



**FONADE**

Proyectos que *transforman* vidas

# 2016

## INFORME DE GESTIÓN



## JUNTA DIRECTIVA

Simón Gaviria Muñoz

**Director General del Departamento Nacional de Planeación –DNP–**

Manuel Fernando Castro Quiroz

**Subdirector Territorial y de Inversión Pública del DNP**

José Mauricio Cuestas Gómez

**Director de Inversiones y Finanzas Públicas del DNP, Delegado del Director del DNP**

Cicerón Fernando Jiménez Rodríguez

**Director General del Presupuesto Público Nacional, Delegado del Presidente de la República**

Paula Ximena Acosta Márquez

**Directora para la Ejecución de Gobierno y Áreas Estratégicas, Presidencia de la República, Delegada Presidente de la República**

Juan Francisco Espinosa

**Delegado Presidente de la República**

## DIRECTIVOS

Ariel Alfonso Aduen Ángel  
**Gerente General**

Miguel Caro Vargas  
**Subgerente Financiero**

Juan David Barahona Rebolledo  
**Subgerente Técnico**

Ivonne Lucía Guerrero Rojas  
**Subgerente de Contratación**

Miguel Caro Vargas (E)  
**Subgerente Administrativo**

Marcelo Giraldo Alvarez  
**Asesor Jurídico**

Luis Eberto Hernández León  
**Asesor de Control Interno**



**FONADE**  
Proyectos que transforman vidas

## EQUIPO TÉCNICO Y DE APOYO

Aura Eunice Pérez Rosas  
**Gerente Área Banca de Inversión y Asociaciones  
Público Privadas (APP)**

Flor María Morales Guerra  
**Gerente Área Contabilidad**

Tomás José Guardiola Sarmiento  
**Gerente Área Fondo Ejecución de Proyectos**

Ramiro José Rodríguez Severiche  
**Gerente Área Negociación de Inversiones**

Carlos Andrés Montañez Silva  
**Gerente Área Planeación y Control Financiero**

Flor María Morales Guerra (E)  
**Gerente Área Presupuesto**

Carmen Cecilia Henao Espinosa  
**Gerente Área de Organización y Métodos**

José Manuel Melo Espejo  
**Gerente Área Pagaduría**

Héctor Mario Amar Gil  
**Gerente Área Servicios Administrativos**

Beatriz Amalia Sánchez Luque  
**Gerente Área Talento Humano**

Carlos Antonio Monroy Escudero  
**Gerente Área Tecnología de la Información**

Mary Yazmin Vergel Cardozo  
**Gerente Área Planeación y Gestión de Riesgos**

Sylvia de la Hoz Aristizabal  
**Gerente Área Desarrollo Económico y Social**

Elkin José Bechara Velásquez  
**Gerente Área Infraestructura Productiva**

Katia Alba Jinete  
**Gerente Área Desarrollo Territorial**

Daniel Isaac Nader  
**Gerente Área Ciencia, Tecnología y  
Emprendimiento**

Carolina Ramírez Santamaría  
**Gerente Área Minas e Hidrocarburos**

Carlos Alberto Acosta Narváez  
**Gerente Área Infraestructura Social**

José Alfredo Alfaro Villadiego  
**Área de Gestión Operativa de Planes y Programas  
Estratégicos**

Tercero Antonio de Hoyos Guayazan  
**Gerente Área Procesos planeación contractual**

Martha Suárez Suárez  
**Gerente Área Procesos de Selección y Contratación**

Luz Stella Trillos Camargo  
**Gerente Área Seguimiento, controversias  
contractuales y liquidaciones**

Yenny Rocío Linares Zipaquirá  
**Líder Equipo de Comunicaciones y Relaciones  
Corporativas**

## Contenido

<b>1. GESTIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIO</b> .....	<b>15</b>
1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio .....	15
1.1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio .....	15
1.1.2 Participación de FONADE en el Plan Nacional de Desarrollo .....	17
1.1.3 Participación de FONADE en los sectores de la Administración Nacional .....	17
1.2 RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS.....	18
1.2.1 Resultados Gerencia y Gestión de Proyectos (Subgerencia Técnica).....	18
1.2.2 Gestión proyectos de Estructuración, Banca de inversión y Asociaciones público privadas.....	55
1.2.3 Resultados Evaluación de Proyectos .....	60
<b>2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL</b> .....	<b>63</b>
2.1 GESTION FINANCIERA .....	63
2.1.1 Evolución y estructura de ingresos .....	65
2.1.2 Evolución y estructura de los gastos .....	66
2.2 Estructura del balance.....	68
2.3 Evolución y estructura del activo .....	69
2.4 Evolución y Estructura del pasivo .....	71
2.5 Evolución estructura del patrimonio.....	73
2.6 Indicadores financieros .....	74
2.6.1 Indicador de rentabilidad.....	74
2.6.2 Indicador de apalancamiento.....	74
2.6.3 Indicadores de eficiencia.....	74
2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL .....	75
2.2.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos .....	76
2.2.2 Ejecución Presupuestal de Gastos .....	79
2.2.3 Presupuesto de Gastos de Funcionamiento .....	80
2.2.4 Cuentas por pagar constituidas en 2016 - Funcionamiento .....	82
2.2.5 Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos .....	83
2.2.6 Cumplimiento Parágrafo Segundo, Artículo 87, Ley 1676 de 2013.....	84
2.3 GESTIÓN DE INVERSIONES.....	84
2.3.1 Evolución y estructura del portafolio de inversiones .....	84
2.3.2 Estructura de Plazos.....	89
2.3.3 Rentabilidad .....	90
2.3.4 Rendimientos.....	91
<b>3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO</b> .....	<b>93</b>

3.1 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL.....	93
3.1.1 Sistema de Gestión de Calidad.....	93
3.1.2 Desarrollo administrativo: Gobierno en Línea, Anti-trámites y Servicio al Ciudadano .....	94
3.2 GESTIÓN DE PAGOS .....	96
3.3. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO – PEIGCH.....	97
3.3.1 Plan Institucional De Capacitación – PIC- .....	97
3.3.2 Sistema de Estímulos .....	98
3.3.3. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	99
3.3.4 Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo Vigencia 2016.....	99
3.4 INFRAESTRUCTURA FISICA.....	100
3.4.1 Inventarios .....	100
3.5 GESTIÓN DOCUMENTAL.....	101
3.5.1. Tablas de Retención Documental, TRD .....	102
3.5.2. Programa de Gestión Documental .....	102
3.5.3. Sistema Integrado de Conservación .....	103
3.5.4. Inventario Documental de la Entidad .....	103
3.5.5 CORRESPONDENCIA .....	103
3.6 GESTIÓN DE PQRD.....	104
3.7 INFORME DE GESTIÓN DISCIPLINARIA EJERCIDA POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 21 DE ABRIL DE 2015 Y EL 23 DE DICIEMBRE DE 2016 .....	106
3.7.1 Estado actual inventario de procesos disciplinarios .....	106
3.8 GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	107
3.9 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y PLATAFORMA TECNOLÓGICA.....	109
3.9.1 Gestión de Servicios Tecnológicos .....	110
3.9.2 Implementación de OneDrive.....	111
3.9.3 Actualización de nuestra herramienta para la Gestión de los Servicios Tecnológicos .....	111
3.10 GESTIÓN DE COMUNICACIONES .....	111
4. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN.....	119
4.1 Gestión de Planeación Contractual.....	119
4.1.1 Seguimiento Plan Anual de Adquisiciones: .....	119
4.1.2 Reporte de solicitudes de Estudios Previos y Precios de Mercado atendidas durante la vigencia 2016: .....	120
4.1.3 Actualización Sistema SISEP: .....	121
4.2 GESTIÓN DE PROCESOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN 2016.....	123
4.2.1 Procesos de selección abiertos por modalidad 2016 .....	124

4.2.2 Evaluación de los Procesos de Selección.....	126
4.2.3 Aceptación de oferta en procesos de selección.....	126
4.2.4 Audiencias de apertura de Sobres .....	127
4.2.5 Procesos de Selección Banca Multilateral .....	127
4.2.6 Gestión de contratación y legalización.....	128
<b>4.3 GESTIÓN SEGUIMIENTO, CONTROVERSIAS CONTRACTUALES Y LIQUIDACIONES</b>	<b>129</b>
4.3.1 Liquidaciones .....	130
4.3.2 Certificaciones.....	131
4.3.3 Logros Subgerencia de Contratación:.....	132
<b>5. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURÍDICA .....</b>	<b>134</b>
<b>5.1 GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL.....</b>	<b>134</b>
Evaluación y Seguimiento.....	134
5.1.1 Evaluación Plan de Mejoramiento de la Contraloría .....	136
5.1.2 Evaluación Independiente .....	136
Sistemas de Administración de Riesgos .....	137
5.1.3 Propiedad Intelectual y Derechos de Autor.....	139
5.1.4 Cumplimiento de Directiva Presidencial No. 01 febrero 2016 Plan de Austeridad del Gasto y Directiva Presidencial No. 02 Buenas Prácticas para el Ahorro de Energía y Agua .....	140
<b>5.2 GESTIÓN DE RIESGOS.....</b>	<b>141</b>
5.2.1 Gestión de Riesgos Financieros .....	141
Riesgo de Liquidez.....	141
Riesgo de Mercado .....	145
Riesgo de Emisor y Contraparte.....	149
Actividades de Monitoreo y Control.....	150
5.2.2 Gestión del Riesgo Operativo .....	150
5.2.7 Gestión del Riesgo de Fraude y Corrupción .....	152
5.2.3 Gestión del Riesgo del Negocio .....	153
5.2.4 Plan de Continuidad del Negocio (PCN) .....	153
5.2.5 Gestión del Riesgo de Lavado de Activos Financiación del Terrorismo .....	156
<b>5.3 GESTION DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>157</b>
5.3.1 Gestión de Seguridad Informática.....	159
<b>5.4 PLANEACION Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>160</b>
5.4.1 Plan de Acción Institucional 2016 .....	160
<b>5.5 GESTIÓN JURÍDICA .....</b>	<b>167</b>
5.5.1 Actividades de asesoría y capacitación a los funcionarios .....	167
5.5.2 Procesos Judiciales.....	168
5.5.3 Comité de Conciliación y Defensa Judicial .....	170

<b>5.5.6 Secretaría Junta Directiva .....</b>	<b>175</b>
<b>5.5.8 Trámites de acciones constitucionales .....</b>	<b>175</b>
<b>5.5.9 Planes de mejora vigentes – Contraloría General de La República .....</b>	<b>176</b>
<b>5.5.10 Política de prevención del daño Antijurídico .....</b>	<b>176</b>

## Relación de gráficos

Grafico 1. Número y valor de contratos interadministrativos 2014 - 2016 (cifras en millones de pesos) .....	15
Grafico 2. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el periodo enero de 2014 a diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos).....	16
Grafico 3. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el 2016 (cifras en millones) .....	16
Grafico 4. Distribución contratos interadministrativos suscritos según Plan de Nacional de Desarrollo 2015 – 2018 .....	17
Grafico 5. Evolución márgenes de rentabilidad 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos) .....	65
Grafico 6. Evolución de ingresos 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos) .....	65
Grafico 7. Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2016 .....	66
Grafico 8. Evolución de Gastos 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos) .....	67
Grafico 9. Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos) .....	67
Grafico 10. Estructura del Balance a 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos) .....	69
Grafico 11. Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos) .....	69
Grafico 12. Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos) .....	71
Grafico 13. Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos) .....	73
Grafico 14. Ejecución de ingresos por rubros .....	77
Grafico 15. Ejecución rendimientos financieros (millones de pesos).....	78
Grafico 16. Composición de ingresos rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones.....	78
Grafico 17. Ejecución por rubros gastos administrativos .....	81
Grafico 18. Ejecución por gastos de inversión.....	82
Grafico 19. Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos).....	85
Grafico 20. Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos).....	85
Grafico 21. Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos) .....	86
Grafico 22. Valor por tipo de operaciones por año (millones de pesos) .....	87
Grafico 23. Participación del portafolio por convenios .....	88
Grafico 24. Composición del portafolio total al 31 de diciembre de 2016 .....	88
Grafico 25. Composición del portafolio inversiones por emisor .....	89
Grafico 26. Portafolio total de inversiones por plazos .....	90
Grafico 27. Portafolio de Inversiones por duración (años).....	90
Grafico 28. Rentabilidad del portafolio de inversiones .....	91
Grafico 29. Rendimientos del portafolio de inversiones+.....	91
Grafico 30. Distribución del valor de pagos – 2016 .....	96
Grafico 31. Distribución del número de pagos – 2016 .....	97
Grafico 32. Grupos de Sistemas de Información de FONADE con corte al 31 de diciembre de 2016.....	107
Grafico 33. Mapa de Recursos y Servicios Tecnológicos de FONADE antes de migración.....	109

Grafico 34. Mapa de Recursos y Servicios Tecnológicos de FONADE después de migración	110
Grafico 35. Equipos de cómputo 2016 inventariados físicamente e ingresados al sistema de control	110
Grafico 36. PAA FONADE 2016. Número de solicitudes	120
Grafico 37. Solicitudes atendidas Planeación 2016	120
Grafico 38. Número de solicitudes atendidas 2014-2015-2016	121
Grafico 39. Número de procesos de selección abiertos 2014-2015-2016	123
Grafico 40. Distribución mensual de procesos abiertos	124
Grafico 41. Porcentaje de procesos de abiertos por modalidad 2016	125
Grafico 42. Número de ofertas evaluadas 2014-2015-2016	126
Grafico 43. Número de Procesos de selección aceptados y fallidos 2014-2015-2016	126
Grafico 44. Presupuesto aceptado y ahorro generado (cifras en millones de pesos)	127
Grafico 45. Número de Procesos de Selección de Banca Multilateral en 2016	128
Grafico 46. Solicitudes de Liquidación Radicadas	131
Grafico 47. Certificaciones	131
Grafico 48. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 16. Componente Misional	143
Grafico 49. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 16. Componente Funcionamiento	143
Grafico 50. Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 16	144
Grafico 51. Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 16	144
Grafico 52. Evolución VeR Ene –Dic 2016	145
Grafico 53. Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería	147
Grafico 54. Evolución de las Tasas de Referencia de los TES	147
Grafico 55. FONADE como parte demandada	169
Grafico 56. FONADE como parte demandante	169
Grafico 57. Conciliaciones Sometidas a estudio del Comité de Conciliación	172

## Relación de tablas

Tabla 1 Distribución sectorial del portafolio de contratos interadministrativos suscritos por FONADE en 2016	18
Tabla 2 Proyectos ejecutado priorizados por la Presidencia de la republica	51
Tabla 3 convenios suscritos BIAPP-cifras en millones de pesos	55
Tabla 4 Contratos Plan	59
Tabla 5 Convocatorias de evaluación de proyectos	61
Tabla 6 Estado de resultados (cifras en millones de pesos)	64
Tabla 7 Balance General a 31 de Diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)	68
Tabla 8 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2016	72
Tabla 9 Indicadores financieros de rentabilidad	74
Tabla 10 Indicadores financieros de apalancamiento	74
Tabla 11 Indicadores financieros de eficiencia	74
Tabla 12 Presupuesto de ingresos (millones de pesos)	75
Tabla 13 Presupuesto de gastos (millones de pesos)	76
Tabla 14 Ejecución presupuesto de ingresos año 2016 (millones de pesos)	77
Tabla 15 Ejecución presupuesto de gastos año 2016 (millones de pesos)	79
Tabla 16 Detalle de gastos administrativos (millones de pesos)	80
Tabla 17 Detalle cuentas por pagar 2016 (millones de pesos)	82
Tabla 18 Relación documentos del SGC actualizados durante el 2016	94

Tabla 19 Avance porcentual de ejecución por componente Plan Institucional de Desarrollo Administrativo diciembre de 2016	94
Tabla 20 Valor de los pagos efectuados - 2016 (millones de pesos)	96
Tabla 21 Operaciones efectuadas - 2016	97
Tabla 22 Sistema de estímulos	99
Tabla 23 Plan de seguridad y salud en el trabajo año 2016	99
Tabla 24 Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo vigencia 2016	99
Tabla 25 Ocupación de pisos y oficinas	101
Tabla 26 Inventarios Documental de FONADE	103
Tabla 27 Correspondencia Entrada	103
Tabla 28 Correspondencia Salida	104
Tabla 29 Procesos Disciplinarios Iniciados	106
Tabla 30 Estado de los 307 radicados disciplinarios	106
Tabla 31 Procesos disciplinarios activos	107
Tabla 32 Actuaciones activas e inactivas	107
Tabla 33 Nuevos sistemas de información implantados en la vigencia 2016	108
Tabla 34 Presupuesto oficial de procesos de selección abiertos (Cifras en millones de pesos)	123
Tabla 35 Presupuesto oficial mensual de procesos abiertos (cifras en millones de pesos)	124
Tabla 36 Modalidades de contratación	125
Tabla 37 Programa Anual de Actividades	135
Tabla 38 Evaluación Plan de Mejoramiento	136
Tabla 39 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo sobre Patrimonio y sobre Valor del Portafolio de Inversiones	148
Tabla 40 Cumplimiento de límites de Pérdidas Máximas del Portafolio de Recursos Propios y de Proyectos	149
Tabla 41 Avance Plan de Acción 2016	165
Tabla 42 procesos en que FONADE figura como parte demandada	168
Tabla 43 Procesos FONADE como demandante	169
Tabla 44 Demandas interpuestas por FONADE	170
Tabla 45 Tipos de conciliación	171
Tabla 46 Acciones de repetición	174

Bogotá, Enero 31 de 2017

Señores  
JUNTA DIRECTIVA  
Ciudad.

Ref.: Resumen ejecutivo Informe de Gestión.

Respetados Señores:

Por medio del presente hago entrega del Informe de Gestión correspondiente a la vigencia 2016 del Fondo Financiero de Desarrollo de Proyectos "FONADE", el cual contiene todo el nivel de detalle, de las principales Líneas de Negocio y Gestión que la entidad desarrolló durante la vigencia en mención, enfocadas principalmente en la suscripción y ejecución de convenios por cada una de estas líneas para dar cumplimiento a los pilares y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2015- 2018; logrando con ello aportar al logro de las metas estratégicas del país, convirtiendo a FONADE en un aliado y vehículo clave para la ejecución de proyectos prioritarios para el Gobierno Nacional.

Con la suscripción de 106 contratos interadministrativos, en el año 2016, por un valor de 1.2 billones de pesos, FONADE es hoy por hoy, uno de los principales aliados del Gobierno Nacional, con cobertura en los sectores más importantes de la Administración Nacional, contribuyendo con ello a mejorar la calidad de vida de los colombianos.

FONADE sigue fortaleciéndose en el desarrollo de proyectos de Asociaciones Público Privadas (APP) regidos por la Ley 1508 de 2012; al aunar esfuerzos basados en su experiencia y capacidad para realizar estructuraciones, validaciones o evaluaciones de proyectos de iniciativas públicas o privadas, tal como se puede analizar en el informe.

En materia de gestión financiera y presupuestal en la vigencia 2016, los resultados de la operación presentan un excedente de \$5.941,1 millones superior al presentado en la vigencia de 2015 \$4.163,6 en un 42,7%, generado principalmente por la optimización de los flujos de caja de los recursos propios de FONADE y de los recibidos para la Gerencia de proyectos.

Con respecto al total de ingresos operacionales al cierre de la vigencia asciende a la suma de \$250.083,62 los cuales presentan un incremento del 11% frente al resultado de la vigencia 2015.

Los Gastos Operacionales sumaron un total de \$226.612,5 millones presentando un incremento del 34,0% con respecto al 2015. En lo que corresponde a los Gastos

de Funcionamiento, estos se incrementaron en 28,5% pasando de \$113.753,8 millones al cierre del 2015 a \$146.162,7 millones al cierre del 2016. Este comportamiento fue determinado principalmente por la inclusión del valor de las multas, sanciones, litigios e indemnizaciones en cumplimiento del nuevo marco normativo por valor de \$42.922,3 millones y el incremento de los gastos diversos por valor de \$1.151,5 millones.

En materia administrativa, en marzo de 2016 el Comité de Auditoría de la firma COTECNA Colombia LTDA aprobó otorgar el sello de calidad a FONADE donde certifica que el Sistema de Gestión de Calidad ha sido auditado y aprobado de conformidad con la Norma ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009, según los certificados No. SG2015002593A y SG2015002593H, respectivamente.

