos sectores de la economía y para diferentes entes territoriales. Efectivamente, se ha consolidado la base de datos de los posibles proyectos para alumbrado público en las principales ciudades y municipios del país; se cuenta, igualmente, con la base de datos de los proyectos priorizados por los municipios en zonas PDET y se ha fortalecido la relación estratégica con la ART

para facilitar el acercamiento a los municipios para concretar los compromisos. Así mismo, el plan de acción tiene previstas actividades de relacionamiento con entidades rectoras de sectores del interés de Findeter, con la que se tendrán mesas de trabajo para concretar la identificación de proyectos estratégicos y el acercamiento a los entes territoriales necesitados de la estructuración.

➤ Continuaremos optimizando el manejo del portafolio de inversiones,



En 2021 esperamos firmar dos nuevos créditos con el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW) y un crédito con el Banco Mundial.

oportunidades que permitan la diversificación tanto de las fuentes de fondeo como de los inversionistas.

haciéndolo más dinámico y buscando el mejor retorno posible al final de cada período, aspecto en el que conformar un portafolio de activos consistente con el perfil de riesgo, con un adecuado horizonte de inversión y costo de oportunidad para la Financiera, será fundamental para el logro de este objetivo.

- Findeter buscará recursos por \$4.6 billones, a través de emisiones de títulos en el mercado local y estará atento al comportamiento del mercado externo para aprovechar

- En 2021, se continuará trabajando en apoyar la diversificación de las fuentes de fondeo de Findeter, a través de créditos de la Banca Internacional. En particular, se espera firmar dos nuevos créditos con el Banco de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW) y se prevé firmar un crédito con el Banco Mundial.
- En materia de cooperación internacional, se continuará trabajando en la consecución de recursos de cooperación no reembolsable, para apoyar procesos de fortalecimiento institucional, estructuración de proyectos para municipios y subsidio a las tasas de interés de líneas de crédito especiales, cuyos fondos provengan de las Bancas Internacionales y Multilaterales. En particular, la consecución de recursos para

la estructuración de proyectos constituye una prioridad, en la medida en que es una estrategia para apoyar la venta integral. En 2021, se trabajará para consolidar, al menos, una alianza con un nuevo socio internacional y lograr, también al menos, un nuevo acuerdo de cooperación técnica en especie.

- Se deberá finalizar las actividades previstas en la Fase II del Convenio de Cooperación vigente entre Findeter y GIZ, para la ejecución del Proyecto Nama Move. Estas actividades están asociadas al diseño de los instrumentos financieros que deberán facilitar la adquisición de vehículos eléctricos en el país, la generación de recomendaciones para crear la infraestructura de carga que más se adecúe al contexto nacional y la generación de recomendaciones para definir una estructura tarifaria que regule la energía eléctrica para efectos de movilidad en Colombia. Estas actividades deberán convertirse en una nueva propuesta de cooperación, a ser sometida ante GIZ y la Nama Facility, para aspirar a un nuevo paquete de recursos de cooperación, que estarían destinados

a promover un marco regulatorio y de mercado para incentivar la movilidad eléctrica en el país.

- En el marco del Proyecto TOD NAMA, se deben suscribir los Convenios Interadministrativos necesarios y avanzar en los estudios de factibilidad que se realizarían en las ciudades priorizadas (Cali, Manizales, Pasto, Bogotá y Medellín). De esta forma se garantizará la correcta ejecución de la segunda fase del proyecto de cooperación (Componente Financiero), el cual es impulsado con el apoyo de KfW de Alemania.
- En el marco del Memorando de Entendimiento con el Reino Unido para la ejecución de los recursos del Prosperity Fund, se deberá finalizar, en 2021, la ejecución de los proyectos que se adelantan en las ciudades de Santa Marta, Manizales, Valledupar e Ibagué, y culminar la estructuración del tren de carga y pasajeros entre Bogotá y Zipaquirá. Adicionalmente, se debe dar inicio a la ejecución de los proyectos a realizar en las ciudades de Villavicencio, Bucaramanga y Cartagena, en materia de desarrollo urbano.
- Finalmente, se continuará trabajando en el posicionamiento internacional de Findeter, con miras a generar oportunidades de negocio y apoyos a las ciudades y municipios del país. En particular, en 2021, debe finalizarse el proceso de acreditación ante el Fondo Verde del Clima (GCF, por sus siglas en inglés), abriendo nuevas posibilidades de acceso a recursos de crédito y cooperación internacional.



Continuaremos trabajando en el posicionamiento internacional de Findeter, para generar oportunidades de negocio y apoyos a las ciudades y municipios del país.

Para la transformación institucional

En materia de gestión de riesgos, se tienen las siguientes perspectivas:

- Implementación de SALFATF 4.0, conforme con la Circular Externa 027, de septiembre 2 de 2020, que expidió la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Implementación del reporte del Valor en Riesgo del Riesgo de Operación, el cual afecta la solvencia.
- Implementación de la totalidad de la Circular Externa No 025, emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Automatizar el proceso asociado a la Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales, a través de una herramienta tecnológica.
- Finalizar la implementación de la Circular Externa No 033 de 2020, de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Continuar con la identificación y el tratamiento de las situaciones de riesgos asociadas a la actual emergencia sanitaria.
- Fortalecer aspectos tales como los servicios de seguridad, gestionados y soportados en el Security Operation Center – SOC; igualmente, la gestión de los incidentes de seguridad de la información y su integración como evento de riesgo y la gestión de riesgos de proveedores.
- Desarrollar las acciones y actividades necesarias para la implementación del nuevo Core transaccional de la Bolsa de Valores de Colombia - DECEVAL TCS BANCS, de acuerdo con el cronograma del Proyecto Amaru de la BVC-DECEVAL.
- Desarrollar las actividades necesarias para convertir a Findeter en un Intermediario del Mercado Cambiario, dando cumplimiento a la regulación del Banco de la República.
- Continuar trabajando de la mano del Gobierno Nacional para el apoyo de los sectores más afectados por la emergencia sanitaria y económica, mediante las líneas de crédito directo y redescuento.
- Desmaterializar pagarés hasta por el 15% de los pasivos con el público.
- Depurar y añadir mejoras a la gestión de pruebas de calidad de software, formalizando un procedimiento robusto dentro del proceso de gestión de tecnología con el fin de ofrecer servicios tecnológicos seguros, de calidad y que soporten la continuidad del negocio.
- Actualizar la metodología de desarrollo de software para ser más ágil, de tal forma que se logre responder rápidamente a las necesidades del negocio, ofreciendo ganancias y con menos costos de desarrollo.
- Viabilizar la ampliación y migración de la plataforma tecnológica basadas en las nuevas tecnologías sobre la nube pública, bajo los lineamientos y normatividad establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y el Gobierno Nacional.
- En línea con el PETI y en cumplimiento de los lineamientos de transformación digital se ejecutarán los siguientes proyectos:
 - Core Técnico.
 - Desarrollo del Ecosistema digital.
 - Nuevas Formas de trabajo en digital.

- Oficina virtual – Segunda Fase.
- Uso y Apropiación 2021.
- RPA.
- Optimización de capacidades tecnológicas.
- Servicios de crédito directo.
- Arquitectura Empresarial. Core Técnica.
- Estrategia de analítica de datos.



Continuaremos trabajando de la mano del Gobierno Nacional para el apoyo de los sectores más afectados por la emergencia sanitaria y económica, mediante las líneas de crédito directo y redescuento.

- Aumentar el número de proyectos del portafolio estratégico, efecto para el que se incorporarán iniciativas relacionados con la transformación digital de la Entidad, tales como: Cultura digital y gestión del cambio, Gestión del proceso de datos, Experiencia de usuario, Sandbox de innovación y la Optimización y automatización de procesos.
- Lograr la recertificación en las normas ISO9001 e ISO14001 versión 2015.
- Identificar el indicador base de la TIR Social que permitirá mantener la medición del retorno social de los proyectos de Findeter y hacer su seguimiento para los próximos años.
- Mejorar de la cultura de la Gestión por procesos y la mejora continua.
- Lograr la certificación ISO 27001 y 27002 con alcance a Redescuento y Crédito Directo con el liderazgo de la Vicepresidencia de Riegos.
- Fortalecer la gestión de riesgos en la Planeación de los proyectos misionales.
- Desarrollar un sandbox que permita realizar pruebas seguras de las innovaciones desarrolladas.

09

Estados financieros y dictamen del revisor fiscal



Para consultar esta información, lo invitamos a escanear este código QR.





Edificio de Idiomas de la Universidad Eafit, que contó con financiación de Findeter.

An aerial photograph of a city. In the upper left, there are large industrial buildings with grey roofs. To the right, a multi-lane highway with a curved interchange is visible, with several cars and trucks. Below the highway, there is a park area with green grass and some trees. The background shows a dense urban area with various buildings.