Así mismo, la entidad finalizó con la actualización de cada uno de los módulos del Manual del Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano, MECI, 2014, según lo establecido en el decreto 943 de 2014. No obstante, es importante mencionar que este sistema se encuentra en constante actualización y se realiza seguimiento al cumplimiento de las actividades.

En lo que corresponde a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Entidad ha venido fortaleciendo las acciones correspondientes a las Políticas de Desarrollo Administrativo, mediante la puesta en marcha del Plan Institucional de Desarrollo Administrativo 2016, que contiene los planes de acción para cada uno de las políticas de desarrollo administrativo y sus correspondientes componentes. Respecto a los resultados de este modelo que fueron medidos en 2015 a través del FURAG y socializados en 2016 por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, se destaca el desempeño que tuvo FONADE, a nivel sectorial, en los componentes de, Racionalización de Trámites, Transparencia y Acceso a la Información, Plan Anticorrupción, Gestión de Calidad y Gobierno en Línea.

En la vigencia 2016 FONADE avanzó en materia de gestión de su infraestructura y plataforma tecnológica. Es así como se planteó y ejecutó el proyecto de migración a la nube en modalidad *Infrastructure as a Service (IaaS)* y *Platform as a Service (PaaS)*, con el objetivo de dar de baja la mayor cantidad de servidores y liberar el Centro de Datos de Bogotá para iniciar un proyecto de remodelación de la Infraestructura Física.

Se implementó la tecnología Sharepoint Online y OneDrive que hacen parte de los productos obtenidos por FONADE en la solución Office 365, facilitando la administración y el uso compartido de los documentos, permitiendo trabajar en ellos de manera conjunta y en tiempo real desde cualquier lugar y dispositivo.

Para los diferentes sistemas de información en el 2016 se implementaron 113 mejoras a los sistemas de información existentes que incluyeron los ajustes requeridos para la migración de las aplicaciones a la nube.

El proyecto de desarrollo del sistema de información de seguimiento de proyectos FOCUS se encuentra en producción en sus dos primeras fases para ser usado por la Subgerencia Técnica, para julio de 2017 se tiene contemplado la finalización del desarrollo de las siguientes fases conforme al alcance definido.

En cuanto al posicionamiento de la Entidad hemos avanzado, gracias al plan de comunicaciones que se ejecutó, en el cual se incluyó el cubrimiento de entregas e inauguraciones de obras y proyectos de FONADE en diferentes municipios, corregimientos y ciudades del país, así como la participación en la Feria Nacional de Servicio al Ciudadano, entre otros eventos relacionados con el ser misional de la Entidad.

En 2016, se enfocaron esfuerzos para ajustar los lineamientos para la contratación en FONADE, responda a los principios de planeación y eficiencia y garantice la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes con oportunidad y calidad. En este sentido, en el último trimestre del año 2016, la Subgerencia de Contratación adelantó acciones para mejorar los tiempos de respuesta en un 31%, pasando de un promedio 86 respuestas por mes a 125 respuestas por mes.

Así mismo, en cumplimiento del Plan Estratégico y del Plan de Acción 2016, FONADE encauzó esfuerzos, para liquidación de 60 contratos interadministrativos, cumpliendo con el 100% de la meta establecida, la cual se alineó a atender al plan de depósitos especiales de la Entidad.

Con respecto a las diversas normas que rigen las actividades y actuaciones de la Asesoría de Control Interno (Ley 603 de 2000, Ley 1474 de 2011, Resolución 7350 de 2013 de la Contraloría General de la Republica, Circular No. 017 del 2011 de la Dirección de Derechos de Autor, Circular 02 de 2006 del Consejo Asesor en Materia de Control Interno, Decreto 2842 de 2010, entre otros) se dio cumplimiento con la debida oportunidad a la remisión de informes a las instancias externas e internas.

Finalmente, en materia de procesos judiciales a las sentencias definitivas proferidas en el 2016, FONADE es parte en 691 procesos judiciales, dentro de los cuales en 113 actúa como demandante, y en 578 procesos actúa como demandado.

En cuanto a las sentencias definitivas proferidas en el 2016, FONADE se ha notificado de diecinueve (19) sentencias definitivas, de las cuales cuatro (4) fueron proferidas en contra de los intereses de la Entidad y quince (15) han sido a favor. Este positivo resultado en el número de procesos a favor responde a la aplicación de la política de prevención del daño antijurídico definida, lo cual le ha permitido a FONADE un ahorro de \$127.364.0 millones en pretensiones.

En el presente informe de gestión, el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE, resume los principales logros y retos de su gestión durante el 2016. Sea esta la oportunidad para agradecer el trabajo conjunto entre el equipo de colaboradores y nuestros clientes y aliados, así como las directrices y orientaciones de la Junta Directiva.

La Gerencia General certifica que la información contenida en este informe de gestión se deriva de las normas de contabilidad y de información financiera (NICF), las cuales reflejan la información de las cifras y hechos económicos del periodo fiscal 2016. Igualmente, en 2016 FONADE dio cumplimiento a la Directiva Presidencial No. 02 de febrero de 2002 sobre derechos de autor y los derechos conexos, y lo dispuesto en la Ley 603 de 2000 sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Cordial Saludo,

ARIEL ALFONSO ADUEN ANGEL  
GERENTE.



**FONADE**

Proyectos que *transforman* vidas

# LÍNEAS DE NEGOCIO DE GERENCIA Y GESTIÓN



## 1. GESTIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIO

### 1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio

En el 2016, FONADE suscribió un total de 106 nuevos Contratos Interadministrativos, por un valor de \$1.2 billones. En el siguiente gráfico se presenta el detalle de los contratos interadministrativos suscritos y su valor durante el periodo 2014 – 2016.

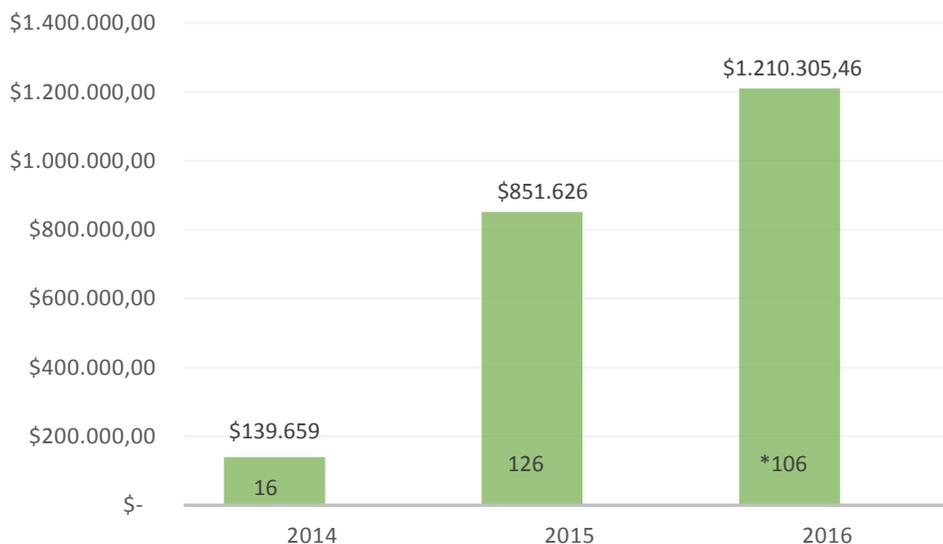


Gráfico 1. Número y valor de contratos interadministrativos 2014 - 2016 (cifras en millones de pesos)

Cabe anotar que, de acuerdo con el impulso dado por la nueva administración y la puesta en marcha del nuevo manual de contratación de la entidad, FONADE aumentó el número de contratos interadministrativos en relación con los suscritos en el año anterior, logró considerablemente suscribirlos tanto con entidades del orden Territorial como del Orden Nacional.

Durante el año 2016, el número de las adiciones realizadas a los convenios suscritos durante la misma vigencia correspondió a \$17.793,94 millones.

(\*) De los 106 Contratos Interadministrativos suscritos, 72 son contratos interadministrativos derivados.

#### 1.1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio

Dentro del portafolio de servicios ofrecidos por FONADE, la línea con mayor participación durante el 2016, al igual que en vigencias anteriores, fue la de *Gerencia de Proyectos*, tal y como se evidencia en el Gráfico No 2., gracias a la

experiencia y a los resultados obtenidos durante las últimas dos vigencias esta línea de servicio, ha sido la más solicitada por nuestros clientes.

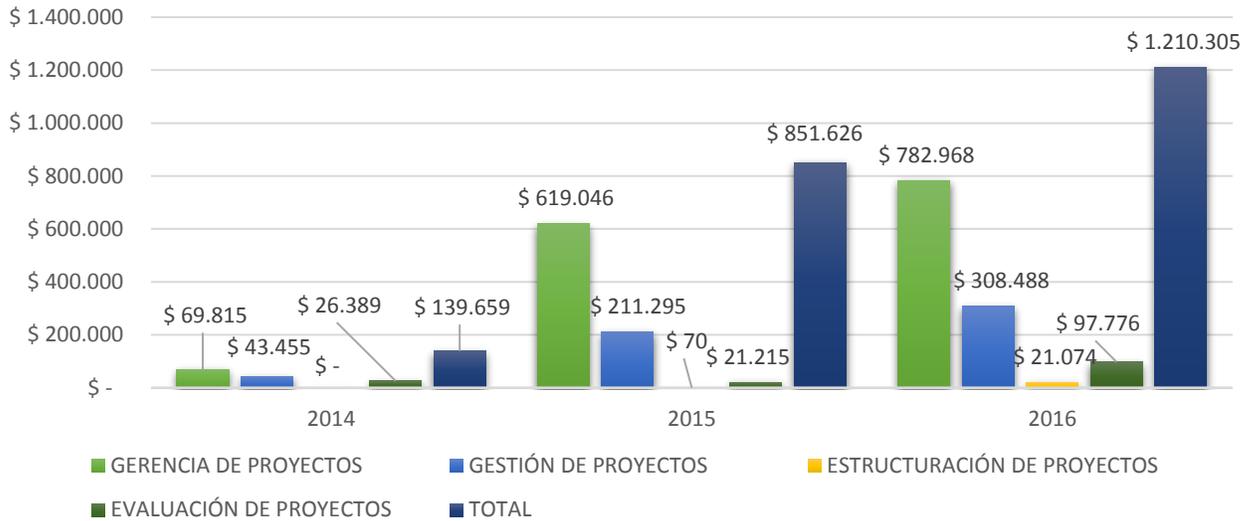


Grafico 2. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el periodo enero de 2014 a diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos).

La línea de negocio de *Gerencia de Proyectos* en 2016 en FONADE, alcanzó un monto total de \$782.968 millones, correspondientes al 65% de los nuevos negocios realizados.

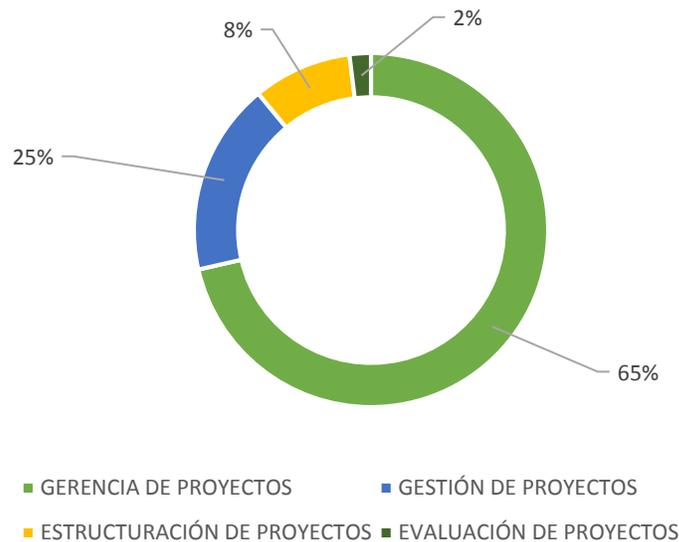


Grafico 3. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el 2016 (cifras en millones)

## 1.1.2 Participación de FONADE en el Plan Nacional de Desarrollo

Durante la vigencia 2016, FONADE ha participado en la suscripción de contratos interadministrativos para dar cumplimiento a los pilares y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2015- 2018. De esta manera, teniendo en cuenta los pilares y estrategias del Plan **“TODOS POR UN NUEVO PAÍS”**, se ejecutan proyectos que de acuerdo con el sector al que corresponden, aportan al logro de las metas estratégicas del Gobierno Nacional, convirtiendo a FONADE en un aliado clave para la ejecución de proyectos prioritarios para el país. En el Gráfico 4 se presenta la distribución de los convenios por pilar del Plan Nacional de Desarrollo.

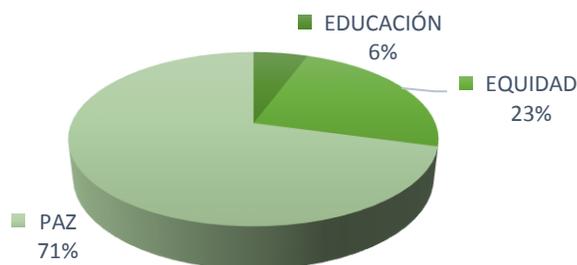


Gráfico 4. Distribución contratos interadministrativos suscritos según Plan de Nacional de Desarrollo 2015 – 2018

## 1.1.3 Participación de FONADE en los sectores de la Administración Nacional

A través de la ejecución de los contratos interadministrativos que hacen parte del portafolio de FONADE, durante la vigencia 2016 se intervienen los más importantes sectores de la administración nacional. La Tabla No. 1 presenta el detalle de la distribución de participación en cada uno de los sectores.

SECTOR	N° CONTRATOS	VALOR	%PARTICIPACIÓN POR VALOR DE CONTRATOS	%PARTICIPACIÓN POR NÚMERO DE CONTRATOS
Planeación	87	\$ 473.987,3	39,20%	82,08%
Interior y Justicia	2	\$ 416.880,1	34,40%	1,89%
Educación	3	\$ 126.772,6	10,50%	2,83%
Minas y Energía	2	\$ 108.065,4	8,90%	1,89%
Deporte y Creación	2	\$ 28.336,1	2,30%	1,89%
Transporte	4	\$ 21.624,6	1,80%	3,77%
Salud y Protección Social	1	\$ 20.799,0	1,70%	0,94%
Defensa	1	\$ 5.600,0	0,50%	0,94%
Ambiente y Desarrollo Sostenible	2	\$ 4.361,3	0,40%	1,89%
Vivienda	2	\$ 3.879,0	0,30%	1,89%
<b>Total general</b>	<b>106</b>	<b>\$ 1.210.305,5</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Tabla 1 Distribución sectorial del portafolio de contratos interadministrativos suscritos por FONADE en 2016

Según el portafolio de contratos interadministrativos el sector de planeación muestra una mayor participación, con el 39,2%, dejando a FONADE como líder estratégico para nuestros clientes, apoyándolos en el fortalecimiento de evaluación y planeación de proyectos.

Igualmente se destaca el sector de Interior y Justicia, para el cual FONADE es un aliado valioso en la ejecución de los programas bandera del Gobierno Nacional en la materia. También se resalta la participación en los sectores de vivienda, educación y planeación, en donde FONADE se ha hecho presente en la ejecución de importantes proyectos, algunos de los cuales continuarán ejecutándose durante el 2017.

## 1.2 RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

### 1.2.1 Resultados Gerencia y Gestión de Proyectos (Subgerencia Técnica)

#### SECTOR PLANEACIÓN

- **Contrato interadministrativo de Gestión, Departamento Nacional de Planeación (DNP) - Banco Mundial**

El 25 de noviembre de 2015, se suscribió un acuerdo subsidiario y el contrato interadministrativo No. 215082 entre DNP y FONADE, con el objeto de establecer las condiciones generales bajo las cuales FONADE, en el marco de la línea de negocios denominada gestión de proyectos, prestará el servicio de asistencia técnica al DNP para la ejecución del Proyecto “*Fortalecimiento de las Entidades Territoriales*” el cual es financiado con recursos del Acuerdo de Préstamo BIRF

8320-CO, suscrito entre la República de Colombia y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, de conformidad con lo establecido en los documentos del proyecto, Acuerdo de Préstamo y Manual Operativo del Proyecto.

El valor del contrato interadministrativo asciende a la suma de \$ 96.584,44 millones de los cuales \$9.176,59 corresponden a cuota de gestión de FONADE y se encuentra vigente hasta el 31 de julio de 2018.

FONADE gestiona las actividades requeridas para adelantar los procesos de selección de los contratos estipulados en el Plan de Adquisiciones aprobado con recursos del crédito BIRF 8320-CO y en consecuencia con el presupuesto establecido para la vigencia fiscal 2016, se suscribieron 69 contratos derivados por valor de \$ 30.987,87 millones de pesos.

Adicionalmente, durante los meses de noviembre y diciembre de 2016, se realizó el proceso de suscripción de 70 contratos interadministrativos derivados por valor de \$12.651.4 millones para el desarrollo de las actividades que se requieran en el marco de la implementación del programa “POT/POD MODERNOS” en los municipios seleccionados por el DNP.

Por otra parte, durante el presente período se tramitaron 431 desembolsos para una ejecución total de \$5.440.61 millones, correspondientes a la contratación derivada en el marco del convenio.

## • **Contrato interadministrativo de Gestión – DNP - Contratos Plan**

Durante el 2016, el Departamento Nacional de Planeación continuó su alianza con FONADE para el fortalecimiento de los Contratos Plan a Nivel Nacional, alianza que se mantiene desde el 2013.

En abril de 2015, se suscribió el contrato interadministrativo de gestión de proyectos No. 215005 para apoyar el proceso de plan de expansión de los contratos plan, incluido en el documento CONPES 3822 de 2014 y la ejecución y seguimiento de los contratos plan vigentes, por un valor de \$4.771 millones.

El 26 de enero de 2016 se suscribió el contrato interadministrativo de gestión de proyectos No. 216001 para apoyar el proceso de plan de expansión de los contratos plan, así como el proceso de ejecución y seguimiento de los Contratos Plan vigentes incluido en el documento CONPES 3822 de 2014, por un valor de \$5.375 millones.

En el marco de la ejecución de los contratos Plan, FONADE mantuvo el apoyo a través de la contratación del recurso humano y tecnológico para las siete (7) gerencias territoriales de Contrato Plan (Atrato Gran Darién, Nariño, Norte del Cauca, Sur del Tolima, Boyacá, Santander y Arauca). Por otro lado, se apoyó con la logística para la rendición de cuentas, así como en la capacitación de entidades territoriales en presentación de resultados.

- **Contrato Interadministrativo DNP – Centros Integrados de Servicio (CIS)**

FONADE y el DNP suscribieron el contrato interadministrativo No. 215042, cuyo objeto es prestar el servicio de gestión de proyectos al DNP para la ejecución de las actividades relacionadas con el desarrollo de la estrategia de Centros Integrados de Servicios, previstas en el componente 1 de la operación de crédito 3154/OC-CO, suscrita entre la República de Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, el 15 de mayo de 2014, de conformidad con lo establecido en el contrato de préstamo y en el manual operativo del proyecto. El valor del contrato con adiciones es de \$16.636 millones.

Con corte al 31 de diciembre de 2016, se suscribieron dos (2) contratos para realizar las adecuaciones del CIS del municipio de Chaparral – Tolima por valor de \$ 6.002 millones y dos (2) contratos para realizar los estudios y diseños para el CIS de San Andrés y Providencia por valor de \$353 millones. El proyecto de San Andrés inició el 1 de abril de 2016 y finalizó el 3 de noviembre de 2016 con la entrega de los productos correspondientes a la fase de estudios y diseños. El proyecto de Chaparral inició el 23 de marzo de 2016 y culminó contractualmente el 23 de noviembre de 2016. Al cierre del presente informe se encuentran pendientes algunos detalles para la entrega al cliente.

Adicionalmente, se dio apertura a dos (2) procesos de selección cuyo objeto es realizar los estudios, diseños y construcción del Centro Integrado de Servicios del municipio de Tumaco- Nariño, el cual será ejecutado durante el 2017.

- **Contrato interadministrativo Piloto Sisbén 2015**

El 7 de abril del 2015, FONADE y el Departamento Nacional de Planeación - DNP suscribieron el contrato interadministrativo de gerencia de proyectos No. 215004, con el objeto de *“Ejecutar la gerencia del proyecto para el desarrollo del Piloto tendiente a actualizar el sistema de identificación de potenciales beneficiarios de los programas sociales – SISBEN”*, la finalidad del proyecto era la de cumplir con su compromiso legal para generar una nueva metodología acorde a las necesidades actuales para la identificación de los potenciales beneficiarios, que permita la selección y asignación de subsidios con base en las condiciones socioeconómicas que debe tenerse en cuenta para la aplicación del gasto social.