10

Índice de contenidos **GRI- pacto global y ODS**



El intercambiador vial de la Calle 77 Sur ha contribuido a mejorar la movilidad del sur del Aburrá y redujo el tiempo de tránsito entre los municipios de Sabaneta y La Estrella (Antioquia) en ocho minutos. Esta obra contó con financiación de Findeter.

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
GRI 101 Fundamentos 2016			
GRI 102 Contenidos Generales 2016			
Perfil de la organización			
102-1 Nombre de la organización	Financiera de Desarrollo Territorial S.A. Findeter		
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	1.1. Estrategia Empresarial (Direccionamiento Estratégico)		
	1.5 Portafolio de Productos		
102-3 Ubicación de la sede principal	Sobre este informe		
	1. Acerca de Findeter		
102-4 Ubicación de las operaciones	1. Acerca de Findeter		
	1.4. Nuestra sedes		
102-5 Propiedad y forma jurídica	1. Acerca de Findeter		
	1.10.1. Composición y órganos de Gobierno		
102-6 Mercados servidos	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas		
	1.1. Estrategia Empresarial (Direccionamiento Estratégico)		
	1.5. Portafolio de Productos		

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-7 Dimensión de la organización	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas				
	Hechos y Cifras Relevantes Findeter 2020				
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	5.2. Nuestra gente				
	5.2.1. Caracterización de los trabajadores				ODS-8
102-9 Cadena de suministro	1.5. Portafolio de Productos				
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Acontecimientos significativos durante el ejercicio 2020				
	6.3. Gestión de Riesgos				
102-11 Principio o enfoque de precaución	1.8. Acción Responsable				ODS-3; ODS-4; ODS-6; ODS7; ODS-10; ODS-11
	6.3. Gestión de Riesgos				
102-12 Asociaciones externas	5.5. Alianzas y asociaciones				ODS-17
102-13 Participación en asociaciones	5.5. Alianzas y asociaciones				ODS-17
102-14 Declaración del máximo órgano de gobierno	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas; Compromiso con la sostenibilidad				

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
Ética e integridad	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia				
102-16 Valores, principios, estándares y normas de comportamiento	1.1. Estrategia Empresarial (Direccionamiento Estratégico)				ODS-16
	2.3. Evaluación del Presidente				
	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia				
102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	3.2.7. Gestión Jurídica				
Gobierno	Gobierno				
102-18 Estructura de gobierno	1.3. Estructura organizacional				
	1.10.1. Composición y órganos de Gobierno				
102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	1.10.5. Equipo Directivo; 2.3. Evaluación del Presidente.				
102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	1.10.1. Composición y Órganos de Gobierno; 1.10.2. Asamblea General de Accionistas				

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-31 Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	3.2.10. Gestión de Contratación				
102-33 Comunicación de preocupaciones críticas	3.2.6. Gestión de las Comunicaciones				
102-34 Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	3.2.8. Procesos Judiciales Findeter; 3.2.9. Procesos administrativos y cobro coactivo Findeter				
Participación de los Grupos de Interés	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
102-40 Listado de grupos de interés	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
102-41 Negociación colectiva	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional				
	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional - Conciliación familiar				
	5.2.7. Libre Asociación				ODS-8
102-42 Identificar y seleccionar grupos de interés	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
	3.2.6. Gestión de las comunicaciones				
	5.3. Transacciones con partes relacionadas (TPRs)				

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-43 Enfoque para la participación de los Grupos de Interés	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
	3.2.6. Gestión de las comunicaciones				
	5.3. Transacciones con partes relacionadas (TPRs)				
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
	1.9. Materialidad				
Prácticas para la elaboración de informes	Prácticas para la elaboración de informes				
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	4.2. Resultados Financieros; 10. Estados Financieros y Dictamen del Revisor Fiscal				
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	1.7. Grupos de Interés ; 5.1. Grupos de Interés				
	1.9. Materialidad				

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020		1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-47 Lista de temas materiales	1.9. Materialidad:			
	Focos	Temas Relevantes Priorizados	Subtemas	
	Impacto Positivo	Aporte al desarrollo regional	Oferta de productos con enfoque territorial	
		Productos de servicios de impacto	-Proyectos de agua y saneamiento	
			-Proyectos dirigidos a beneficiar comunidades en situación de vulnerabilidad (Inclusión social)	
			-Proyectos de infraestructura para la educación	
			-Ciudades y comunidades sostenibles	
		3.2.2. Gestión Ambiental	Acciones frente al cambio climático	
			-Condiciones laborales - trabajo decente	



Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-47 Lista de temas materiales	Relaciones de confianza	Relacionamiento con grupos de interés	-5.2.4. Formación, desarrollo profesional y atracción de talento	 Relaciones de Confianza	
	Finanzas responsables	Crecimiento rentable	Líneas de negocio con criterios sociales y ambientales	 Finanzas responsables	
		Finanzas sostenibles	Promoción de prácticas ambientalmente responsables en los proyectos a financiar		
	Cultura de integridad	Gobierno corporativo	Respeto por los derechos humanos	 Cultura de integridad	
		Ética, Integridad y Transparencia	Ética, Integridad y Transparencia		
	102-48 Reexpresión de la información	No se ha reexpresado ninguna información			
102-49 Cambios en la elaboración de informes	N/A				
102-50 Periodo objeto del informe	Sobre este informe				

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
102-51 Fecha del último informe	El último informe publicado corresponde al ejercicio anterior, 2019: https://www.findeter.gov.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/informes-de-gestion#cont ; https://www.findeter.gov.co/system/files/2020-12/Informe%20Anual%20de%20Gesti%C3%B3n%20y%20Sostenibilidad%202019%20VF.pdf				
102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual				
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	findeter@findeter.gov.co				
102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Índice de contenidos GRI, Pacto Global y Objetivos de Desarrollo Sostenible				
102-55 Índice de contenidos GRI	Índice de contenidos GRI, Pacto Global y Objetivos de Desarrollo Sostenible				
102-56 Verificación externa	La memoria no ha sido verificada externamente				
TEMAS MATERIALES					
Contenido GRI Standards					
Temas económicos					

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMA MATERIAL 2019 - PROYECTOS DE AGUA Y SANEAMIENTO			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos	 Finanzas responsables	
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial	 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-2 Enfoque de gestión y componentes	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas	 Impacto  Cultura de integridad	
	3.1.4. Ejecución - Linea de Agua y Saneamiento Básico	 Impacto	ODS-6
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico	 Impacto  Finanzas responsables  Cultura de integridad  Relaciones de Confianza	ODS-8; ODS-10; ODS-11
FS8			
FS 8: Valor monetario de Productos designados al desarrollo específico de proyectos ambientales	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020	 Impacto	ODS-8; ODS-10
TEMA MATERIAL 2019 - PROYECTOS DIRIGIDOS A BENEFICIAR COMUNIDADES EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos			 Finanzas responsables	
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-2 Enfoque de gestión y componentes	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas			 Impacto	
	3.1.4. Ejecución - Linea de Infraestructura Social			 Impacto	ODS-4
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico			 Impacto	ODS-8; ODS-10; ODS-11
FS7					
FS 7: Valor monetario de 1.5. Portafolio de Productos designados al desarrollo específico de proyectos sociales	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020			 Impacto	ODS-8; ODS-10
TEMA MATERIAL 2018 - PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA PARA EDUCACIÓN					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016					

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos			 Impacto	
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-2 Enfoque de gestión y componentes	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas			 Impacto	
	3.1.4. Ejecución - Linea de Infraestructura Social			 Impacto	ODS-4
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico			 Impacto	ODS-8; ODS-10; ODS-11
FS7					
FS 7: Valor monetario de 1.5. Portafolio de Productos designados al desarrollo específico de proyectos sociales	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020			 Impacto	ODS-8; ODS-10
TEMA MATERIAL 2018 - OFERTA DE PRODUCTOS CON ENFOQUE TERRITORIAL					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016					
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos			 Impacto	
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-2 Enfoque de gestión y componentes	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas				
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial				ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico				ODS-8; ODS-10; ODS-11
GRI 201: Desempeño económico 2016					
201-1 Valor económico directo generado y distribuido	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020; 4.11 Valor Económico Generado y Distribuido				ODS-8; ODS-10
TEMA MATERIAL 2018 - CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016					
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos				
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial				ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-2 Enfoque de gestión y componentes	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas			 Impacto	
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico			 Impacto	ODS-8; ODS-10; ODS-11
FS6					
FS 6: Porcentaje de las líneas de negocio del portafolio por tamaño y región	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020			 Impacto	ODS-8; ODS-10
TEMA MATERIAL 2018 - ÉTICA, INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016					
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia			 Cultura de integridad	
				 Cultura de integridad	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia			 Cultura de integridad	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia			 Cultura de integridad	