El contrato Interadministrativo de gerencia de proyectos No. 215004, fue prorrogado hasta el 31 de diciembre de 2016, con el fin de garantizar la preparación y alistamiento que se requiere para la implementación de la nueva metodología del SISBEN IV, contando con las necesidades administrativas, técnicas y legales, definiendo las directrices, parámetros y lineamientos básicos para su realización.

En desarrollo del mencionado contrato interadministrativo, y para lograr el objetivo anteriormente propuesto, **FONADE** realizó las siguientes actividades:

1. Suscripción de quince (15) contratos interadministrativos derivados con las entidades territoriales relacionadas a continuación, previamente definidos por el DNP, así: Quimbaya (Quindío), Soledad (Atlántico), Solano (Cauquetá), Buenaventura (Valle del Cauca), Popayán (Cauca), Sincelejo (Sucre), Mitú (Vaupés), La Primavera (Vichada), Vigía del Fuerte (Antioquia), Apartado (Antioquia), Certegui (Choco), Turbo (Antioquia), Uribía (La Guajira), Riohacha (La Guajira), Santa Bárbara de Iscuande (Nariño). Es importante precisar que de la totalidad de los contratos suscritos fueron ejecutados catorce (14) y uno (1) sin ejecutar correspondiente al contrato suscrito con el Municipio de Solano, por inconvenientes administrativos del ente territorial.
2. Se suscribieron cuarenta y ocho (48) contratos derivados con el fin de coordinar el apoyo administrativo, operativo, logístico, adquisición de bienes y de servicios profesionales y técnicos para el levantamiento de la información y pruebas de las fichas y Dispositivos Móviles de Captura - DMC, encaminado a apoyar la preparación del documento CONPES y la planeación del barrido de la implementación de la nueva metodología del SISBEN y alistamiento de la implementación del nuevo SISBEN IV.
3. Se realizó la entrega de informe final y la propuesta de documento CONPES donde se consignaron las recomendaciones para la actualización e implementación del nuevo SISBEN, proponiendo la actualización del Sisbén a la versión IV y la creación de un sistema interoperable de información para la focalización, con lo cual permitirá mejorar la calidad, robustez y oportunidad de los datos para la implementación de una estrategia de focalización integral, que lleve a racionalizar la oferta social, a mejorar la eficiencia del gasto público y a disminuir los niveles de pobreza y desigualdad.

La actualización del Sisbén incluye la estimación de un nuevo índice de focalización individual basado en la presunción de ingresos, la disminución de tiempos de respuesta a los trámites de actualización y ajuste normativo. En cuanto a la disponibilidad de información del Sisbén IV, será posible contar con información georreferenciada por hogar y la incidencia de pobreza multidimensional municipal.

De acuerdo con lo anterior, y con el fin de materializar la actualización del instrumento, en 2016 se iniciaron las negociaciones entre el DNP y FONADE, arrojando como resultado la suscripción del contrato Interadministrativo de gerencia No. 216220 del 22 de diciembre de 2016, por un valor de \$70.348,8 millones, de los cuales \$63.082,1 millones son recursos para la ejecución del proyecto y \$6.266,7 millones corresponden al valor de los costos de gerencia del contrato, con un plazo de ejecución hasta el 31 de diciembre de 2019.

- **Contrato interadministrativo DNP – Fortalecimiento a entidades territoriales para la estructuración de proyectos**

En el 2015, se dio un gran salto en la estrategia para la estructuración de proyectos de impacto regional la cual tiene como objetivo principal promover el crecimiento, desarrollo y competitividad regional.

Se inició a mediados del mes de octubre de 2015, el contrato interadministrativo No. 215050 con el Departamento Nacional de Planeación por valor actual de \$76.934 millones, cuyo objeto es el “*Fortalecimiento de capacidades a entidades territoriales en el ciclo de pre inversión de la estructuración de proyectos y apoyo operativo y logístico del grupo de coordinación del Sistema General de Regalías - SGR*”. Los componentes que se desarrollarán son los siguientes:

- Asistencia técnica aplicada en la estructuración de proyectos
- En este componente se adelantará la estructuración de proyectos de infraestructura en sus frentes técnico, legal y financiero para las entidades territoriales, en virtud del proceso de priorización, llevado a cabo por el DNP, basado en el sistema de evaluación por puntajes de que trata el artículo 40 de la Ley 1744 de 2014. Los proyectos que se estructurarán a través de este contrato podrán tener diferentes fuentes de financiación para la inversión del mismo, incluyendo como obligatoria la del Sistema General de Regalías. Se vienen estructurando 31 proyectos de infraestructura en diferentes sectores como saneamiento básico, vías, infraestructura productiva, educación y salud que esperan movilizar recursos para inversión en obras por más \$450.585 millones en 20 departamentos y en más de 100 municipios del país.
- Por otra parte, en el marco de éste componente, se viene apoyando la estrategia de “Proyectos Tipo<sup>1</sup>” (unidad sanitaria, placa polideportiva, placa huella, ciclo infraestructura, biblioteca, infraestructura educativa, infraestructura en salud, plaza de mercado y puente vehicular), para permitir su aplicabilidad en diferentes escalas, regiones, pisos térmicos, condiciones de terreno y configuraciones entre otros.

Las actividades anteriormente descritas en éste componente concluirán a finales del mes de agosto 2017.

- Apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento

---

<sup>1</sup>Fuente DNP/ Estructuración SGR/ Proyectos Tipo: Los proyectos tipo son soluciones estándar de alta calidad para que entidades territoriales que requieran atender una problemática específica lo implementen en su territorio de manera ágil y eficiente. La aplicación de proyectos tipo puede generar ahorros hasta del 70% del valor de los costos previstos de pre inversión y representa una disminución de cuatro meses en su formulación y estructuración, además de anticipar la obtención de beneficios para las comunidades. Estos proyectos incluyen modelos de diseño, planos, presupuesto, especificaciones técnicas y mobiliario, además de contratos, pliegos tipo y MGA Web diligenciada, entre otros instrumentos.

Fortalecimiento en capacidades de estructuración de proyectos a entidades territoriales. Como resultado de la ejecución de éste proyecto, durante el 2015 - 2017 se pretende obtener los siguientes beneficios:

- Fortalecer las competencias en estructuración de proyectos a más de 120 entidades territoriales (municipios); de las cuales ya se han fortalecido a 113 entidades territoriales (8 gobernaciones y 105 alcaldías) y un total de 183 funcionarios de cada entidad.
- Capacitar en metodologías para la gestión de proyectos a 650 colaboradores del Sistema General de Regalías – SGR. Para el 31 de diciembre de 2016 se contaba con 655 funcionarios inscritos.
- Estructurar proyectos, con la metodología aprender estructurando proyectos en los sectores de Saneamiento Básico, Vías, Infraestructura Productiva, Educación y Salud.
- Trabajar con los municipios que tienen mayores carencias en competencias en estructuración de proyectos y gerencia de los mismos.

El compromiso de FONADE con las regiones y con su línea de negocio en Estructuración de Proyectos se enmarca en la Ley 1753 del 9 de junio de 2015 (Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 “Todos por un Nuevo País”) y sus artículos 141, 196, 197 que permite dinamizar la presentación de proyectos ante el SGR, con proyectos de impacto regional, así mismo, permitiendo a las entidades financieras del orden nacional canalizar y gestionar recursos para estructuración de proyectos, los cuales serán reconocidos por el Sistema General de Regalías, si los proyectos presentados son aprobados por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión – OCAD. Estos recursos se reinvertirán en nuevas estructuraciones, por lo anterior FONADE hace un aporte de recursos propios para éste proyecto por valor de \$8.000 millones.

## SECTOR INTERIOR Y JUSTICIA

### • Contrato interadministrativo Fonsecon II

En temas de seguridad y convivencia, en 2016 FONADE continuó con la ejecución del contrato No. 212046 suscrito con el Ministerio del Interior – Fondo de Seguridad y Convivencia Ciudadana – FONSECON, con el objeto de “Realizar la gerencia integral con el fin de desarrollar los proyectos financiados con recursos de FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA – FONSECON”, cuya ejecución se extendió hasta el 20 de diciembre de 2016. La ejecución financiera del contrato a 31 de diciembre de 2016 fue del 97%, correspondiente a la ejecución de los siguientes componentes: SÍES, PLAN CUADRANTES, MOVILIDAD E INFRAESTRUCTURA:

i) SIES: Mediante el cual se implementa el “Sistema Integrado de Seguridad – SIES” en 21 municipios del país, con un porcentaje de ejecución del 100%.

ii) Plan cuadrantes: Se realizó el suministro y dotación de elementos de seguridad para la Policía Nacional, el cual se orientó a cuatro (4) ciudades: Cali, Pereira, Cúcuta y Villavicencio.

iii) Movilidad: El Ministerio del Interior adicionó 17 contratos para la adquisición de diferentes tipos de motos. La entrega de los proyectos en cada uno de los municipios beneficiarios, se efectuó en el primer semestre de 2016.

iv) Infraestructura: Para diciembre de 2016, se realizó la entrega al Ministerio del Interior de la estación de policía de Florián, terminando así el componente de infraestructura.



Imagen 1 Estación de Policía de Florián

## • Contrato interadministrativo FONSECON III

En el segundo semestre de 2016, se ejecutó el contrato interadministrativo No. 215028, el cual tenía vigencia hasta el 10 diciembre de 2016 y se prorrogó hasta el 10 de julio de 2017, con el objeto de continuar con la construcción de las estaciones de policía en 9 municipios del país.

En este contrato se tuvieron en cuenta para avanzar los siguientes ítems, con los siguientes avances:

i) Movilidad: Al finalizar el mes de noviembre de 2016, se realizó la entrega de los centros de atención inmediata CAI y la dotación de vehículos, el avance de ejecución física del convenio en este componente es del 100%.

ii) Infraestructura: Durante el 2016, específicamente para el segundo semestre, se adelantaron los procesos de contratación de los proyectos derivados del contrato interadministrativo iniciando ejecución del 80% de los proyectos asignados en los municipios de: Duitama (Boyacá), San Gil (Santander), Villanueva (Guajira), Hato Nuevo (Casanare), San José de Cúcuta (Norte de Santander), Maripi (Boyacá) y Zipaquirá (Cundinamarca).

La ejecución de los proyectos derivados del presente contrato generará alrededor de 165 empleos directos y se beneficiarán a las poblaciones de los municipios involucrados, que corresponden a 355.666 personas.

- **Contrato Interadministrativo FONSECON - Centros de Integración Ciudadana -CIC**

Durante los meses de marzo y junio de 2016, FONADE contrató y desarrolló los estudios y diseños detallados de los 42 CIC municipios, destacando que, durante su ejecución, 6 CIC municipios fueron declarados no viables por la consultoría debido a que los predios no cumplieron con los requisitos de dimensiones mínimas, o de titularidad o de accesibilidad, o de disponibilidad de servicios públicos. Por lo tanto, se desarrollaron los estudios técnicos y diseños de 36 CIC municipales; de los cuales, 6 no se ejecutaron en la etapa de construcción, por no contar con los recursos adicionales que requerían los presupuestos de obra, por las adecuaciones de los terrenos. Luego de terminados los estudios y recibidos a satisfacción por parte del Ministerio del Interior, FONADE se encuentra realizando el acompañamiento técnico para resolver dudas o inquietudes sobre los estudios y diseños durante el proceso de construcción de los 30 CIC que adelantan los municipios.

- **Contrato Interadministrativo FONSECON IV**

El contrato interadministrativo No. 215090 se prorrogó hasta el 31 de mayo de 2017 y tiene como objeto adelantar la gerencia integral de los proyectos financiados con recursos del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana – FONSECON, en la ejecución de los siguientes componentes: i) Centros de Integración Ciudadana – CIC -, ii) Estaciones de Policía, iii) Dotación de movilidad y SIES.

A continuación, se relaciona la gestión realizada por componente:

- i) Centros de Integración Ciudadana – CIC Capitales

Se adelantaron los estudios y diseños para los grupos de las Áreas, Caribe (2 Cartagena y 2 Barranquilla) y Andina (Bucaramanga, Pereira, Cúcuta y Tunja). Se resalta que los estudios y diseños del grupo Andino fueron recibidos a satisfacción por parte del Ministerio el 12 de diciembre de 2016.

Los procesos de contratación de obras se realizarán durante la vigencia 2017.

- ii) Estación de Policía de Vélez

En el segundo semestre, entre junio y octubre de 2016 se realizaron los estudios y diseños, los cuales fueron aprobados y recibidos a satisfacción por el Ministerio el día 21 de octubre de 2016, cumpliendo así con los requerimientos establecidos durante la etapa 1 del proceso. Así mismo, se tramitó la licencia de construcción, por parte de la Policía Nacional el 20 de diciembre de 2016.

La iniciación de las obras para la construcción de la nueva Estación de Policía, correspondiente a la fase 2 del proyecto se llevará a cabo en el 2017.

### iii) Dotación de movilidad y SIES



Imagen 2 Motos y CAIS Móviles

En el mes de mayo de 2016 se realizó la entrega de las motos de los contratos derivados con los Municipios de Onzaga y Mogotes. Posteriormente, el 18 de noviembre se realizó la entrega a la Policía Nacional y al Ministerio del Interior, de 135 Motos 200 CC en planta de Suzuki en la ciudad de Pereira y 250 Motos 200 CC en Bodega de Suzuki en Cali. Se destaca que, de las 385 motos entregadas, 60 corresponden a las dotaciones de 15 de los 16 CAI móviles del componente. Es de mencionar que a principios del mes de diciembre se entregó el CAI móvil del municipio de San Pedro Valle, el cual no incluía la dotación de 4 motos, quedando pendiente por entregar 15 CAI Móviles con sus respectivas dotaciones de motos, los cuales fueron terminados en el mes de diciembre y recibidos a satisfacción por parte de Policía Nacional en la ciudad de Bogotá, quedando pendiente el recibo a satisfacción por parte del Ministerio, el cual quedo sujeto a la entrega de los 15 CAI en sitio, reprogramado para la segunda semana de enero de 2017.

La ejecución del contrato de estudios y diseños, e interventoría del proyecto SIES de Fusagasugá inició el 14 de octubre de 2016, donde por parte del municipio se solicitó el cambio de la Sala 1 a Sala 2 de la Estación de Policía del Municipio de Fusagasugá, teniendo en cuenta el proyecto de ampliación a 256 cámaras más, que está gestionando el municipio. Se destaca que sólo hasta el 21 de diciembre de 2016 se aprobó por parte del municipio de Fusagasugá, la utilización de la sala de control No. 2, lo cual, conllevó a requerir un aire acondicionado de mayor capacidad, debido al mayor tamaño de la sala. El municipio adicionó los recursos faltantes para el aire acondicionado de mayor capacidad en el mes de diciembre, y se espera culminar el proyecto en 2017.

## SECTOR EDUCACIÓN

### • Contrato Instituciones Educativas en Concesión – Megacolegios.

En el marco del contrato 197060 suscrito con el Ministerio de Educación Nacional, durante el 2016, FONADE continuó dando asesoría, asistencia, gerencia y

ejecución administrativa, técnica, jurídica y financiera a los proyectos de inversión destinados a la construcción y dotación de treinta y ocho (38) establecimientos educativos, a ser entregados en concesión en zonas rurales y urbanas marginales, determinadas y aprobadas por el Ministerio de Educación. El valor de este contrato con adiciones asciende a la suma de \$384.372,2 millones.

A la fecha se encuentran entregados en 19 municipios, receptores de población marginal, 36 de los 38 proyectos de infraestructura educativa que forman parte del convenio, los cuales benefician a 51.840 estudiantes (nuevos cupos) en edad preescolar, básica y media. Estas infraestructuras fueron entregadas entre los años 2011 y 2014.

El 4 de junio de 2015, en la urbanización San Antonio, Distrito de Buenaventura, se dió inicio a la construcción de la **Infraestructura Educativa San Antonio en Buenaventura**. Esta infraestructura beneficiará a 2.880 niños bonaverenses en edad preescolar, básica y media, y genera en su construcción aproximadamente 900 nuevos empleos, directos e indirectos, de los cuales el 70% es mano de obra de la región.

Cabe destacar que, ante la importancia de este proyecto, el cual representa una inversión económica y social de alto impacto en la Región Pacífico, el Presidente de la República, la Ministra de Educación Nacional y otros importantes funcionarios del Gobierno Nacional, realizaron con el acompañamiento de FONADE, vista de seguimiento a la obra en el primer semestre de 2016.

Este proyecto gerenciado integralmente por FONADE, cuenta con una inversión cercana a los \$27.600 millones y es liderado por el Ministerio de Educación Nacional, con el acompañamiento de FONADE y la Alcaldía Distrital, haciendo parte del programa de ampliación de cobertura educativa en Colombia, dirigido principalmente a atender población vulnerable o en situación de desplazamiento en el país, y, para el caso específico de Buenaventura, aquella ubicada en el macro proyecto de interés social nacional “San Antonio”, adelantado por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.



Imagen 3 Infraestructura Educativa San Antonio, distrito de Buenaventura, Valle del Cauca  
Fotografía: Dic.2016

- **Contrato para la Construcción e Interventoría de 5 nuevos campos universitarios para la ESAP (Escuela Superior de Administración Pública)**

FONADE se comprometió con la ESAP, mediante la suscripción de un contrato interadministrativo en noviembre de 2016, a realizar la gerencia para la construcción e interventoría de 5 nuevos campos universitarios en Medellín, Cali, Barranquilla, Tunja y Armenia, y la segunda etapa del campo universitario en Neiva. El valor del contrato es de \$126.180,3 millones de pesos.

El plazo de ejecución para la construcción de los nuevos campus universitarios es hasta el treinta y uno (31) de julio de 2018. Al 31 de diciembre de 2016 se logró avances en procesos preliminares de planeación y elaboración de estudios de precios de mercado.

- **Contrato Estudios y diseños de ambientes de formación del SENA**

FONADE se comprometió a realizar la gerencia para la ejecución de los diseños integrales y estudios técnicos e interventoría, requeridos por el SENA para la construcción de ambientes de formación, a nivel nacional. El valor del convenio con adiciones asciende a la suma de \$11.250 millones

Durante lo corrido del año 2016 se desarrollaron los siguientes proyectos:

- Centro de Formación Gente de Mar y Servicios - Regional San Andrés y Providencia.
- Centro de Formación de Talento Humano en Salud - Regional Bogotá D.C.
- Centro de Formación en Actividad Física y Cultura - Regional Bogotá D.C.
- Casa del Marqués del Premio Real - Cartagena de Indias.
- Centro de Formación en Malambo - Atlántico.
- Centro Cultural, Gastronómico y Turístico "Calle de la Fundación" - Pereira, Risaralda.
- Propuesta de diseño de interiores para la sede de la Dirección General del SENA - Bogotá
- Centro Especializado de Especies Menores - CLEM – Tuluá, Valle.
- Complejo Sur del SENA – Bogotá D.C. Fases 1 y 2.
- Centro de Desarrollo Agroindustrial, Turístico y Tecnológico del Guaviare - Componente Comercio y Servicios - San José del Guaviare.
- Centro Especializado en Hotelería, Turismo y Gastronomía - Villa de Leyva, Boyacá.
- Centro Tecnológico de la Amazonía – SENA Regional Caquetá - Florencia.
- Centro de la Industria y la Construcción - Ibagué, Tolima.
- Centro Agrícola La Granja - El Espinal, Tolima.
- Centro Pecuario y Agroempresarial -Puerto Boyacá, Boyacá.

En total se ejecutaron los diseños y estudios técnicos para 15 centros de formación ubicados en 12 ciudades del país, por un valor total de \$7.631,8 millones, de los cuales se terminaron y entregaron al SENA 10 proyectos



Imagen 4 Centro Especializado de Especies Menores - CLEM - Tuluá (Valle). Imagen 5 Centro de Formación Gente de Mar y Servicios - Regional San Andrés y Providencia



Imagen 6 Centro de Desarrollo Agroindustrial, Turístico y Tecnológico del Guaviare - Componente Comercio y Servicios - San José del Guaviare.

## SECTOR MINAS Y ENERGÍA

Durante el año 2016, el portafolio de proyectos dentro del sector de Minas e Hidrocarburos ascendió a dos (2) contratos por un valor de \$108.065 millones, los cuales se suscribieron con la Agencia Nacional de Hidrocarburos – ANH.

- **Contrato Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH)**

En el 2016 la ANH y FONADE, dieron continuidad a la implementación de actividades enfocadas en el fortalecimiento y gestión del conocimiento geológico, geofísico, ambiental, captura de datos y fortalecimiento de comunidades indígenas y afro descendientes en zonas de influencia del sector de hidrocarburos bajo el marco de cinco (5) contratos interadministrativos suscritos entre las entidades. El valor total de los contratos suscritos con la Agencia ascienden a \$494.572.70 millones.

Entre los resultados más destacados se encuentra la terminación de las actividades técnicas del proyecto de adquisición sísmica Línea Transandina 4B 2D/09, relacionada con el procesamiento e interpretación de la información sísmica adquirida.

Así mismo, se llevó a cabo el proceso de entrega de la segunda parte de los bienes (dotación) relacionados con los Planes de Beneficio a la Comunidad - PBC localizadas en el área de influencia directa de los programas sísmicos, Cuenca, Cauca Patía y Línea Transandina, en los municipios de Andalucía, Bolívar, Buga, Bugalagrande, La Unión, La Victoria, Obando, Pereira, Riófrio, Sevilla y Zarzal, en el Valle del Cauca y Covarachía en Boyacá. Se entregaron bienes a 16 comunidades de estos municipios, suscribiéndose las respectivas actas de entrega y paz y salvo.

Como logros del contrato 200834, respecto a los programas sísmicos se pudo cumplir con las expectativas de las comunidades ubicadas en el área de influencia directa de los proyectos, logrando con ello disminuir la resistencia natural de las comunidades para la ejecución de los mismos y mejorar el prestigio institucional de la ANH. Así mismo con los resultados satisfactorios obtenidos motivaron que la ANH solicitara a FONADE reinvertir el saldo de los recursos no utilizados del convenio en dos nuevos proyectos, a saber: Pozo estratigráfico profundo, el cual tendrá una profundidad estimada de 10.500 pies, con 2000 pies de corazamiento ubicado en Mayajura, Guajira y su interventoría y proyecto Sísmico Caguán, Putumayo 2D 2016 y su interventoría.

Dentro de los aspectos a destacar del contrato Interadministrativo No.216140 suscrito con la ANH, se pretenden aplicar eficazmente los protocolos y experiencias en materia socio-ambiental, que permitan mitigar los riesgos e impacto por resistencias de las comunidades en el desarrollo idóneo de los proyectos.

Sabiendo las metas, con la ejecución idónea del nuevo contrato Interadministrativo, FONADE consolidará su alianza con la ANH para: contar con información geológica necesaria para que la ANH pueda diseñar y adelantar las rondas de contratos hidrocarbúferos y generar confianza en los inversionistas nacionales y extranjeros para el desarrollo sostenible del país en materia de hidrocarburos.

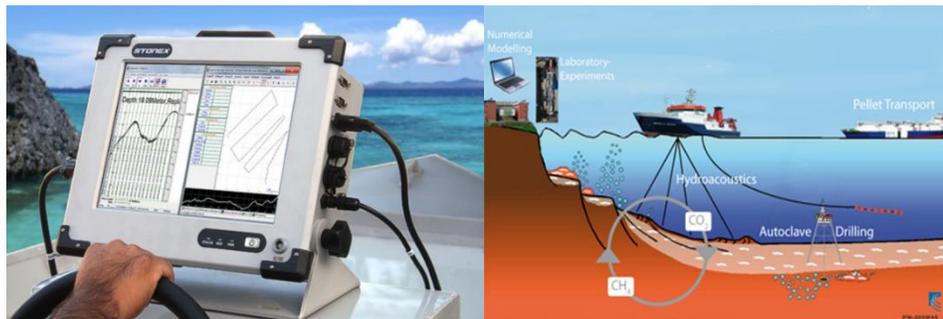


Imagen 7 Convenio 200834 – Agencia Nacional de Hidrocarburos

El país requiere avanzar en el conocimiento y evaluación de su potencial hidrocarburífero, para lo cual se hace necesario identificar, priorizar y explorar en aquellas áreas donde se considera posible que se encuentren nuevas reservas de hidrocarburos y para lograrlo se debe adicionar, administrar, complementar y reinterpretar la información técnica existente, adquirir nuevos datos para aumentar el conocimiento de las áreas y cuantificar su potencial hidrocarburífero, con el fin de incentivar la inversión de riesgo nacional y extranjera en la búsqueda de hidrocarburos.

A través de la inversión en estudios y trabajos regionales para la exploración de hidrocarburos, el país podrá continuar explorando y explotando las reservas de petróleo y gas en nuevas y antiguas áreas prospectivas para propender por la autosuficiencia y las exportaciones de hidrocarburos.

De acuerdo con lo anterior, la Agencia Nacional de Hidrocarburos -ANH y FONADE han suscrito varios contratos interadministrativos, con el fin de aunar esfuerzos para el desarrollo de los proyectos técnicos relacionados con estudios geológicos, geofísicos, geoquímicos, ambientales y de ingeniería de petróleos, que permitan incrementar el conocimiento.

- **Contrato con el Servicio Geológico Colombiano (SGC)**

En el marco de los contratos suscritos con el SGC, FONADE continuó adelantando las labores de investigación y fortalecimiento del conocimiento del subsuelo de la Nación a través de diferentes actividades tales como: Geofísica aerotransportada y Muestreo geoquímico de sedimentos finos activos.

Entre los resultados más destacados en 2016, se concluyó la ejecución del levantamiento digital aerotransportado de magnetometría y gamma espectrometría para el grupo 1. 100%. Así como la entrega al SGC el bloque de Guainía del grupo 2, llegando al 60% de ejecución, se retomó la producción por parte del contratista del grupo 3 mediante la suscripción de un acuerdo de transacción, llegando al 81% de ejecución.

## SECTOR DEPORTE Y RECREACIÓN

- **Cultura - contrato restauración del Teatro Santa Marta.**

En septiembre de 2015 inició el contrato No. 212085 cuyo objeto es ejecutar la gerencia integral del proyecto restauración integral del Teatro Santa Marta, en la Ciudad de Santa Marta D.T.C e H. El valor del mismo con adiciones es de \$13.300 millones. Así mismo, el 18 de diciembre de 2015 se suscribieron las actas de inicio de obra e interventoría.

Actualmente el contrato tiene 1 proyecto en ejecución por un monto de \$12.584,6 millones, y presenta un avance de ejecución física de 20% según el plan operativo vigente. De igual forma se ha comprometido el 95% de los recursos de acuerdo con el valor actual del convenio. Este proyecto ha generado 250 empleos directos y más

de 200 empleos indirectos, y con la ejecución del mismo se pretende beneficiar a una población de 450.000 habitantes.



Imagen 8 Proyecto de Restauración Teatro Santa Marta, Magdalena

▪ **Contrato Restauración, reforzamiento, adecuación y mantenimiento del Claustro de las Aguas en Bogotá D.C.**

En el 2014 FONADE se compromete con Artesanías de Colombia S.A a ejecutar la gerencia integral del proyecto restauración, reforzamiento, adecuación y mantenimiento del Claustro de las Aguas en Bogotá D.C. El valor del convenio incluyendo las adiciones, es de \$ 12.662,9 millones.

Actualmente el convenio tiene 1 proyecto en ejecución por un monto de \$11.563,1 millones, el convenio presenta un avance de ejecución física de 97% según el plan operativo vigente. De igual forma se ha comprometido el 99% de los recursos de acuerdo con el valor actual del convenio. Este convenio ha generado 250 empleos directos y más de 200 empleos indirectos.



Imagen 9 Proyecto Restauración Claustro las Aguas - Arcadas Claustro Colonial Bogotá D.C

## • Proyecto Dotación Maderamen Mundial Futsal 2016

El 19 de noviembre de 2015, FONADE suscribió con COLDEPORTES el convenio interadministrativo No. 215123, cuyo objeto es “contrato de gerencia de proyectos orientado al aprovisionamiento e instalación de los maderámenes de los escenarios deportivos para el Mundial Futsal Colombia 2016”, el cual se encontraba vigente hasta el 31 de agosto de 2016.

Los maderámenes fueron instalados en los respectivos coliseos de acuerdo con el cronograma pactado de la siguiente manera:

- Coliseo del Pueblo – Cali: 8 de agosto de 2016
- Coliseo Bicentenario – Bucaramanga: 24 de agosto de 2016
- Coliseo Iván de Bedout – Medellín: 30 de agosto de 2016

En estas fechas, FONADE recibió por parte del contratista y la interventoría los maderámenes, y los entregó a los respectivos municipios, con el fin de desarrollar el Mundial de Futsal FIFA Colombia 2016, que se desarrolló entre los meses de septiembre y octubre de 2016, en los coliseos mencionados.



Imagen 10 Maderamen instalado en el Coliseo Iván de Bedout - Medellín

## • Infraestructura deportiva Municipio de Quibdó

Mediante el convenio No. 215081 suscrito el día 25 de noviembre de 2015 entre FONADE, COLDEPORTES y la Gobernación de Chocó, FONADE se compromete a realizar la gerencia de proyecto de infraestructura Deportiva en el Departamento de Chocó, en donde además de realizar la gerencia integral para la construcción de la infraestructura deportiva en el Municipio de Quibdó, realizará el proceso precontractual, contractual y de liquidación de contratos de consultoría para revisión de los diseños, construcción de los estadios de atletismo, coliseo mayor, coliseo menor, obras de urbanismo e interventoría para las obras.

Los recursos aportados para la ejecución de los proyectos ascienden a \$51.641 millones. El convenio se encuentra vigente hasta el 31 de diciembre de 2016, la ejecución del mismo beneficiará alrededor de 500.000 personas y se espera generar aproximadamente 300 empleos directos.

FONADE en el desarrollo de ejecución del contrato Interadministrativo ha realizado la siguiente gestión:

- Atendiendo las obligaciones establecidas dentro del Contrato Interadministrativo 215081 de 2015, se dio inicio al proceso de contratación MCC 001-2016, por medio del cual suscribió el contrato de consultoría No. 2016661 de 2016 con MACDANIEL LTDA, el cual tiene por objeto “*Consultoría de revisión y ajuste a los estudios y diseños del estadio de atletismo, coliseo multideportivo, coliseo menor, de obras de urbanismo y paisajismo, escenarios deportivos para el municipio de Quibdó en el departamento de Chocó*”.
- se suscribió el acta de inicio del contrato de consultoría el día 15 de marzo de 2016 por un término de dos (2) meses, seguido de una prórroga de un (1) mes a partir del 16 de mayo, tiempo en el cual la consultoría del proyecto revisó e hizo observaciones a los estudios y diseños entregados por la Gobernación del Chocó en el año 2016, los cuales a la fecha no ha sido posible subsanar en su totalidad.
- Ante las observaciones realizadas por la consultoría del proyecto se solicitó a la Gobernación del Chocó subsanar dichas observaciones, para que de esta manera FONADE pudiera proceder con los procesos de selección y contratación de los contratistas de Obra e Interventoría.
- El municipio de Quibdó, Departamento de Chocó, informó que para subsanar las observaciones realizadas por la consultoría MacDaniel, se requería de dos (2) meses, por lo que el Comité Operativo de Seguimiento realizado el día 3 de junio de 2016 sugirió suspender el contrato Interadministrativo por el término antes mencionado, con el fin de dar un plazo perentorio a la consultoría del Municipio de Quibdó para la realización y entrega de ajustes del proyecto.
- El 28 de julio de 2016 la Gobernación del Chocó, en aras de dar cumplimiento a los compromisos asumidos en el comité I hizo entrega de los ajustes realizados a los estudios y diseños del proyecto, los cuales fueron entregados a su vez por el Consultor Corvez Ingeniería de Servicios LTDA – Corvez.
- Una vez recibida esta información FONADE procedió a validarla, evidenciando que existe un faltante de documentación, los planos entregados se encontraban sin la firma de todos los profesionales responsables de los diseños y que el aval solicitado a la Gobernación no fue entregado, por lo que se hizo imposible que la consultoría MacDaniel pudiera realizar una revisión y emitir un concepto de aprobación a los diseños.

Los días 16 y 17 de agosto d 2016 se realizó mesa de trabajo para el seguimiento al contrato interadministrativo 215081, resaltándose la necesidad de subsanar las observaciones realizadas por la consultoría de revisión a los estudios y

diseños del proyecto Macdaniel LTDA., al igual que la entrega de la misma a FONADE.

En comité de negocios del 17 de agosto de 2016, FONADE aprobó la modificación de las cláusulas tercera y cuarta del contrato interadministrativo, al igual que adicionar al mismo la suma \$76,2 millones.

- En atención a los compromisos establecidos en la mesa de trabajo mencionada, la Gobernación del Chocó el 2 de septiembre remitió a FONADE la información entregada por el municipio de Quibdó el día 1 de septiembre.
- El dos de septiembre se suscribió la prórroga N°2 a la suspensión N°1 del contrato de Consultoría 2016661.
- El 30 de septiembre de 2016 se realizó la Adición N°1 y Prórroga N°2 al contrato de consultoría 2016661, por el término de Un (1) mes y por valor de \$54,2 millones.
- Una vez realizada la Adición N°1 y Prórroga N°2 del contrato de Consultoría, Macdaniel procedió una vez más con la revisión de la información de subsanación a los estudios y diseños del proyecto, remitida por la Gobernación de Chocó a FONADE el 23 de septiembre de 2016.
- El 2 de noviembre de 2016 se suscribió la prórroga N°3 al contrato de consultoría 2016661, suscrito entre Macdaniel LTDA. y FONADE, por el término de 1 (un) mes.
- El 1 de diciembre se terminó el contrato de consultoría 2016661 suscrito entre Macdaniel y FONADE. De este contrato queda pendiente la entrega del informe final de revisión a los últimos ajustes y diseños del proyecto que ha venido entregando la consultoría Corvez, de igual manera el aval que indique si el proyecto se encuentra en Fase III. El compromiso de entrega del informe final quedo para el día 12 de diciembre.
- El 27 de diciembre de 2016, se suscribió la modificación No. 01 y adición No. 01 al contrato interadministrativo 215081, mediante la cual se prorrogó el plazo de ejecución del mismo hasta el 31 de diciembre de 2017 y se adicionó por un valor de \$1.326,2 millones; esta novedad contractual fue motivada en atención a que a la fecha no se habían suscrito los contratos de obra e interventoría del proyecto, toda vez que solo hasta el 12 de diciembre de 2016 la consultoría de diseño Corvez Ltda. hizo entrega de los ajustes del proyecto, los cuales fueron avalados por Macdaniel Ltda., consultoría de revisión contratada por FONADE.

- **Proyecto supérate 2016**

El 3 de mayo de 2016, FONADE y COLDEPORTES suscribieron el convenio interadministrativo No. 216052 el cual tiene por objeto “Realizar la gerencia de componentes para la implementación del programa presidencial Sistema Nacional de Competencias Deportivas - Supérate Intercolegiados”, por valor de \$ 24.032 millones. Durante la vigencia 2016, se realizó las siguientes actividades y eventos deportivos los cuales culminaron con éxito:

1. Fase regional, en las ciudades de Yopal, Barranquilla, Cartagena, Pereira, Popayán, Cúcuta, Girardot y Fusagasugá.
2. Final nacional, ciudad de Bogotá D.C.
3. Final nacional de Béisbol y Softbol, ciudad de Montería
4. Concentración, ciudad de Medellín
5. Competencias de la Fase Internacional los Juegos Escolares Suramericanos, en la ciudad de Medellín.

El convenio fue prorrogado hasta el 28 de febrero de 2017, con el fin de ejecutar los últimos eventos que se deriven del convenio.

## SECTOR TRANSPORTE

- **Vías – Corredores para la competitividad**

Dentro del programa de Corredores Arteriales Complementarios de Competitividad El *Instituto Nacional de Vías – INVIAS*, y FONADE suscribieron el contrato No. 200925 con el Ministerio de Defensa – Ejército Nacional y el Ministerio de Transporte, con el objeto de realizar los “*Estudios, diseños, gestión social, predial, ambiental y mejoramiento del proyecto Carretera de la Soberanía, y los estudios, diseños, gestión social, predial, ambiental, mejoramiento y construcción del proyecto Transversal de la Macarena*”, el cual se encuentra vigente hasta el día 30 de junio de 2017.

Durante la vigencia 2016, el convenio presenta un avance físico del 98%, el cual se encuentra discriminado en el avance de los siguientes proyectos:

Transversal de la Macarena:

1. Pavimentación desde el PR10+000 hasta el PR13+350 en el tramo Baraya - Colombia con un avance de 100%.
2. Pavimentación desde el PR20+000 hasta el PR23+460 en el tramo Mesetas - Uribe con un avance de 100%.
3. Construcción del Puente Santa Bárbara en el PR20+270 en el tramo Mesetas - Uribe con un avance de 100%.

## Carretera de la Soberanía

1. Construcción del Puente Quebrada Seca en el PR5+100 en el frente La Lejía-Mesetas con un avance de 100%.
2. Pavimentación entre los PR4+500 y PR8+000 con un avance de 100%.
3. Pavimentación desde el PR19+410 hasta el PR19+540 y desde el PR19+880 hasta el PR19+910 en el frente La Lejía con un avance de 100%. Al respecto, el INVIAS determinó que el tramo comprendido entre el PR19+880 hasta el PR19+910 no se reconstruyera ni pavimentara debido a una avalancha ocurrida en el mes de junio de 2015, en su lugar se construirá un puente de 20 m en concreto reforzado con recursos del Convenio.
4. Pavimentación entre los PR121+000 y PR139+000 con un avance del 100%, teniendo en cuenta que se determinó la no intervención en el tramo conocido como Paso Nacional Alto del Róyota.
5. Construcción del puente sobre la Quebrada El Oro en el PR40+900. Con un avance del 60%.
6. Construcción del puente sobre la Quebrada La Gaitana en el PR140+000 con un avance del 40%.
7. Está pendiente por iniciar la construcción de un muro de contención en el PR19+410.

En desarrollo de los proyectos anteriormente mencionados, se han generado alrededor de 1.889 empleos (directos e indirectos), beneficiando alrededor de 112.981 personas.

### **Contrato para la verificación, organización, digitalización de los documentos que conforman las carpetas correspondientes a los vehículos de transporte de carga matriculados en el organismo de tránsito de Facatativá y su posterior validación y depuración en la plataforma del registro único de tránsito - RUNT.**

Mediante este contrato FONADE desarrolla las actividades correspondientes a la revisión, verificación, organización y digitalización de los documentos que conforman las 5.738 carpetas de los vehículos de transporte de carga registrados en el organismo de tránsito de Facatativá.

El valor del mismo es de \$1.063,5 millones; a la fecha el contrato interadministrativo se encuentra vigente y en proceso de selección de firma consultora que realizará la verificación, organización, digitalización de los documentos.

- **Contrato para la intervención de la malla vial de la localidad de Fontibón y adquisición de mobiliario de la nueva sede de la alcaldía local**

FONADE se comprometió con la alcaldía local, mediante la suscripción de un contrato interadministrativo en diciembre de 2016, a realizar la gerencia para la intervención de la malla vial de la localidad de Fontibón e interventoría al contrato

de obra pública de la malla vial y el proyecto de adquisición de mobiliario de la nueva sede de la alcaldía local de Fontibón. El valor del contrato es de \$9.594,5 millones

El plazo de ejecución pactado es de 10 meses.

- **Contrato para la intervención de la malla vial de la localidad de Usaquén**

FONADE se comprometió con la alcaldía local, mediante la suscripción de un contrato interadministrativo en diciembre de 2016, a realizar la gerencia para el diagnóstico, los estudios y diseños, la conservación, el mantenimiento preventivo y rutinario, la rehabilitación, construcción e interventoría de los segmentos de la malla vial en la localidad de Usaquén, en Bogotá, D.C. El valor del mismo es de \$10.461,1 millones.

El plazo de ejecución pactado es por 12 meses.