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.1. Avance del Plan Estratégico			 Impacto	ODS-8; ODS-10; ODS-11
GRI 205: Lucha contra la corrupción 2016					
205-2 Comunicación y Formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	2.1. Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia			 Cultura de Integridad	
	La Entidad cuenta con la Política Cero Tolerancia frente al Fraude y la Corrupción y con un sistema de denuncias con diferentes canales.			 Cultura de Integridad	
				 Cultura de Integridad	
205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	6.3.2. Sistema de Riesgos No Financieros - Prevención del Fraude y la Corrupción) : (Durante 2020 no se tuvo evidencia que se haya presentado algún evento, o presunto evento de fraude o corrupción al interior de la Entidad.); Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)			 Cultura de Integridad	

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMAS AMBIENTALES			
TEMA MATERIAL 2018 - ACCIONES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial		ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
	6.3.2. Sistema de Riesgos No Financieros - Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS); Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		
103-2 Enfoque de gestión y componentes	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial		ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-2 Enfoque de gestión y componentes	4.10. Ejecución de Recursos Internacionales		
	3.2.1. Gestión Ambiental		ODS-13; ODS-15
	6.3.2. Sistema de Riesgos No Financieros - Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS); Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-2 Enfoque de gestión y componentes	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020			 Impacto	ODS-8; ODS-10
	3.1.2. Formulación, Estructuración y Validación de Proyectos			 Impacto	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	3.2.1. Gestión Ambiental			 Impacto	ODS-13; ODS-15
	6.1. Avance del Plan Estratégico			 Impacto	ODS-8; ODS-10; ODS-11
GRI 305: Emisiones 2016					
305-1 Emisiones directas de GEI - Alcance 1	3.2.1. Gestión Ambiental; 3.2.2. Huella de Carbono;			 Impacto	ODS-13; ODS-15
305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía - Alcance 2	3.2.1. Gestión Ambiental; 3.2.2. Huella de Carbono;			 Impacto	ODS-13; ODS-15
305-3 Otras emisiones indirectas de GEI - Alcance 3	3.2.1. Gestión Ambiental; 3.2.2. Huella de Carbono;			 Impacto	ODS-13; ODS-15
305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	3.2.1. Gestión Ambiental; 3.2.2. Huella de Carbono;			 Impacto	ODS-13; ODS-15
	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMA MATERIAL 2018 - PROMOCIÓN DE PRACTICAS AMBIENTALMENTE RESPONSABLES EN LOS PROYECTOS A FINANCIAR			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial		ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
103-2 Enfoque de gestión y componentes	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial- Planificación Sectorial		ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
	4.10. Ejecución de Recursos Internacionales		
	3.2.1. Gestión Ambiental		ODS-13; ODS-15
	6.3.2. Sistema de Riesgos No Financieros - Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS); Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		
	3.1.3. Financiación - Desembolsos 2020		ODS-8; ODS-10
	3.1.2. Formulación, Estructuración y Validación de Proyectos		

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	3.2.1. Gestión Ambiental			 Impacto	ODS-13; ODS-15
Indicador no GRI					
Estrategia de crecimiento verde	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
TEMA MATERIAL 2018 FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN MATERIA AMBIENTAL					
GRI 103: Enfoque de gestión 2016					
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	3. Impacto Positivo; 3.1.1. Planificación Territorial-Planificación Sectorial			 Impacto	ODS-7; ODS-11; ODS-12; ODS-13; ODS-14; ODS-15
	5.2.4. Formación			 Relaciones de Confianza	
103-2 Enfoque de gestión y componentes	3.2.1. Gestión Ambiental			 Impacto	ODS-13; ODS-15
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	3.2.1. Gestión Ambiental			 Impacto	ODS-13; ODS-15
	5.2.4. Formación			 Relaciones de Confianza	
Indicador no GRI					
Prácticas sostenibles	3.2.1. Gestión Ambiental			 Impacto	ODS-13; ODS-15
TEMAS SOCIALES					