## **SECTOR SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL**

- **Convenio “Alto a la Tuberculosis”**

A 31 de diciembre de 2016, FONADE continuó apoyando en el control y prevención de la tuberculosis con el Convenio 211032 suscrito con el Fondo Mundial, de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria FONADE en Colombia, a través de la ejecución de recursos de la subvención concedida al país por valor aproximado de \$ 7.000 millones, en 8 ciudades capitales que concentran el 60% de la carga de la enfermedad en el país (Bogotá, Medellín, Santiago de Cali, Barranquilla, Bucaramanga, Cúcuta, Pereira y Villavicencio).

FONADE, ha trabajado decididamente para que las intervenciones del Proyecto Tuberculosis en las ciudades priorizadas, se lleven a cabo dentro de las siguientes estrategias: 1) Fortalecer la estrategia DOTS/TAES con calidad. 2) Fortalecer la detección y el manejo integral de la TB fármaco resistente y la implementación de las acciones colaborativas TB-VIH. 3) Desarrollar estrategias para la generación y transferencia de conocimientos para el fortalecimiento del programa de tuberculosis.

Dentro de los logros alcanzados se pueden destacar los siguientes:

- Con este convenio se ha logrado gestionar que, al menos el 79% de los pacientes diagnosticados con tuberculosis resistente y multidrogo resistentes, ingresaran a tratamiento entre el año 2015 y el primer semestre del año 2016.
- Para las 8 ciudades priorizadas se ha logrado que al menos el 78% de los casos diagnosticados con tuberculosis tengan éxito en su tratamiento.
- Con una inversión de \$523,6 millones para la adquisición de cuatro (4) equipos Xpert TB RIF FONADE, en acompañamiento del Instituto Nacional de Salud, incorporó de manera exitosa nuevos métodos rápidos para el diagnóstico de la tuberculosis, buscando con ello facilitar el acceso a personas afectadas y mejorar la oportunidad de un diagnóstico con mayor

sensibilidad en los casos de TB/VIH, tuberculosis pediátrica, tuberculosis en personas privadas de la libertad, entre otros.

- FONADE, con su equipo de consultores de la salud y del área social en terreno, ha fortalecido la capacidad técnica local mejorando los sistemas de monitoreo, la calidad de la información y los esquemas de seguimiento y acompañamiento a los pacientes y sus familias.

A partir del 1 de enero de 2017 y por el término de 5 meses, FONADE adelantará el proceso de cierre del contrato o, en el cual se espera documentar los logros y lecciones aprendidas con la implementación y realizar una transición exitosa a las entidades territoriales para que continúen con los esfuerzos de lucha contra la tuberculosis en el país.

- **Contrato Ampliación Respuesta Nacional al VIH**

El 1 de noviembre de 2016 se suscribió con El Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria el Contrato No. 216146. Con una inversión superior a los \$21.000 millones, FONADE contribuirá en la ampliación de la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad en el marco del Plan Nacional de Respuesta ante las Infecciones de Transmisión Sexual-VIH-SIDA y el Modelo Integrado de Atención en Salud del Ministerio de Salud y Protección Social, beneficiando a la población más vulnerable frente a la epidemia del VIH de las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali, Pereira, Cartagena, Barranquilla y Bucaramanga.

Durante los próximos 3 años, FONADE realizará diferentes actividades para:

- Fortalecer capacidades institucionales de los agentes de la respuesta (Entidades Territoriales, Organizaciones de la Sociedad Civil, Secretarías de Salud). Ampliar acciones de prevención, inducción al diagnóstico y acompañamiento para el acceso a servicios de prevención y atención integral de calidad en poblaciones más afectadas.

## SECTOR AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE

### Agua potable y saneamiento básico

Durante la vigencia 2016, FONADE dio continuidad a los contratos suscritos con el *Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio*, para ejecutar los componentes de interventoría y seguimiento para los programas de agua y saneamiento básico, a través de la ejecución de obras de acueductos, alcantarillados, redes de extensión, unidades sanitarias, plantas de tratamiento, rellenos sanitarios, entre otros, los principales resultados se presentan a continuación:

- **Acueductos rurales a nivel nacional**

A través del contrato Rurales I (212015), se realizó la entrega de cuatro (4) proyectos con los siguientes objetos: 1) Revisar, verificar, ajustar y complementar

los estudios y diseños, verificación, gestión predial de licencias y permisos, viabilización proyecto, construcción, acompañamiento post-construcción y estructuración y fortalecimiento institucional del acueducto de la vereda San Rafael de Payoa en el municipio de Sabana de Torres, en el departamento de Santander; 2) Mejoramiento del sistema de acueducto en el centro poblado Buenavista municipio de la Dorada departamento de Caldas; 3) Revisar, verificar, ajustar y complementar los estudios y diseños, verificación gestión predial de licencias y permisos, viabilización proyecto, construcción, acompañamiento post construcción y estructuración y fortalecimiento institucional para la optimización del sistema de acueducto localizado en el corregimiento de San Felix, municipio de Salamina en el departamento de Caldas; 4) Revisar, verificar, ajustar y complementar los estudios y diseños, verificación, gestión predial de licencias y permisos, viabilización proyecto, construcción, acompañamiento post-construcción y estructuración y fortalecimiento institucional para acueducto de las localidades de Madre Vieja y la Ceiba, resguardo indígena de Caicemapa, municipio de Distracción en el departamento de la Guajira.

En el programa Rurales II (213004) se realizó la entrega de cinco (5) proyectos con los siguientes objetos contractuales: 1) Adecuación, ampliación y optimización de los acueductos de las veredas el Salero y la Primavera, y el municipio de Melgar, Tolima; 2) Construcción, acompañamiento pos construcción, estructuración y fortalecimiento institucional para la adecuación de los sistemas de acueducto del corregimiento de Naranjal, municipio de Quinchia departamento de Risaralda; 3) Construcción y acompañamiento post-construcción para la optimización del sistema de acueducto y construcción de la planta de tratamiento de agua potable para el centro poblado Viboral del municipio de Aguadas, Caldas; 4) Construcción acueducto interveredal San Carlos, el Guabo y Palacio del municipio de Colón Génova, Nariño; 5) Construcción, acompañamiento pos construcción, estructuración y fortalecimiento institucional para las obras del plan maestro de acueducto y para la fase I del alcantarillado del centro poblado de Subía, municipio de Sylvania, Cundinamarca.

Los anteriores 9 proyectos han tenido un impacto social en un total sobre 13.500 habitantes de zonas rurales. Para el 2017 se espera entregar 10 proyectos en 10 municipios y departamentos del país los cuales beneficiarán alrededor de 20.000 personas de zonas rurales.

Adicionalmente se espera contar con la aprobación de 11 consultorías para la estructuración de proyectos de acueducto y alcantarillado a través de sistema de Ventanilla Única del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

- **Contrato - Programa de abastecimiento de agua y manejo de aguas residuales en zonas rurales**

El 2 de septiembre de 2015, FONADE y el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio suscribieron el contrato interadministrativo No. 581 de 2015 (en FONADE 215047), por un valor de \$59.471,9 millones, con el fin de ejecutar la gerencia del “Programa de Abastecimiento de Agua y Manejo de Aguas Residuales en Zonas Rurales”, cuyo objeto es “Contribuir al incremento de la cobertura de servicios eficientes y sostenibles de agua potable y saneamiento en comunidades rurales”. A partir del 1 de diciembre de 2015, se dio inicio a la ejecución del Proyecto “Construcción del Sistema de acueducto Interveredal de Cargachiquillos localizado en zona rural e indígena del municipio de Totoró – Cauca” de acuerdo con el Plan Operativo General (POG) y al Plan Operativo Anual (POA) 2015-2016, aprobados por la Dirección de Cooperación para América Latina y el Caribe – Departamento del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (DFCAS).

Durante el año 2016, se adelantó la revisión de los diseños del proyecto de Cargachiquillos, se elaboraron términos de referencia para la contratación de la interventoría, obra civil, fortalecimiento institucional y desarrollo social. Así mismo, se realizaron las primeras socializaciones del Proyecto con las autoridades municipales, indígenas y la comunidad en general; todo lo anterior, liderado por FONADE y coordinadas con la Agencia de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (MVCT), Alcaldía Municipal de Totoró y Gestor del Plan Departamental de Aguas del Cauca – Emcaservicios S.A. ESP.

En el mes de noviembre de 2016, se suscribió el contrato No. 2162783 con el Consorcio Ingeniería con Calidad, para la ejecución del contrato que tiene por objeto: “Asesoría e interventoría técnica, jurídica, ambiental, social, administrativa y financiera para la construcción del sistema de acueducto interveredal de Cargachiquillos localizado en zona rural e indígena del municipio de Totoró – Cauca”. En cuanto al proceso de contratación de la obra civil para el cierre del año se encontraba en proceso de evaluación de las propuestas. En lo referente al proceso de Desarrollo Comunitario y Fortalecimiento Institucional de este proyecto, el comité de gestión del Programa acogió la solicitud presentada por el gestor del PDA Cauca – Emcaservicios SA ESP en cuanto a la realización de la consultoría por parte de esta última entidad. Así las cosas, FONADE a corte del 31 de diciembre de 2016 se encuentra a la espera de la propuesta formal por parte de Emcaservicios SA ESP para la ejecución de la consultoría de Desarrollo Comunitario y Fortalecimiento Institucional.

Adicionalmente, se realizaron las gestiones correspondientes al proyecto “Optimización del sistema de Abastecimiento de Agua y Construcción del Sistema de Alcantarillado Sanitario y Unidades Básicas Sanitarias en las localidades La

Libertad y Sabanetica del Municipio de San Onofre – Sucre”. FONADE en el mes de junio de 2016 sugirió las actuaciones necesarias para la no objeción del comité de gestión con el fin de contar con la inclusión de este proyecto en el Programa. Teniendo en cuenta estas sugerencias el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio solicitó al Servicio Geológico Colombiano (SGC) complementar el estudio hidrogeológico en la localidad La Libertad para determinar la calidad y cantidad de agua que permita la reducción del costo de tratamiento del agua, y de esta manera hacer viable el proyecto; una vez entregadas las recomendaciones por el SGC, FONADE realizó las gestiones ante la Corporación Ambiental de Sucre (CARSUCRE) y Alcaldía Municipal de San Onofre para la obtención del permiso de perforación del pozo No 3; en igual sentido se realizó ante el comité de gestión del Programa, los trámites pertinentes para la no objeción del proceso de comparación de precios de la obra civil “Construcción del pozo No. 3 ubicado en la localidad La Libertad del Municipio de San Onofre – Sucre para la determinación de la calidad y producción de agua”; con estas dos gestiones se le dio apertura al proceso de contratación No 2028 – 215047 el 26 de diciembre de 2016 cuyo cierre se tiene programado para el 17 de enero de 2017. La ejecución física del proyecto se espera para la vigencia 2017 y el seguimiento en la vigencia 2018.

En cuanto a los proyectos “Acueducto regional El Hatico, Guamacha y La Laguna en zona rural del Municipio de Fonseca - Guajira” y “Alcantarillado Sanitario El Hatico en el Municipio de Fonseca – Guajira”, FONADE realizó en el mes de octubre la gestión ante el Plan Departamental de Aguas de la Guajira y su Gestor, así como ante la Alcaldía Municipal de Fonseca, para la consecución de la información necesaria con el fin de lograr la inclusión de estos proyectos en el Programa de abastecimiento de agua y manejo de aguas residuales en zonas rurales, logrando la remisión del proyecto de alcantarillado por parte del PDA-Guajira a FONADE para la actualización y viabilización del proyecto en el mecanismo de ventanilla única del MVCT. Dada lo anterior, ambos proyectos obtuvieron la no objeción del comité de gestión del programa para su inclusión en el POG-POA 2017, documento que se encuentra en proceso de aprobación final por parte la Dirección de Cooperación para América Latina y el Caribe – Departamento del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (DFCAS) con sede en Madrid – España.

Es importante destacar que de manera transversal FONADE presentó al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (MVCT) y Agencia de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) el Plan de comunicaciones y visibilidad del Programa, el cual obtuvo la no objeción del comité de gestión y su inclusión en el POG-POA 2017.

Así las cosas, quedaron comprometidos los recursos del Programa de Abastecimiento de Agua y Manejo de Aguas Residuales en el Plan Operativo General y Plan Operativo Anual 2017, para su ejecución física en el año 2017 y seguimiento en el año 2018.

- **Contrato Conexiones Intradomiciliarias**

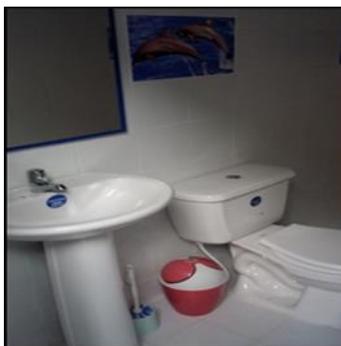


Imagen 11 Conexiones Intradomiciliarias

En el marco del Programa de Agua Potable y Saneamiento Básico, FONADE ejecutó los siguientes convenios:

**1. Contrato 215041**, suscrito en el año 2015 con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, por un valor de \$57.036 millones, el cual tuvo como objeto la gerencia para la ejecución del Programa de Conexiones Intradomiciliarias que consiste en el suministro, instalación y adecuación necesaria para el funcionamiento de inodoro, lavamanos, lavadero, lavaplatos y ducha de 2.007 viviendas en 4 ciudades de diferentes departamentos del país (Cauca – Guachené, Cesar Valledupar, Chocó – Bahía Solano y Juradó, Guajira - Riohacha), beneficiando acerca de 10.035 personas.

**2. Contrato 215086**, suscrito en el año 2015 con el Ministerio de Relaciones Exteriores – Cancillería y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, por un valor de \$1.000 millones, el cual tuvo como objeto la gerencia para la ejecución del Programa de Conexiones Intradomiciliarias en el Corregimiento de Valencia de Jesús – Municipio de Valledupar (Cesar), beneficiando alrededor de 1.375 personas con 275 intervenciones.

**3. Contrato 215087**, suscrito en el año 2015 con la Fundación Grupo Familia, Entidad que realizó un aporte en especie de \$120 millones, para fortalecer y ampliar la cobertura del programa en el Municipio de Guachene (Cauca) y Corregimiento de Valencia de Jesús – Municipio de Valledupar (Cesar).

En el mes de diciembre de 2016 se suscribió con la Fundación Grupo Familia el convenio de asociación No. 216268 con el objeto de fortalecer el proyecto de Conexiones Intradomiciliarias que se contratará en la vigencia 2017 en el Municipio de Guachené – Cauca. El aporte de la Fundación asciende a \$423 millones y el aporte de FONADE corresponde \$42,3 millones en especie.

## SECTOR VIVIENDA

- **Contrato interadministrativo – FIDUBOGOTÁ.**



Imagen 12 Viviendas Gratuitas

En el marco del Contrato No. 213001 suscrito con la Fiduciaria del Banco de Bogotá, FIDUBOGOTA, FONADE se compromete como vocera del Fideicomiso – Programa de Vivienda Gratuita, a realizar la interventoría a los contratos de obra que celebren los patrimonios autónomos que se constituyan para el diseño y la construcción de los proyectos de vivienda de interés prioritario que indique el contratante en el marco del Programa de Vivienda Gratuita, con un valor inicial de \$111.818,6 millones. El día 30 de diciembre de 2016, se firmó Otrosí No. 3 del contrato interadministrativo, por valor de \$15.160,9 millones, hasta el 31 de diciembre de 2017, para un valor total del contrato de \$141.423,2 millones

Para el año 2016, FONADE certificó 20.428 viviendas de 24.891, distribuidas en 25 departamentos y 76 municipios del país, cumpliendo así con una ejecución del 82.07 % del total de las viviendas a construir.

- **Contrato de Evaluación - Supervisión Proyectos de Vivienda Gratuita**

En este sector se destaca el contrato suscrito en junio de 2013 con FIDUBOGOTA, por valor, incluyendo adiciones, de \$ 18.738,4 millones; que tiene por objeto realizar la supervisión de un paquete de 99 proyectos del programa de vivienda gratuita – Esquema Convenios. Estos proyectos se ejecutan en nueve (9) departamentos y en el Distrito Capital. A 30 de julio de 2016 se logró un acumulado de 15.576 soluciones de viviendas certificadas (802 unidades en 2013, 6732 en 2014, 5.979 en 2015 y 3339 en 2016) organizadas en 92 proyectos, equivalentes al 92% de las 16.862 de viviendas objeto de supervisión.



Imagen 43 Proyecto Ciudadela MIA. Quibdó, Choco. 1500 soluciones de vivienda.

De igual manera, en el 2016 FONADE y FIDUBOGOTA suscriben un nuevo convenio, con el cual se busca y se logra certificar la totalidad de las viviendas que forman parte de la modalidad de convenios para el programa de vivienda gratuita, se realiza la certificación total de los 7 proyectos restantes con un total de 1.286 viviendas alcanzando entre los dos convenios 16.862 soluciones habitacionales certificadas y objeto de la supervisión de FONADE.

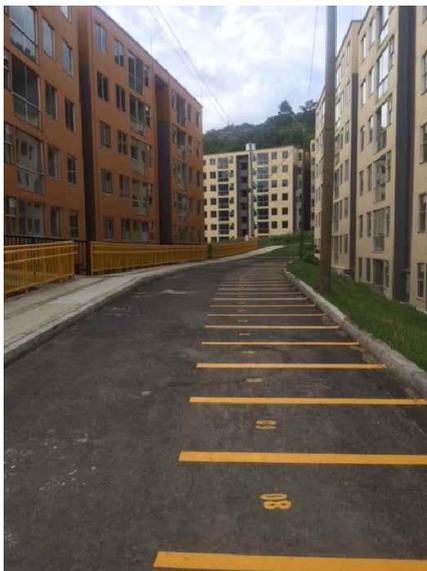


Imagen 14 Proyecto El Socorro Medellín-Antioquia 434 viviendas

- **Contrato Evaluación – Supervisión de la Correcta Aplicación de los Subsidios Familiares de Vivienda de Interés Social Urbano (SFVU)**

Durante el 2016, FONADE en el marco de la línea de negocios de evaluación de proyectos, ejecutó el convenio suscrito con FONVIVIENDA para realizar la supervisión de la correcta aplicación de los subsidios familiares de vivienda de interés social urbano (SFVU), otorgados por el Fondo Nacional de Vivienda – FONVIVIENDA, aplicados en la ejecución de proyectos de vivienda de interés prioritario (VIP), vivienda de interés social (VIS) y en el programa de vivienda saludable (VISA). El valor del convenio incluyendo adiciones es \$ 3.898,5 millones.

Durante la vigencia 2016, se ejecutaron las siguientes actividades: 45.429 visitas de seguimiento a Subsidios Familiares de Vivienda (SFV), 2.676 certificaciones expedidas y 4.188 visitas de gestión para legalización. Así mismo, durante esa vigencia, se entregaron 308 proyectos en cumplimiento del objeto del contrato interadministrativo. El valor de los proyectos entregados es de \$177.997.240.830. Es preciso aclarar que el valor de los proyectos corresponde al valor de los subsidios familiares de vivienda (SFV) asignados por FONVIVIENDA objeto de supervisión.



Imagen 15 Proyecto Villa Diana Carolina, Ricaurte, Cundinamarca.

## **SECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES**

En el 2016, FONADE continuó siendo el socio estratégico para el Fondo TIC del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, un cliente que ha depositado su confianza en la Entidad. Es así como, a través de tres (3) contratos interadministrativos que se ejecutan por fases, se brindaron servicios de acceso a tecnologías de la información y las comunicaciones, de capacitación y formación de competencias digitales, entretenimiento y otras alternativas de servicios con base en las TIC, ello con la continuidad en la operación de Puntos Vive Digital y la puesta en marcha de otros durante este año de gestión, de igual forma teniendo en cuenta

la experiencia de FONADE se han sumado otras entidades como el Hospital Militar en la lista de clientes de la entidad.

- **Contrato Puntos Vive Digital**

## **Puntos Vive Digital Fase 0 - 211040**

Contrato interadministrativo suscrito con el *Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* cuyo objeto es realizar la gerencia integral del proyecto de implementación y operación de 71 puntos vive digital ubicados en 68 municipios. El valor total del contrato es de \$52.477,9 millones y el plazo de ejecución va hasta el 30 de enero de 2017.

La operación de los puntos vive digital concluyó el 30 de abril de 2016 y se realizó la transferencia de la misma a los entes territoriales. Durante el 2016 se adelantó la transferencia de propiedad de los bienes, y se realizó la donación de la infraestructura tecnología de los PVD a los entes territoriales.

En el mes de febrero de 2017 se dará inicio a la etapa de liquidación de este contrato interadministrativo.