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMA MATERIAL 2018 - CONDICIONES LABORALES - TRABAJO DECENTE			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	5.2. Nuestra gente	 Relaciones de Confianza	
	5.2.4. Formación	 Relaciones de Confianza	
	2.4. Derechos Humanos en la Organización;	 Cultura de Integridad	ODS-11; ODS-16
103-2 Enfoque de gestión y componentes	2.4. Derechos Humanos en la Organización;	 Cultura de Integridad	ODS-11; ODS-16
	5.2.2. Relaciones Laborales	 Relaciones de Confianza	
	5.2.4. Formación	 Relaciones de Confianza	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional- 5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional - Conciliación familiar	 Relaciones de Confianza	
	5.2.4. Formación	 Relaciones de Confianza	
GRI 401: Empleo 2016			
401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	5.2. Nuestra gente; 5.2.1. Caracterización de los trabajadores	 Relaciones de Confianza	ODS-8

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020			1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
401-2 Prestaciones para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional- 5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional - Conciliación familiar			 Relaciones de Confianza	
	5.2.8. Beneficios			 Relaciones de Confianza	
GRI 403: 5.2.6. Salud y Seguridad en el Trabajo 2016					
403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	5.2.2. Relaciones Laborales			 Relaciones de Confianza	
	5.2.6. Salud y Seguridad en el Trabajo			 Relaciones de Confianza	
403-2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	5.2.6. Salud y Seguridad en el Trabajo			 Relaciones de Confianza	
GRI 404: 5.2.4. Formación y enseñanza 2016					
404-1 Media de horas de 5.2.4. Formación al año por empleado	5.2.4. Formación			 Relaciones de Confianza	
404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	5.2.4. Formación			 Relaciones de Confianza	

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMA MATERIAL 2018 - RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	2.4. Derechos Humanos en la Organización;	 Cultura de Integridad	ODS-11; ODS-16
103-2 Enfoque de gestión y componentes	2.4. Derechos Humanos en la Organización;	 Cultura de Integridad	ODS-11; ODS-16
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional- 5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional - Conciliación familiar	 Relaciones de Confianza	
GRI 406: No discriminación 2016			
406-1 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	2.4. Derechos Humanos en la Organización;	 Cultura de Integridad	ODS-11; ODS-16
GRI 407: Libertad de asociación y Negociación colectiva 2016			
407-1 Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	5.2.2. Relaciones Laborales	 Relaciones de Confianza	
	5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional- 5.2.3. Conciliación y desarrollo profesional - Conciliación familiar	 Relaciones de Confianza	
	5.2.7. Libre Asociación	 Relaciones de Confianza	ODS-8

Contenido GRI Standards	Temática / Respuesta Directa 2020	1.8. Acción Responsable	Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
TEMA MATERIAL 2018 - LINEAS DE NEGOCIO CON CRITERIOS SOCIALES Y AMBIENTALES			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016			
103-1 Explicación del tema material y su cobertura	1.5. Portafolio de Productos		
	6.1. Avance del Plan Estratégico		ODS-8; ODS-10; ODS-11
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	6.3.2. Sistema de Riesgos No Financieros - Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS); Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		
205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		
205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (Sarlaft)		

Contenidos asociados a los principios del pacto global



United Nations Global Compact

AREAS	CAPITULOS DEL INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD 2020
1. Declaratoria de apoyo	Carta de la Junta y Presidente a los Accionistas
2. Derechos Humanos - Principios 1 y 2	Capítulo 1. ACERCA DE FINDETER / Numeral 1.9 Materialidad Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD / Numeral 2.2 Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.4 Derechos Humanos en la Organización Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.5.2. Política de Derechos Humanos. Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2 Nuestra Gente Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2.2 Relaciones Laborales Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2.3 Conciliación y Desarrollo Profesional - Conciliación Familiar Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.3 Gestión de Riesgos / 6.3.2 Sistema de Riesgos no financieros / Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)
3. Estándares laborales - Principios 3 al 6	Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.4 Derechos Humanos en la Organización Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.5. Estrategia de Enfoque Diferencial Etnico de Findeter / 2.5.2. Política de Derechos Humanos. - 2.5.3. Política de Equidad de Género e Inclusión Social - 2.5.4. Lineamientos de Gestión Social y Reputacional y Equidad de Género e Inclusión Social. Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2 Nuestra Gente Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2.2 Relaciones Laborales Capítulo 5. RELACIONES DE CONFIANZA / Numeral 5.2.7 Libre asociación Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.3 Gestión de Riesgos / 6.3.2 Sistema de Riesgos no financieros / Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)