Imagen 165 Puntos vive Digital Fase 0 – Palmira- Valle.

- **Puntos Vive Digital Fase 1 - 212039**

Contrato interadministrativo suscrito con el *Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* cuyo objeto es realizar la gerencia integral del proyecto de planeación, implementación y operación de Puntos Vive Digital (PVD) Fase 1. El valor total del contrato es de \$121.997,1 millones y el plazo de ejecución va hasta el 30 de abril de 2017.

En el 2016 se instalaron e iniciaron operación 50 Puntos Vive Digital que se suman a los 429 ya instalados y en operación de los años 2014 y 2015.

En el mes de julio de 2016 se modificó el contrato interadministrativo para realizar la implementación de 16 Puntos Adicionales Vive Digital, de los cuales en el 2016 se completó la instalación de 11 de ellos, quedando para el 2017 la finalización de la implementación de 5 PVD. Con la adición de estos PVD dentro del alcance de Fase 1 se implementan un total de 495 PVD en la fase 1.

Además, durante el 2016 se adelantó la donación de la infraestructura de tecnología instalada en 274 PVD a los diferentes entes territoriales beneficiados con la adjudicación de estos tecnocentros, quedando para el 2017 la donación de 221 PVD



Imagen 67 Puntos vive Digital Fase 1 – Arauca – Arauca.

### **Puntos Vive Digital Fase 3 – 215085**

En el marco del propósito de complementar las condiciones de acceso universal a las TIC en el país, El Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, por medio de la firma del contrato interadministrativo 215085 con FONADE cuyo objeto busca “Realizar la gerencia del proyecto Fase 3 incluido dentro de la estrategia de Puntos Vive Digital con el fin de garantizar la continuidad de los...” Puntos Vive Digital de la Fase 3, en donde se han venido implementando 910 Puntos Vive Digital -PVD desarrollados en la evolución de las fases consecutivas denominadas Fase 0,1 y 2.

Los Puntos Vive Digital se han consolidado como una estrategia Nacional que complementa el fortalecimiento y promoción del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones, con los cuales se han generado y se busca dar

continuidad a la creación de escenarios de trabajo en varias ciudades del país que permitan procesos de formación y capacitación enfocados a necesidades puntuales de la comunidad. Esta iniciativa del Ministerio de las Comunicaciones y la información busca el desarrollo de proyectos colaborativos y de emprendimiento que permitan potencializar el talento humano, ya que además de garantizar el acceso a las TIC y a la formación de competencias digitales básicas, en complemento, crea espacios innovadores para que la población estudiantil y la comunidad desarrollen habilidades en la creación de software, aplicaciones, animación y producción de contenidos.

Así las cosas, FONADE y MINTIC durante el 2016 en la ejecución del contrato interadministrativo 215085, dieron apertura a la inauguración de 8 Puntos Vive Digital nuevos tradicionales e inicio la implementación de 32 Puntos vive digital de las Fases 1 y 2 que serán inaugurados en el primer trimestre de la vigencia 2017.

Ahora bien, el valor total del convenio incluidas adiciones corresponde a \$247.304,5 millones, de los cuales en el 2016 se conectaron 870 Puntos Vive Digital por medio de fibra óptica y radio enlace en lugares como Gramalote, Florencia, y localidades de Bogotá como Suba y Fontibón, entre otros. Se contrataron 5 uniones temporales que serán las encargadas de garantizar la operación de los Puntos Vive Digital en las 5 regiones a nivel país por valor de \$ 149.568,2 millones, logrando así capacitar a un total de 955 administradores a nivel nacional.



Imagen 78 Puntos vive Digital Fase 3 – 215085

## SECTOR DE INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN

- **Contratos Departamento Administrativo para la Prosperidad Social – DPS**

Durante el 2016, FONADE continuó con la ejecución de los contratos interadministrativos No. 211041, 212017 y 212080, suscritos con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social – DPS, con lo cual se convierte en una Entidad que coadyuva al impulso de obras físicas que contribuyen al desarrollo económico y social del país.

Los proyectos enmarcados en estos tres (3) convenios contemplan inversiones en zonas rurales y centros poblados, alrededor de 446 municipios del país, en sectores tales como: saneamiento básico, infraestructura vial y social comunitaria, mejoramiento de condiciones de habitabilidad, entre otros. Con la ejecución de los proyectos definidos por el DPS, se contribuye a la coordinación y ejecución de acciones para la generación de capacidades, oportunidades y acceso a activos de

la población pobre y en pobreza extrema; el desarrollo y protección integral de la primera infancia, la población en situación de vulnerabilidad, la atención y reparación integral de las víctimas de la violencia, la promoción de la presencia institucional del Estado; la integración regional y el incremento de la confianza ciudadana en territorios afectados por la violencia.

A 31 de diciembre de 2016, se contaba con un total de 860 proyectos radicados en FONADE, de los cuales 854 fueron proyectos estructurados y aprobados por el DPS y los 6 restantes se encuentran en proceso de estructuración. De los 854 proyectos estructurados desde el inicio de los convenios, se han terminado 622 proyectos, de los cuales en 2016 finalizaron 180 por \$ 218.137 millones y fueron entregados 224 proyectos por \$ 231.483 millones, los cuales impactan directamente a casi el 80% de la población beneficiaria proyectada.

De los 232 proyectos restantes, se encuentran en ejecución el 14%, en procesos de selección el 4% y 9% pendientes de inicio.

- **Contrato Fondo Paz**

En el marco del contrato interadministrativo de gerencia de proyectos No. 214016 suscrito con el Fondo de Programas Especiales para la Paz – FONDO PAZ, que tiene por objeto de realizar la gerencia Integral de los proyectos priorizados por el Señor Presidente de la República, a 31 de diciembre de 2016, se ejecutaron proyectos por valor de \$7.507 millones, los cuales corresponden a:

No.	DEPARTAMENTO/ MUNICIPIO	PROYECTO	ESTADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2016
1	ANTIOQUIA - MEDELLIN	CONSTRUCCION CANCHA DE FUTBOL SINTETICA	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
2	BOLIVAR - MARIA LA BAJA	CONSTRUCCION PARQUE INFANTIL MARIA LA BAJA	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
3	BOLIVAR - EL SALADO -	CONSTRUCCION CANCHA DE FUTBOL CORREGIMIENTO EL SALADO	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
4	TOLIMA - ARMERO	FASE II - CONSTRUCCION DEL PARQUE OMAIRA SANCHEZ	TERMINADO
		ELABORACIÓN DE UN GUIÓN MUSEOLÓGICO PARA UNA EXHIBICIÓN PERMANENTE DEL CENTRO Y MURO MEMORIAL DEL PARQUE CULTURAL OMAIRA SÁNCHEZ QUE NARRA LA HISTORIA DEL MUNICIPIO DE ARMERO A PARTIR DE SU CREACIÓN, SU DESAPARICIÓN Y SU EVOLUCIÓN HOY.	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		DISEÑO, PRODUCCIÓN E INSTALACIÓN DE UNA OBRA ARTÍSTICA TRIDIMENSIONAL EN HOMENAJE A OMAIRA SÁNCHEZ, VÍCTIMA DE LA AVALANCHA DE ARMERO – TOLIMA	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		DISEÑO MUSEOGRÁFICO, PRODUCCIÓN Y MONTAJE PARA UNA EXHIBICIÓN PERMANENTE DEL CENTRO Y MURO MEMORIAL DEL PARQUE CONMEMORATIVO OMAIRA SÁNCHEZ	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		“DISEÑO, PRODUCCION E INSTALACION DE UNA OBRA ARTISTICA TRIDIMENSIONAL EN HOMENAJE A OMAIRA SANCEZ, VICTIMA DE LA AVALANCHA DE ARMERO. TOLIMA	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		COMPRA E INSTALACION DE DOTACION DE AUDIO AUDITORIO	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		COMPRA E INSTALACION DE DOTACION DE ELEMENTOS AUDITORIO	TERMINADO Y ENTREGADO AL MUNICIPIO
		SUMINISTRO DE ELEMENTOS TECNOLÓGICOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y CULTURALES ADELANTADAS POR LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO EN BUENAVENTURA Y SU ÁREA DE INFLUENCIA	TERMINADO Y ENTREGADO A BENEFICIARIOS
5	BUENAVENTURA	ADQUISICIÓN DE INSTRUMENTOS MUSICALES, ACCESORIOS Y KITS DE MANTENIMIENTO, PARA EL FORTALECIMIENTO DE ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y CULTURALES DE LA PLATAFORMA CULTURA PACÍFICO DE LA GERENCIA DEL PACÍFICO DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA A TRAVÉS DEL CONVENIO 214016 DE FONADE Y FONDO PAZ, LOS CUALES FORMARÁN PARTE DE LA “DOTACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO, COMO PARTE DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y CULTURALES EN LOS BARRIOS NAYITA, MAYOLO Y SAN ANTONIO, EN EL MUNICIPIO DE BUENAVENTURA (VALLE DEL CAUCA)	TERMINADO Y ENTREGADO A BENEFICIARIOS
		ADQUISICIÓN DE EQUIPOS INDUSTRIALES PARA DISPONER EN LA ESCUELA TALLER DEL MINISTERIO DE CULTURA EN LA UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO SEDE BUENAVENTURA VALLE DEL CAUCA.	TERMINADO Y ENTREGADO A BENEFICIARIOS

Tabla 2 Proyectos ejecutado priorizados por la Presidencia de la republica

- **Contrato Centros de Desarrollo Infantil (CDI) Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y Federación Nacional de Departamentos**

En este sector se destaca el contrato suscrito en diciembre de 2012 con el ICBF y la Federación Nacional de Departamentos, para la construcción de Centros de Desarrollo Infantil. (CDI)

A 31 de diciembre de 2016 FONADE terminó la construcción de 34 CDI's por un valor cercano a los \$68.000 millones de pesos, ubicados en 20 departamentos, generando aproximadamente 3.230 cupos para niños entre 0 y 5 años. Así mismo se espera entregar 7 CDI's para beneficiar a cerca de 665 niñas y niños en marzo de 2017, para un total de 41 proyectos a entregar al ICBF. Con base a lo anterior el contrato presenta un avance de ejecución física de 88%. De igual forma se comprometió el 95% de los recursos de acuerdo con el valor del convenio, de los cuales se han desembolsado \$52.000 millones aproximadamente.



Imagen 19 Centro de Desarrollo Infantil, San Cristóbal – Bolívar. Capacidad 95 niñas.

- **Contrato para la ejecución de los estudios y diseños, la construcción, remodelación, mantenimiento y/o adecuación y la dotación de Centros de Desarrollo Infantil, Centros de Responsabilidad Penal para Adolescentes y Centros Zonales y Regionales del ICBF en diferentes municipios del territorio colombiano**

Este contrato, suscrito con el ICBF en el año 2011, tiene un valor, incluyendo adiciones, de \$51.064,6 millones.

A la fecha el contrato interadministrativo se encuentra en etapa de liquidación, como resultado de la gerencia durante la ejecución se entregaron 13 Centros de Desarrollo Infantil, 2 Centros de Responsabilidad Penal, 6 estudios y diseños de proyectos de centros de responsabilidad penal, la construcción de 3 centros Zonales del ICBF, entre otros proyectos.

El 25 de noviembre de 2016 se entregó en operación el Centro Zonal Usme como parte de los compromisos que asumió FONADE en el marco del contrato interadministrativo 211048, este proyecto contó una inversión cercana a \$2.200 millones, y beneficia a más de 13 mil personas de la localidad de Usme.



Imagen 20 Centro Zonal Usme Fachada Principal



Hall Central



Pasillo interior

Imagen 21 Centro Zonal Usme Parte Interior

A la fecha se encuentra en trámite la autorización para la utilización de recursos de contingencias, necesarios para la finalización de las obras del Centro Zonal Sur Oriente ubicado en la ciudad de Medellín que actualmente se encuentra en un porcentaje de avance del 66 %.

## OTROS:

- **Contrato Construcción del edificio archivo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y la Restauración de las Casas de Santa Bárbara – Bogotá D.C.**

En este sector el Área de Infraestructura Social contribuye con el contrato No. 212027 suscrito en el 2012 con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, por un valor de \$86.651,9 millones. Con este contrato, se acometen dos (2) proyectos simultáneamente, la construcción del Edificio Archivo del MHCP, y la restauración de las Casas de Santa Bárbara, ubicadas en la ciudad de Bogotá.

Como logro importante en la ejecución del convenio, fue entregada la FASE I del proyecto al Ministerio de Hacienda y Crédito Público de acuerdo con lo previsto entre el 1 y el 16 de agosto de 2016, posteriormente se ejecutaron entre el 17 de agosto y el 19 de septiembre los subsanes de la obra civil y acabados detectados en el período de entregas. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público realizó la ocupación del proyecto desde el 17 de agosto, para el 26 de agosto todos los espacios de oficinas previstos ya estaban ocupados, los sistemas instalados en el proyecto se encuentran operando normalmente dentro de las previsiones normales que implicaron la entrada en operación y que conllevaron ajustes que no comprometieron la funcionalidad de los sistemas.

A partir de la modificación suscrita en el mes de agosto se amplió el alcance del contrato con un tercer componente (FASE II) correspondiente a la dotación del centro de cómputo, el robustecimiento del sistema de seguridad física, la instalación de cerramientos de seguridad, y la contratación de mantenimientos preventivos y correctivos sobre equipos entregados en la primera fase. Así las cosas, los dos componentes iniciales, obra nueva por \$64.274,9 millones y restauración por \$12.529,3 millones y la segunda fase se estimó inicialmente en \$3.538,4 millones



Imagen 22 Construcción del Edificio Archivo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y la restauración de las Casas de Santa Bárbara – Bogotá D.C

## 1.2.2 Gestión proyectos de Estructuración, Banca de inversión y Asociaciones público privadas.

FONADE mediante el Área de Banca de Inversión y Asociaciones Publico Privadas, hasta el año 2016 ha ejecutado dieciocho (18) convenios y contratos interadministrativos suscritos con diferentes entidades del orden nacional y territorial. El portafolio de proyectos de convenios a cargo del área ha ascendido a un total de \$369.081 millones, como se muestra a continuación:

Numero convenio	Clientes	Valor	Fecha de suscripción	Fecha de terminación	Estado	Línea de Negocios
194081	MHCP - MinAgricultura - MinMinas	27.595	10/12/2004	31/03/2016	Terminado-en liquidación	Gerencia
211031	472 -Mintic - DNP - SPN	3.962	04/11/2011	31/12/2016	Terminado-en liquidación	Gestión
211036	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	37.854	07/12/2011	31/12/2015	Terminado-en liquidación	Estructuración
211037	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	20.090	07/12/2011	31/07/2015	Terminado-en liquidación	Estructuración
211038	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	15.293	07/12/2011	31/07/2015	Terminado-en liquidación	Estructuración
211039	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	31.484	07/12/2011	31/07/2015	Terminado-en liquidación	Estructuración
20141417	N/A (****)	1.183	29/09/2014	21/08/2016	Terminado-en liquidación	Estructuración
215021	Agencia APP Medellín	N/A (*)	24/06/2015	31/12/2019	Vigente	Estructuración
215027	Instituto de Desarrollo Urbano-IDU	1.545	24/06/2015	30/04/2016	Liquidado	Estructuración
215044	Ministerio de Hacienda y Crédito Público-MHCP	3.300	31/08/2015	31/08/2016	Terminado-en liquidación	Gerencia
215053	Ministerio de Transporte	N/A (**)	12/11/2015	31/12/2016	Terminado-en liquidación	Estructuración
215049	Parques Nacionales	N/A (***)	25/09/2015	31/12/2016	Terminado-en liquidación	Estructuración
215083	Ministerio de Transporte	900	27/11/2015	31/10/2016	Terminado-en liquidación	Estructuración
216114	Agencia APP Medellín	2.000	29/06/2016	30/11/2017	Vigente	Estructuración
216170	Municipio de Rionegro-Antioquia	10.974	16/12/2016	30/12/2017	Vigente	Estructuración
216143	Agencia Nacional de Seguridad Vial	8.100	3-11-216	31/01/2018	Vigente	Estructuración
216115	Departamento Nacional Planeación	42.134	30/06/2016	15/09/2016	Terminado-en liquidación	Gestión
216138	Departamento Nacional Planeación	162.667	16/09/2016	31/07/2018	Vigente	Gestión

<b>TOTAL</b>	<b>369.081</b>
--------------	----------------

Tabla 3 convenios suscritos BIAPP-cifras en millones de pesos

(\*) Este es un convenio marco para el desarrollo de diferentes proyectos por lo cual no tiene cuantía, ni cuota de gerencia establecidas.

(\*\*) Este es un convenio marco para el desarrollo de diferentes proyectos por lo cual no tiene cuantía, ni cuota de gerencia establecidas.

(\*\*\*) Este es un convenio marco para el desarrollo de diferentes proyectos por lo cual no tiene cuantía, ni cuota de gerencia establecidas.

(\*\*\*\*) Fonade adelanta los estudios para la estructuración del proyecto APP-RANCHERÍA, como modelo de APP, en este proyecto Fonade aporta recursos propios.

Dentro de la **línea de Estructuración de Proyectos**, se ha realizado la ejecución de los contratos 211036, 211037, 211038 y 211039 suscritos entre la Agencia Nacional de Infraestructura-ANI y FONADE, donde se adjudicaron proyectos estructurados por FONADE y se han concesionado 10 por Iniciativa Pública con inversiones superiores a \$13 billones y 5 proyectos que se estructuraron fueron comparados para adjudicar iniciativas privadas con inversiones de más 5 billones COP, dichos convenios culminaron en el año 2015 para un valor total de los convenios por \$104.721 millones y desde entonces inició su proceso de liquidación.

En el marco del contrato interadministrativo marco **No. 215021** suscrito con y la Agencia para la Gestión del Paisaje, el Patrimonio y las Alianzas Público Privadas de Medellín - APP Medellín, el día 29 de junio de 2016 se suscribió el contrato interadministrativo derivado **No. 216114** para la estructuración integral, técnica, jurídica, financiera, para el proyecto de Asociación Público Privada de iniciativa privada para la construcción y/o renovación de la sede de la Secretaria de Movilidad de Municipio de Medellín, que se encuentra en ejecución con plazo de terminación hasta el 30 de noviembre de 2017 y un valor del contrato de \$2.000 millones.

Dentro de la línea de Evaluación de Proyectos, FONADE suscribió con el Instituto de Desarrollo Urbano –IDU el **contrato No. 215027**, para realizar la verificación, evaluación, recomendación jurídica, financiera, económica y de riesgos de la aprobación o rechazo de dos proyectos así: “Avenida Longitudinal de Occidente – ALO en el tramo sur”; y “Vía expresa La Conejera”, presentados en etapa de factibilidad de Iniciativa Privada de Asociación Público Privada al Instituto de Desarrollo Urbano-IDU. Este contrato culminó el 30 de abril de 2016, tiene un valor de \$1.545 millones y fue liquidado mediante acta del 8 de agosto de 2016, suscrita por las partes.

FONADE a través del contrato interadministrativo **No. 215049 – Parques Nacionales Naturales de Colombia** aunó esfuerzos con la dirección de Parques Nacionales con la finalidad de desarrollar proyectos de APP en las áreas de parques. El proyecto fue encaminado a través de las líneas de inversión público privada del DNP. El mismo venció el 31 de diciembre de 2016.

FONADE suscribió el **Contrato No. 215053** con el Ministerio de Transporte, con el propósito de aunar esfuerzos para la definición, socialización e implementación de herramientas metodológicas para la estructuración, validación y/o evaluación de proyectos bajo el esquema de Asociación Público Privada de las iniciativas priorizadas. En virtud de dicho contrato se suscribió el **Contrato Interadministrativo No. 215083** con el Ministerio de Transporte para realizar la recolección, procesamiento y divulgación de información que permita el diagnóstico, identificación y priorización de proyectos de infraestructura vial bajo el esquema de APP dentro de los planes viales departamentales PVD, logrando a satisfacción el alcance del contrato en la Fase 1 y Fase 2, con fecha de culminación el 31 de octubre de 2016. El contrato tiene un valor de \$900 millones y se encuentra en proceso de liquidación.

De igual manera, FONADE suscribió el **contrato No. 20141417 – APP Ranchería** con el CONSORCIO BONUS – WSP, con el fin de realizar el diseño y estructuración

de un modelo de APP para el proyecto Ranchería. Se dio finalización a la Etapa I, en la cual se realizaron el plan de inversiones, los estudios y diseños, el reporte financiero, las hojas de término de documentos jurídicos y el informe final de la estructuración. Además, se dio a conocer el resumen ejecutivo a los Entes Gubernamentales que intervienen en este proyecto, con el fin de recibir sus apreciaciones. El Contrato 20141417 culminó el 21 de junio de 2016 y se encuentra en proceso de liquidación.

Mediante el Contrato Interadministrativo **No. 216170** del 16 de diciembre de 2016, FONADE se comprometió con el Municipio de Rionegro a ejecutar el proyecto denominado estructuración y evaluación técnica, financiera y legal de proyectos tendientes a la vinculación de capital público y privado al sistema operativo de movilidad, Oriente Sostenible S.A.S., el contrato se encuentra en ejecución con fecha de culminación hasta el 30 de diciembre de 2017 para un valor del contrato de \$10.974 millones.

Finalmente, el 03 de noviembre de 2016, se suscribió el **contrato interadministrativo No. 216143** de prestación de servicios de estructuración de proyectos suscrito entre la Agencia Nacional de Seguridad Vial – ANSV y el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE.

En el año 2016 se realizaron diferentes reuniones con la ANSV, en las cuales se establecieron aspectos referentes a la estructuración del proyecto y se acordaron los principales referentes para la ejecución del mismo.

Dentro de la **línea de negocio de Gerencia de Proyectos**, en la vigencia 2016, FONADE continuó apoyando a la Nación para el aprovechamiento de los activos públicos. **En el marco del contrato No. 194081** – Enajenación de activos, el 13 de enero de esta anualidad se realizó el proceso de venta de la participación accionaria que la Nación – Ministerio de Hacienda y Crédito Público tenía en ISAGEN S.A. E.S.P. Adicionalmente, es importante mencionar que dentro del convenio se realizaron nueve (9) procesos exitosos para el cumplimiento del objeto, que fueron: Central Hidroeléctrica de Caldas, Empresa de Energía del Quindío, Banco Popular, Empresa de Energía de Boyacá – EBSA S.A., Empresa de Energía de Cundinamarca – EEC, Electrificadora de Santander – ESSA, Centrales Eléctricas de Norte de Santander – CENS y Colombia Telecomunicaciones.

El contrato 194081, se concentró en la enajenación de activos del Estado, obteniendo como resultado de las labores realizadas a la fecha transacciones exitosas por un valor superior a los \$9 billones para la Nación.

El 31 de marzo de 2016 se dio por terminado el contrato No. 194081 al vencerse su plazo de ejecución y al haber finalizado la labor en los procesos asignados. Desde ese momento se han realizado las actividades tendientes a la liquidación del mismo, las cuales han sido realizadas en compañía de los Ministerios participantes.

Dentro del apoyo a la Nación para el aprovechamiento de los activos públicos, FONADE ejecutó el **contrato interadministrativo No. 215044** para la gerencia de los procesos de búsqueda y definición de las estrategias de solución empresarial de

las sociedades Empresa de Energía del Archipiélago de San Andrés, Santa Catalina y Providencia S.A. - EEDAS; Centrales Eléctricas del Cauca S.A CEDELCA; Empresa Distribuidora del Pacífico - DISPAC; y La Previsora S.A. Compañía de Seguros, así como recomendar y acompañar en la implementación de las estrategias seleccionadas para las empresas.

En virtud de lo anterior, el 3 de febrero de 2016 FONADE celebró contrato No. 2160383 con la Unión Temporal CIP-LATINVESTCO por un valor correspondiente a \$751,8 millones, para que realizara la valoración y presentación de la alternativa estratégica financiera y legal más conveniente en el diseño de la solución empresarial más conveniente para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, sus filiales y/o subsidiarias. Se realizaron las debidas diligencias, la escogencia de la mejor alternativa y la valoración de la compañía, los resultados fueron presentados al MHCP.

Para el proceso de las electrificadoras, el 29 de enero de 2016, FONADE suscribió contrato No. 2160379 con la Unión Temporal HBI – D&O, por un valor de \$933,2 millones para que realizara los procesos de búsqueda y definición de las estrategias de solución empresarial de las sociedades Empresa de Energía del Archipiélago de San Andrés, Santa Catalina y Providencia S.A. - EEDAS; Centrales Eléctricas del Cauca S.A CEDELCA y Empresa Distribuidora del Pacífico – DISPAC; así como la recomendación de las estrategias seleccionadas para las Empresas. Se realizaron las debidas diligencias y la escogencia de la mejor alternativa con unos modelos financieros proyectados, los resultados fueron presentados al MHCP y al MME.

Las actividades y entregables de los contratos derivados anteriormente señalados se cumplieron en un 100%, los informes fueron entregados y presentados ante el MHCP. El contrato interadministrativo No. 215044 se encuentra en proceso de liquidación, así como sus contratos derivados.

Para la **línea de negocios de Gestión de Proyectos**, durante el 2016, en el marco del **contrato interadministrativo No. 211031 – C 472**, FONADE a través de las Bancas de Inversión contratadas actualizó: (i) el contexto de Servicios Postales Nacionales S.A (SPN), (ii) las debidas diligencias, (iii) la valoración de la concesión; también valoró la Empresa y generó el *Fairness Opinion* de la valoración de SPN. Así mismo, revisó y presentó las alternativas de solución empresarial para Servicios Postales Nacionales, lo que dio como resultado la recomendación de realizar una reingeniería organizacional y optimización de los activos de la entidad. Esta recomendación fue acogida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y será desarrollada directamente por SPN. Este contrato terminó el 31 de diciembre de 2016.

El 30 de junio de 2016 FONADE suscribió el **Contrato Interadministrativo de mandato 216115**, con el Departamento Nacional de Planeación con el fin de realizar la administración y operación del Fondo Regional de los Contratos Plan. El valor inicial de los recursos a administrar para la vigencia 2016 correspondió a \$102.300,9 millones; así mismo, se pactó el valor de la comisión por concepto de administración para la vigencia 2016, por un valor de \$2.500 millones. En el marco de dicho contrato se suscribieron dos contratos específicos con el Departamento de Santander por

valor de \$41.300,3 millones, los cuales se encuentran en ejecución. El **contrato de mandato 2016115** se dio por terminado anticipadamente el 15 de septiembre de 2016 generándose una liberación de \$60.000 millones en recursos de inversión y \$1.666,6 millones en cuota de administración.

Inmediatamente, el 16 de septiembre de 2016 se suscribió **Contrato interadministrativo de mandato 216138**, con el Departamento Nacional de Planeación con el fin de realizar la administración y operación del Fondo Regional de los Contratos Plan, con vigencia hasta el 31 de julio de 2018. El valor inicial de los recursos pactados a administrar fue de \$153.292,2 millones; posteriormente mediante el Otrosí No 1 al Contrato 216138 del 22 de diciembre de 2016, se realizó adición por valor de \$15.000 millones. Por lo anterior los recursos totales a administrar suman \$168.292,2 millones.

De igual manera, se pactó la cuota de administración por valor de \$ 9.375 millones para un valor total del contrato de \$177.667,2 millones.

En el marco del contrato de mandato 216138 se han suscrito 23 contratos específicos por valor de \$168.058,8 millones, tal como se relacionan a continuación:

No. CONTRATO ESPECIFICO	ENTIDAD EJECUTORA	VALOR \$
2162698	Municipio de Tierralta- Córdoba	7.940.594.297
2162699	Municipio de Tame- Arauca	5.062.243.878
2162701	Municipio de Saravena- Arauca	2.232.265.858
2162702	Municipio de Tierralta- Córdoba	9.936.666.975
2162700	Municipio de Arauca- Arauca	1.447.534.891
2162734	Departamento de Córdoba	47.900.000.000
2162786	Municipio de Puerto Tejada	17.938.984.547
2162787	Municipio de Puerto Tejada- Cauca	4.504.271.027
2162785	Universidad de Nariño	10.000.000.000
2162889	Departamento de Bolívar	21.999.920.606
2162893	Municipio de Necoclí- Antioquía	2.957.079.394
2162894	Municipio de San Pedro de Urabá- Antioquia	1.500.000.000
2162896	Municipio de San Pedro de Urabá- Antioquia	1.700.833.730
2162897	Municipio de San Pedro de Urabá- Antioquia	999.960.764
2162899	Municipio El Carmen de Atrato- Chocó	2.528.790.676
2162927	Municipio Vigía del Fuerte- Antioquia	248.016.250
2162931	Municipio de Otanche- Boyacá	425.000.000
2162928	Municipio de Los Córdoba- Córdoba	1.052.675.028
2162930	Municipio de Onzaga- Santander	1.000.000.000
2162980	Departamento del Cauca	15.000.000.000
2162972	Gobernación de Boyacá	5.934.000.000
2162968	Gobernación de Nariño	3.500.000.000
2162979	Gobernación de Nariño	2.250.000.000
<b>Valor Total</b>		<b>\$ 168.058.837.921</b>

Tabla 4 Contratos Plan

## 1.2.3 Resultados Evaluación de Proyectos

El **contrato de prestación de servicios 20141932 – INNPULSA**, se suscribió el diciembre 31 de 2014 por valor de \$392,6 millones. Se formalizó la suscripción del Otrosí No. 2 el 18 de abril de 2016, en donde se realiza una adición de \$196,3 millones al contrato, conservando la vigencia hasta el 30 de junio de 2016. Por último, el 30 de junio se formaliza el Otrosí No. 3 en donde se acuerda una novedad de prórroga al contrato hasta el 31 de diciembre de 2016. Durante el periodo abril-diciembre de 2016 se realizaron 178 evaluaciones en diferentes convocatorias de Innpulsa (Reconversión Laboral, Lácteos, Alistamiento, entre otras) de las cuales 68 evaluaciones han resultado en estado de elegibles, 107 de no elegibles y en tres evaluaciones el cliente solicitó su anulación; adicionalmente se logró la disminución de los tiempos de entrega en los procesos de evaluación de los proyectos, pasando de 20 días hábiles a 5 días hábiles y por último se llevó cabo la totalidad de los paneles de viabilidad de las convocatorias, quedando así cumplida en su totalidad las obligaciones del convenio suscrito.

En el marco del **contrato 211035 – Fondo Emprender**, se decidió ampliar el número de evaluadores, para lo cual se realizó una convocatoria para conformar un banco de hojas de vida, como resultado de este proceso se contrataron 12 evaluadores. Conforme a lo anterior, a corte de 31 de diciembre se cuenta con 51 evaluadores antiguos y 12 evaluadores nuevos contratados. El trabajo realizado por el equipo de evaluadores es coordinado por un equipo de profesionales que hacen parte de la Unidad de Banca de Inversión y APP.

A continuación se relaciona las convocatorias de Fondo Emprender evaluadas en el lapso de enero a diciembre 31 de 2016: se abrieron veintiún (21) convocatorias diferentes, cinco (5) de ellas pertenecientes al grupo de convocatorias nacionales y las restantes dieciséis (16) convocatorias cerradas. En total se evaluaron 2215 planes de negocios cuyos resultados se muestran en la siguiente tabla:

N°	Convocatoria	Total planes avalados	No acreditados	No Viables	Viables	Valor solicitado	Valor recomendado	Valor asignado	Empleados generados
1	Convocatoria Nacional No. 44 2C	41	0	30	11	\$ 2,423,430,810	\$ 615,682,422	\$ 615,682,422	
2	Convocatoria Nacional No. 45 2C	1	0	0	1	\$ 77,908,302	\$ 77,908,302	\$ 77,908,302	5
3	Convocatoria Nacional No 46 C	34	3	16	15	\$ 1,338,230,214	\$ 1,339,609,122	\$ 1,339,609,122	9
4	Convocatoria Nacional No 47	1087	148	513	426	\$ 46,210,654,350	\$ 45,908,673,498	\$ 30,000,000,000	1647
5	Convocatoria Nacional No 49	734	70	301	363	\$ 40,125,533,346	\$ 39,711,860,946	\$ 11,986,157,790	717
6	Convocatoria 120	12	0	2	10	\$ 1,032,802,092	\$ 1,044,522,810	\$ 1,044,522,810	57
7	Convocatoria 121 1C	33	2	16	15	\$ 1,338,230,214	\$ 1,339,609,122	\$ 1,339,609,122	78
8	Convocatoria 121 2C	8	2	5	1	\$ 103,418,100	\$ 103,418,100	\$ 103,418,100	5
9	Convocatoria 121 3C	14	1	4	9	\$ 929,383,992	\$ 929,383,992	\$ 929,383,992	46
10	Convocatoria 122 1C	30	2	16	12	\$ 1,190,687,058	\$ 1,209,302,316	\$ 1,209,302,316	63
11	Convocatoria 122 2C	8	0	1	7	\$ 103,418,100	\$ 103,418,100	\$ 103,418,100	5
12	Convocatoria 123 1C	27	2	9	16	\$ 1,456,816,302	\$ 1,470,605,382	\$ 1,470,605,382	87
13	Convocatoria 123 2C	14	0	9	5	\$ 474,344,352	\$ 519,158,862	\$ 519,158,862	52
14	Convocatoria 124 1C	28	0	9	19	\$ 2,116,623,780	\$ 2,111,108,148	\$ 2,111,108,148	107
15	Convocatoria 125 1C	13	0	7	6	\$ 624,645,324	\$ 617,750,784	\$ 617,750,784	33
16	Convocatoria 125 2C	16	1	4	11	\$ 1,051,417,350	\$ 1,137,599,100	\$ 1,137,599,100	57
17	Convocatoria 126 2C	26	2	8	16	\$ 1,893,240,684	\$ 1,885,656,690	\$ 1,885,656,690	99
18	Convocatoria 127 1C	13		7	6	\$ 624,645,324	\$ 617,750,784	\$ 617,750,784	33
19	Convocatoria 128 1C	43	4	14	25	\$ 2,546,843,076	\$ 2,577,179,052	\$ 2,577,179,052	141
20	Convocatoria 129 1C	13		7	6	\$ 624,645,324	\$ 624,645,324	\$ 624,645,324	46
21	Convocatoria 130 1C	20	7	5	8	\$ 739,784,142	\$ 740,473,566	\$ 740,473,566	42
	<b>Total</b>	<b>2215</b>	<b>244</b>	<b>983</b>	<b>988</b>		<b>\$ 104,685,316,422</b>	<b>\$ 61,050,939,768</b>	<b>3329</b>

Tabla 5 Convocatorias de evaluación de proyectos

Adicionalmente, el equipo de coordinación de evaluación realizó más de 12 capacitaciones a los gestores del cliente en las regionales del SENA con el fin de obtener una mejor formulación de los planes de negocios presentados en las convocatorias. El anterior trabajo se vio reflejado en un aumento de efectividad de las convocatorias a nivel nacional de un 6% aproximadamente. También a través del equipo de evaluación de FONADE se logró reducir los tiempos de evaluación de los planes de negocios de 30 días a 20 días lo que permitió atender de manera eficaz un número mayor de convocatorias y con ello darle la oportunidad a más emprendedores de participar en las mismas.



**FONADE**  
*Proyectos que transforman vidas*

# GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL



## 2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

### 2.1 GESTION FINANCIERA

A partir del 1 de enero de 2016 la entidad comenzó a reportar su información financiera bajo NCIF (Normas de Contabilidad y de Información Financiera), hecho que no permite que los Estados Financieros a corte de 2016 sean 100% comparables con vigencias anteriores (reportados en COLGAAP), dado que generaron reclasificaciones entre grupos de cuentas y se crean nuevos conceptos.

En la vigencia 2016, los resultados de la operación presentan un excedente de \$5.941,1 millones, superior en un 42,7% al presentado en la vigencia de 2015 de \$4.163,6 millones, generado principalmente por la optimización de los flujos de caja de los recursos propios de FONADE y de los recibidos para la Gerencia de proyectos. La volatilidad que presentó el mercado en 2016, sumado a la disminución de los recursos como fuente de constitución del portafolio ocasionó dificultades para crear oportunidades de inversión y generar ingresos permanentes. No obstante, la aplicación de estrategias basadas en riesgo moderado – rendimiento a partir de la mezcla de varias alternativas de inversión colocados en instrumentos de renta fija (Bonos, CDT Tasa Fija e indexados), imprimieron mayor rentabilidad y por ende mayor generación de rendimientos.

Las valorizaciones, producto de la corrección de las condiciones del mercado tanto externo como local, contribuyeron de manera positiva al portafolio. Así mismo, las gestiones realizadas con los bancos en la búsqueda de incrementos constantes de las tasas bancarias generaron mayores rendimientos para la entidad.

La principal fuente de rendimientos, fue producto de la búsqueda de nuevas alternativas de inversión estructuradas con base al flujo de caja y a la opción de activos financieros emitidos por entidades sólidas y fácilmente transables.

El total de ingresos al cierre de la vigencia asciende a la suma de \$250.083,6 millones, los cuales presentaron un incremento del 11% frente a los de la vigencia 2015, que se explica principalmente por los rendimientos financieros del portafolio de inversión de \$113.268 millones, los cuales se vieron afectados por las desvalorización de inversiones que alcanzaron \$14.426,5 millones, presentando así un valor neto de \$98.841,5 millones con un incremento del 39% con relación a la vigencia anterior.

De otra parte, teniendo en cuenta la aplicación del nuevo marco normativo los ingresos no operacionales no se muestran de forma separada y se incluyen como parte de los Otros Ingresos Operacionales, razón por la cual se presenta un incremento representativo en este rubro representando por la recuperación de provisiones de procesos judiciales, reversión de aportes sobre rendimientos financieros de convenios en etapa de liquidación y devolución de recursos no ejecutados aportados por FONADE.