AREAS	CAPITULOS DEL INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD 2020
4. Medio Ambiente - Principios del 7 al 9	Capítulo 1. ACERCA DE FINDETER / Numeral 1.6 Cadena de Valor - Sistema de Gestión Integrado Capítulo 1. ACERCA DE FINDETER / Numeral 1.8 Acción Responsable Capítulo 3. IMPACTO POSITIVO / 3.2 Impacto Positivo (Procesos) Numeral 3.2.2 Gestión ambiental Capítulo 3. IMPACTO POSITIVO / 3.2 Impacto Positivo (Procesos) Numeral 3.2.3 Huella de Carbono Capítulo 3. IMPACTO POSITIVO / 3.1 Impacto Positivo (Gestión Integral) Numeral 3.1.1 Planificación territorial - Ciudades y Comunidades Sostenibles - Promoción de Prácticas ambientalmente responsables en los proyectos a financiar - Líneas de negocio con criterios sociales y ambientales/ Numeral 3.1.2 Formulación, Estructuración y Validación de Proyectos - Asistencia Técnica. ‘Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.3 Gestión de Riesgos / 6.3.2 Sistema de Riesgos no financieros / Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) - Promoción de Prácticas ambientalmente responsables en los proyectos a financiar (Sistema SARAS) - Líneas de negocio con criterios sociales y ambientales (Sistema SARAS) - Acciones frente a cambio climático.
5. Anticorrupción - Principio 10	Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD / Numeral 2.2 Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia ‘Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.2 Ejercicio del Control Interno / 6.2.9 Enfoque hacia la prevención. ‘Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.3 Gestión de Riesgos / 6.3.2 Sistema de Riesgos no financieros / Prevención del fraude y la corrupción

AREAS	CAPITULOS DEL INFORME DE GESTIÓN Y SOSTENIBILIDAD 2020
6. Evaluación de resultados	Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.1 Buen Gobierno, Ética e Integridad y Transparencia Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.4 Derechos Humanos en la Organización Capítulo 2. CULTURA E INTEGRIDAD/ Numeral 2.5. Estrategia de Enfoque Diferencial Etnico de Findeter / 2.5.2. Política de Derechos Humanos. - 2.5.3. Política de Equidad de Género e Inclusión Social - 2.5.4. Lineamientos de Gestión Social y Reputacional y Equidad de Género e Inclusión Social. Capítulo 3. IMPACTO POSITIVO / 3.2 Impacto Positivo (Procesos) Numeral 3.2.2 Gestión ambiental Capítulo 3. IMPACTO POSITIVO / 3.2 Impacto Positivo (Procesos) Numeral 3.2.3 Huella de Carbono Capítulo 5 RELACIONES DE CONFIANZA / 5.2 Nuestra Gente / Numeral 5.2.2 Relaciones Laborales - Numeral 5.2.3 Conciliación y Desarrollo Profesional - Conciliación Familiar Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / 6.2 Ejercicio de Control Interno / 6.2.3 Auditorías. Capítulo 6. SEGUIMIENTO, CONTROL Y RIESGOS / Numeral 6.3 Gestión de Riesgos / 6.3.2 Sistema de Riesgos no financieros / Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) - Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS)

11

Anexos





Findeter ejecuta obras del sector de agua y saneamiento básico en San Andrés, entre las que se encuentran alcantarillado, renovación de redes y planta desalinizadora.

Talento Humano

Tabla 58

Nuevas contrataciones por sexo y región, año 2020

Sexo - Grupo de edad	Mujeres				Hombres				Total General
Región	Entre 31 y 50 años	Mayores de 51 años	Menores de 30 años	Total Mujeres	Entre 31 y 50 años	Mayores de 51 años	Menores de 30 años	Total Hombres	
Bogotá D.C.	8	1	1	10	10	1	1	12	22
Valle del Cauca	1			1	1	2		3	4
Antioquia		1		1					1
Córdoba	1			1					1
Total	10	2	1	13	11	3	1	15	28

Fuente: Findeter

Tasa: 12%

Tabla 59

Número de empleados por tipo de contrato laboral y género*, año 2020

Genero	Mujeres			Hombres			Total
Tipo de Contrato							
Contrato Laboral	Indefinido	Obra o labor	Total Mujeres	Indefinido	Obra o Labor	Total Hombres	
Directos (Planta)	134		134	101		101	235
Trabajador en Misión		94	94		97	97	191
Total general	134	94	228	101	97	198	426

Fuente: Findeter

*No se incluyen los aprendices del Sena ni los practicantes universitarios

Tabla 60

Número de empleados por tipo de contrato, sexo y grupo etario, año 2020

Genero	Mujeres				Hombres				Total General
Tipo de Vinculación	Entre 31 y 50 años	Mayores de 51 años	Menores de 30 años	Total Mujeres	Entre 31 y 50 años	Mayores de 51 años	Menores de 30 años	Total Hombres	
Directo (Planta)	73	53	8	134	60	35	6	101	235
Aprendices	0	0	9	0	0	0	2	2	2
Trabajador en misión	55	7	32	94	64	8	25	97	191
Total general	128	60	49	237	124	43	33	200	437

Fuente: Findeter

Tabla 61

Número de empleados directos por región y sexo, año 2020

Región	Mujeres	Hombres
Atlántico	7	3
Bogotá D.C.	110	83
Santander	2	1
Valle del Cauca	1	7
Bolívar	1	1
Antioquia	5	3
Córdoba	1	
Huila	2	1
Risaralda	4	1
Magdalena	1	
Sucre		1
Total general	134	101

Fuente: Findeter

Tabla 62

Número de empleados en misión por región y sexo, año 2020

Región	Mujeres	Hombres
Arauca		1
Atlántico	1	
Bogotá D.C.	89	91
Santander		
Valle del Cauca	2	2
Bolívar		
Antioquia	2	2
Córdoba		
Huila		
Risaralda		1
Magdalena		
Sucre		
Total	94	97

Fuente: Findeter. (404-1, 404-3; 103-2)

(404-1, 404-3; 103-2)

Tabla 63

Capacitación a trabajadores según género y cargo, año 2020

Categoría Empleado	No. Participantes Femeninos	No. Participantes Masculinos	Total Participantes	Horas de Capacitación Femenino	Horas de Capacitación Masculino	Total Horas de Capacitación
Aprendiz universitario y practicante sena	13	3	16	181	51	232
Auxiliar administrativo, secretaria, conductor y mensajero	30	22	52	1.059	660	1.719
Analista y profesional	282	262	544	13.782	12.272	26.054
Directores	10	11	21	443	583	1.026
Gerentes	2	11	13	46	494	540
Jefes	7	2	9	306	87	393
Presidente	1	0	1	1	0	1
Secretario general	1	0	1	38	0	38
Vicepresidentes	3	4	7	478	207	685
Total	349	315	664	16.334	14.354	30.688

Fuente: Findeter

Tabla 64

Créditos Internos otorgados a Directivos, año 2020

Línea de Crédito	Monto (\$)
Vehículo	323.000.000
Vivienda	921.693.150
Total	1.244.693.150

Fuente: Findeter

Tabla 65

Empleados Beneficiarios Convención Colectiva, año 2020

Condición	
Sindicalizados	72
Beneficiarios convención Colectiva	120
Total	192
	38%

Fuente: Findeter

Tabla 66

Número de empleados por sexo según jornada, año 2020

Sexo	A jornada completa	A media jornada
Hombres	198	
Mujeres	228	
Total	426	0

Fuente: Findeter

Tabla 67

Número de empleados por sexo (permanente o temporal), año 2020

Sexo	Permanente	Temporal	Total
Hombres	101	97	198
Mujeres	134	94	228
Total	235	191	426

Fuente: Findeter

Tabla 68

Número de empleados por sexo y región (permanente o temporal), año 2020

Ciudad Labor	Nombre de la Región	Permanente	Temporal
Arauca	Arauca	0	1
Barranquilla	Atlántico	10	1
Bogotá D.C.	Bogotá D.C.	193	180
Bucaramanga	Santander	3	
Cali	Valle del Cauca	8	4
Cartagena	Bolívar	2	
Medellín	Antioquia	8	4
Montería	Córdoba	1	
Neiva	Huila	3	
Pereira	Risaralda	5	1
Santa Marta	Magdalena	1	
Sincelejo	Sucre	1	
Total	Total	235	191

Fuente: Findeter

APROBACIÓN

El presente Informe de Gestión, Sostenibilidad y Resultados Financieros del año 2020 de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. Findeter, fue aprobado por el Representante Legal y por la mayoría de los votos de los miembros de la Junta Directiva de Findeter en su Sesión Ordinaria del día 19 de febrero de 2021 y suscrito en el Acta No. 380.

www.findeter.gov.co



findeter



findetercol

Dirección General:
Calle 103 No. 19-20, Bogotá D.C.
Tel.: (1) 623 0311 / 623 0388
Línea nacional gratuita:
01-8000-116622



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda

Findeter



Banca de Desarrollo Territorial