	31-dic-14	31-dic-15	31-dic-16	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>Ingresos</b>	<b>235.276,7</b>	<b>225.260,4</b>	<b>250.083,6</b>	<b>24.823,2</b>	<b>11,0%</b>
<b>Operacionales</b>	<b>203.181,3</b>	<b>160.233,3</b>	<b>250.083,6</b>	<b>89.850,3</b>	<b>56,1%</b>
<b>Intereses</b>	88.607,3	71.010,4	113.285,4	42.275,0	59,5%
Cartera	4,7	6,7	17,4	10,7	159,9%
<b>Portafolio</b>	<b>88.602,6</b>	<b>71.003,7</b>	<b>113.268,0</b>	<b>42.264,3</b>	<b>59,5%</b>
Proyectos	77.722,2	64.397,4	79.678,3	15.280,9	23,7%
Fonade	10.880,4	6.606,3	33.589,7	26.983,4	408,4%
<b>Comisiones y/o Honorarios</b>	113.582,5	88.739,6	89.116,9	377,3	0,4%
<b>Otros Ingresos Operacionales</b>	991,5	483,3	47.681,3	47.198,0	9765,8%
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>194.731,4</b>	<b>169.107,9</b>	<b>226.612,5</b>	<b>57.504,5</b>	<b>34,0%</b>
<b>Gestión Comercial - Aporte a Convenios</b>	70.940,8	55.345,0	66.023,3	10.678,3	19,3%
<b>Financieros</b>	0,9	9,1	14.426,5	14.417,4	158432,9%
Inversiones y comisiones bancarias	0,0	0,0	14.426,3	14.426,3	0,0%
Comisiones	0,9	3,9	0,1	-3,8	-96,2%
Pérdida en Venta de Inversiones	0,0	5,2	0,1	-5,1	-98,8%
<b>Margen Financiero Bruto</b>	<b>132.239,6</b>	<b>104.879,2</b>	<b>169.633,8</b>	<b>64.754,6</b>	<b>61,7%</b>
<b>Gastos Funcionamiento</b>	<b>123.789,7</b>	<b>113.753,8</b>	<b>146.162,7</b>	<b>32.408,8</b>	<b>28,5%</b>
Gastos de Personal	8.473,5	8.877,5	10.183,0	1.305,5	14,7%
Honorarios	91.382,3	86.788,7	74.013,6	-12.775,1	-14,7%
Impuestos	5.290,1	4.557,3	4.639,7	82,4	1,8%
Arrendamientos	5.478,0	2.939,4	2.875,9	-63,5	-2,2%
Contribuciones y Afiliaciones	1.123,7	769,1	590,3	-178,8	-23,3%
Seguros	1.714,1	1.899,6	2.061,0	161,4	8,5%
Mantenimiento y Reparaciones	237,6	395,5	200,7	-194,8	-49,2%
Adecuación de oficina	37,5	38,8	36,7	-2,1	-5,3%
Multas y Sanciones, Litigios e Indemnizaciones	0,0	0,0	42.922,3	42.922,3	0,0%
<b>Diversos</b>	10.052,9	7.488,0	8.639,5	1.151,5	15,4%
Servicios de Aseo y Vigilancia	351,3	384,0	402,7	18,7	4,9%
Servicios Temporales	1.299,4	1.068,4	926,5	-141,9	-13,3%
Publicidad y Propaganda	0,0	13,0	0,0	-13,0	-100,0%
Servicios Públicos	788,1	569,5	490,8	-78,7	-13,8%
Transporte	3.087,0	1.592,0	1.456,9	-135,1	-8,5%
Útiles de Papelería	821,8	336,6	60,8	-275,8	-81,9%
Otros	3.705,3	3.524,5	5.301,7	1.777,2	50,4%
<b>Margen Operacional antes de Provisión, Depreciación y Amortización</b>	<b>8.449,9</b>	<b>-8.874,6</b>	<b>23.471,2</b>	<b>32.345,8</b>	<b>-364,5%</b>
<b>Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones</b>	<b>5.471,8</b>	<b>4.983,7</b>	<b>9.647,5</b>	<b>4.663,8</b>	<b>93,6%</b>
Provisiones	4.014,5	3.139,1	6.640,4	3.501,3	111,5%
Depreciaciones	814,1	725,4	656,0	-69,4	-9,6%
Amortizaciones	643,2	1.119,2	2.351,1	1.231,9	110,1%
<b>Margen Operacional</b>	<b>2.978,1</b>	<b>-13.858,3</b>	<b>13.823,7</b>	<b>27.682,0</b>	<b>-199,7%</b>
<b>Ingresos No Operacionales</b>	32.095,4	65.027,1	0,0	-65.027,1	-100,0%
<b>Gastos No Operacionales</b>	15.182,7	28.980,7	0,0	-28.980,7	-100,0%
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>19.890,8</b>	<b>22.188,1</b>	<b>13.823,7</b>	<b>-8.364,4</b>	<b>-37,7%</b>
<b>Impuesto de Renta y Complementarios</b>	9.201,2	18.024,5	7.882,6	-10.141,9	-56,3%
<b>Ganancias (Excedentes ) y Pérdidas</b>	<b>10.689,6</b>	<b>4.163,6</b>	<b>5.941,1</b>	<b>1.777,5</b>	<b>42,7%</b>

Tabla 6 Estado de resultados (cifras en millones de pesos)

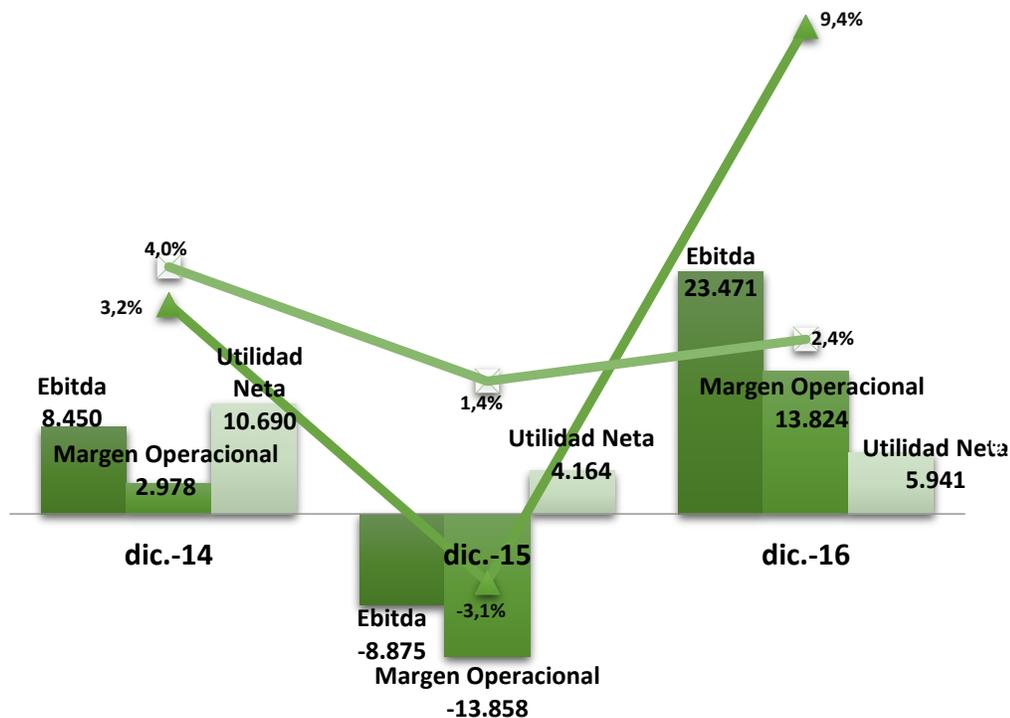


Gráfico 5. Evolución márgenes de rentabilidad 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos)

## 2.1.1 Evolución y estructura de ingresos

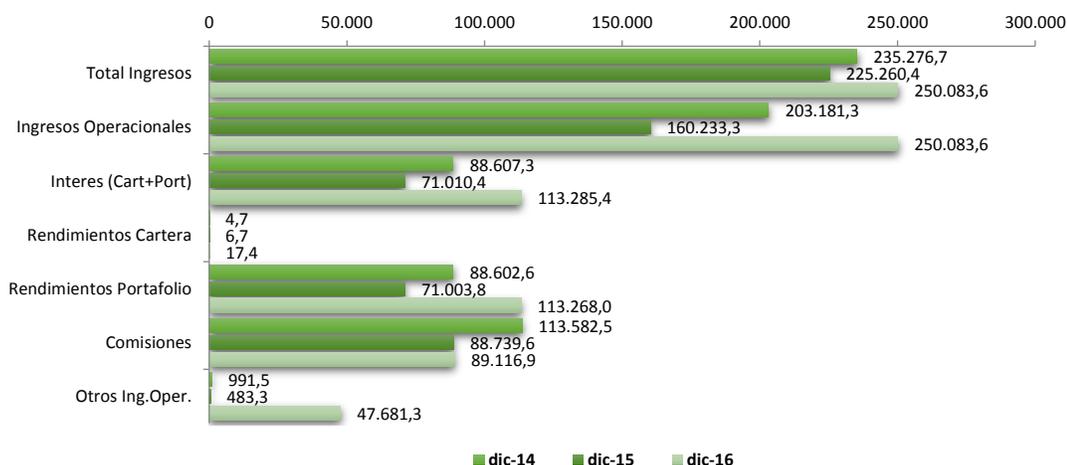


Gráfico 6. Evolución de ingresos 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos)

Como se explicó anteriormente, al cierre de la vigencia 2016 los ingresos totales registrados por la entidad alcanzaron los \$250.083,6 millones, de los cuales el 45,3%, equivalentes a \$113.268,0 millones, corresponden a ingresos generados por

rendimientos financieros provenientes del portafolio de inversiones de recursos propios y de los recursos recibidos para la Gerencia de Proyectos; el 35,6% a Comisiones y Honorarios producto de la Evaluación, Estructuración, Gerencia y Gestión de proyectos por valor de \$89.116,9 millones y el 19,1% restante, es decir la suma de \$47.681,6 millones generados principalmente por los reintegros de Provisiones de Procesos Judiciales, Fondo de Contingencias y Cuentas por Cobrar por un total de \$20.021 millones, recuperación de gastos por concepto de aportes sobre rendimientos financieros que alcanzaron los \$17.874 millones, Clausula Penal \$5.154 millones; ingresos por devolución de recursos no ejecutados producto de los aportes sobre rendimientos financieros efectivos a los convenios por \$2.717 millones.

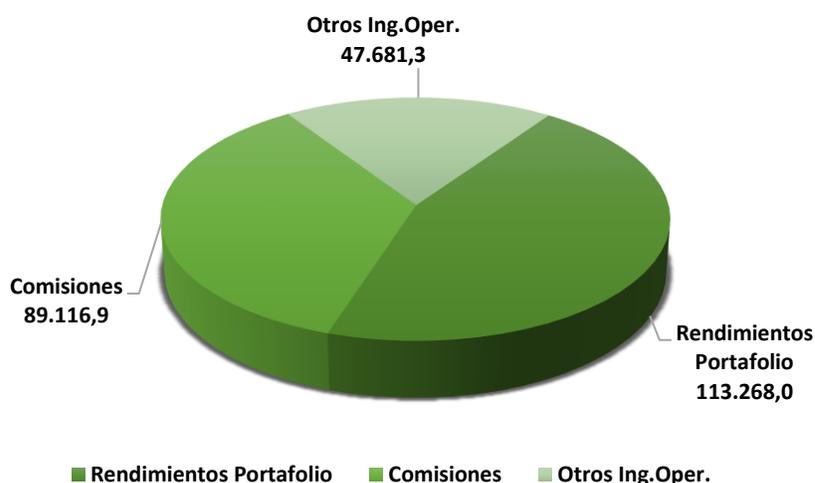


Gráfico 7. Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2016

## 2.1.2 Evolución y estructura de los gastos

Al terminar la vigencia 2016, los Gastos Operacionales sumaron un total de \$226.612,5 millones presentando un incremento del 34,0% con respecto al 2015, los rubros más importantes de los gastos operativos están constituidos en su mayoría por Gastos de Funcionamiento que suman \$146.162,7 millones y representan el 64,5%, gastos de Gestión Comercial por valor de \$66.023,3 millones con una participación del 29,1%, Gastos Financieros por valor de \$14.426,5 millones que representan 6,4%, las Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones por valor de \$9.647,5 millones que constituyen el 4,3%.

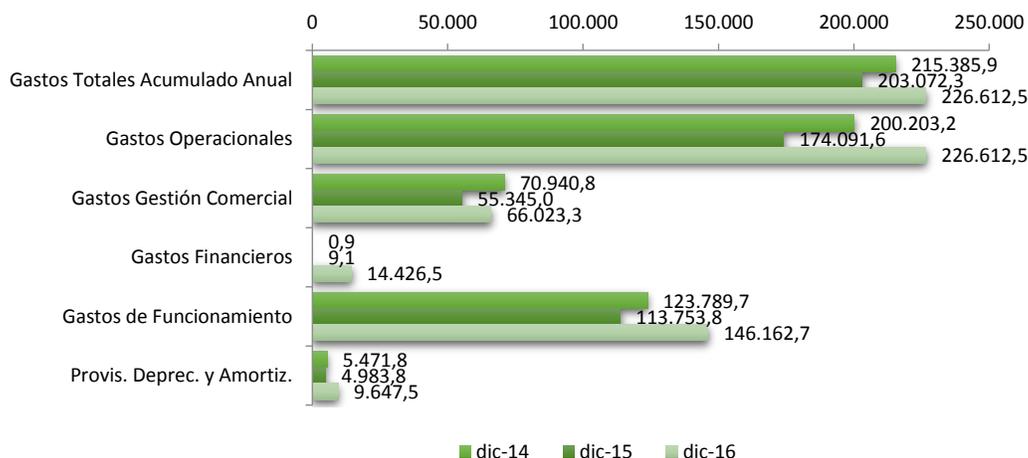


Gráfico 8. Evolución de Gastos 2014 – 2016 (cifras en millones de pesos)

Los Gastos de Funcionamiento, incrementaron su valor en 28,5% pasando de \$113.753,8 millones al cierre del 2015 a \$146.162,7 millones al cierre del 2016. Este comportamiento fue determinado principalmente por la inclusión del valor de las multas, sanciones, litigios e indemnizaciones en cumplimiento del nuevo marco normativo por valor de \$42.922,3 y el incremento de los gastos diversos por valor de \$1.151,5 millones originado por la inclusión de los gastos no operacionales ya que al igual que en el ingreso no se presentan de forma separada, así mismo se presenta disminución de Honorarios por prestación de servicios (menor valor en \$12.775,1 millones).

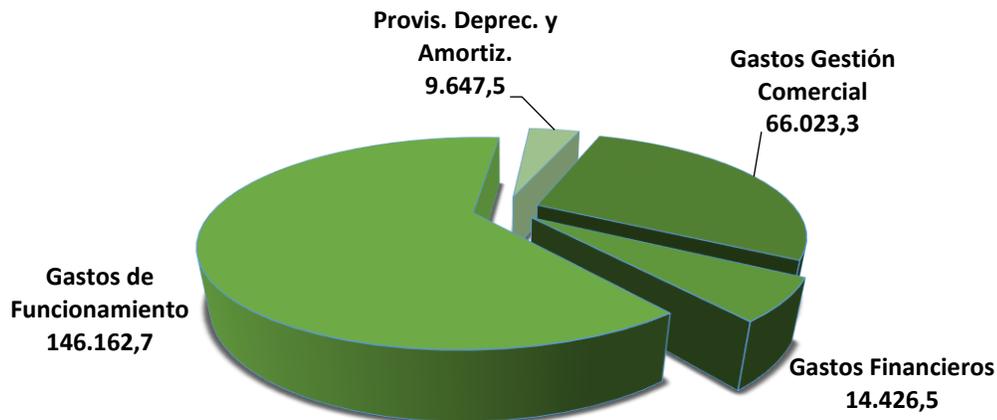


Gráfico 9. Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

## 2.2 Estructura del balance

	31-dic-14	31-dic-15	31-dic-16	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>Activo</b>	<b>1.868.395,6</b>	<b>1.468.287,6</b>	<b>1.307.732,5</b>	<b>-160.555</b>	<b>-11%</b>
Efectivo y Equivalente de Efectivo	464.458,9	432.478,4	417.648	-14.830	-3%
Bancos-Otras entidades Fin.	464.458,9	432.478,4	417.648	-14.830	-3%
Recursos Propios	19.904,8	48.115,1	32.925	-15.190	-32%
Proyectos	444.554,1	384.363,3	384.723	359	0%
Inversiones	1.351.963,0	967.467,9	828.691	-138.777	-14%
Recursos Propios	222.238,4	213.403,3	224.372	10.968	5%
Proyectos	1.129.724,5	754.064,6	604.319	-149.745	-20%
Cartera de Créditos Neta	0,0	0,0	230	230	0%
Cartera Bruta	764,0	764,0	232	-532	-70%
Provisiones	-764,0	-764,0	-2	762	-100%
Cuentas por Cobrar	13.566,8	6.103,2	18.896	12.792	210%
Venta de Bienes y Servicios	3.199,8	1.676,4	4.480	2.804	167%
Arrendamientos	30,7	31,6	0	-32	-100%
Otras Cuentas por cobrar	29.572,4	23.757,3	27.770	4.012	17%
Deterioro Cuentas por Cobrar	-19.236,1	-19.362,0	-13.355	6.007	-31%
Activos Materiales (PPE y Bienes Realizables y Recibidos en Pago)	7.852,5	7.165,0	29.342	22.177	310%
Otros Activos	30.554,5	55.073,1	12.926	-42.147	-77%
<b>Pasivos</b>	<b>1.736.795,0</b>	<b>1.318.642,0</b>	<b>1.182.224</b>	<b>-136.418</b>	<b>-10%</b>
Instrumentos Financieros a Costo Amortizado	1.631.277,4	1.194.022,4	1.014.857	-179.166	-15%
Cuentas por Pagar	80.277,7	77.897,6	80.176	2.279	3%
Obligaciones Laborales	838,3	791,8	1.180	389	49%
Provisiones	23.255,6	41.773,6	84.406	42.632	102%
Otros Pasivos	1.146,0	4.156,6	1.605		
<b>Patrimonio</b>	<b>131.600,6</b>	<b>149.645,6</b>	<b>125.508,4</b>	<b>-24.137</b>	<b>-16%</b>
Capital Social	57.150,4	66.528,6	79.411	12.882	19%
Reservas	34.462,3	37.365,6	31.791	-5.574	-15%
Superávit o Déficit	18.878	41.588	8.365	-33.222	-80%
Valorización PPYE	18.912,2	22.827,2	0	-22.827	-100%
Instrumentos Financieros con cambios en el ORI	-34,1	18.760,6	-2.967	-21.728	-116%
Ajustes en la Aplicación por Primera vez de las NIIF			11.333	11.333	0%
Resultados de Ejercicios Anteriores	10.420,2	0,0	0	0	0%
Resultados del Ejercicio	10.689,6	4.163,6	5.941	1.777	43%

Tabla 7 Balance General a 31 de Diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

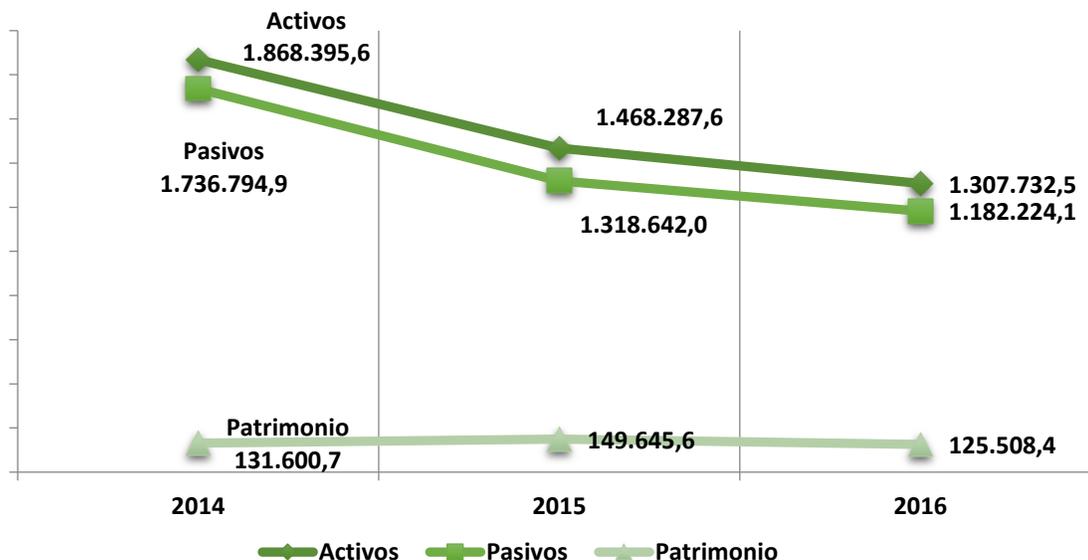


Grafico 10. Estructura del Balance a 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

La estructura del Balance se compone del activo que a diciembre 31 de 2016 sumó \$1.307.732,5 millones, que disminuyó frente al de diciembre de 2015 en un 11% , en el cual cerró en \$1.468.287 millones; así mismo, por el pasivo que pasó de \$1.318.642,0, millones en diciembre de 2015 a \$1.182.224,1 millones en diciembre de 2016 con una disminución del 10%, variación consistente con la variación del activo y explicada por la ejecución y pago de las obligaciones y la desaceleración de nuevos negocios durante la vigencia. En cuanto al patrimonio tuvo una disminución de \$24.137,2 millones pasando de \$149.645,6 millones a diciembre de 2015 a \$125.508,4 millones.

### 2.3 Evolución y estructura del activo



Grafico 11. Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

El portafolio de inversiones al cierre de 2016 totalizó \$828.691 millones mostrando una disminución del 14% respecto al del cierre de 2015. Del total de inversiones, \$604.319 millones corresponden a recursos de proyectos con una participación del 73% y \$224.372 millones, equivalente al 23% a recursos propios.

Al terminar diciembre de 2016, el Disponible ascendió a \$417.647,9 millones, de los cuales \$384.723 millones (92%), corresponden a recursos destinados a la ejecución de proyectos y \$32.925 millones (8%), a recursos propios de la entidad.

La Cartera de Créditos bruta de FONADE aumentó respecto al año inmediatamente anterior en \$230 millones al finalizar la vigencia 2016 saldo que corresponde al valor de los créditos otorgados a los empleados, dado que en cumplimiento del nuevo marco normativo esta partida fue reclasificada de otros activos. En relación al saldo de la obligación de la empresa oficial de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Sincelejo EMPAS, E.S.P. – Municipio de Sincelejo, esta partida fue castigada de acuerdo a la aprobación de la Junta Directiva.

En cuanto a las cuentas por cobrar se presenta un incremento de \$12.792,4 millones frente al cierre de la vigencia de 2015, originado por la reclasificación en virtud del nuevo marco normativo, del grupo de otros activos y los valores correspondientes a saldos a favor ante la DIAN por concepto de anticipos de impuestos.

Los Activos Materiales, compuestos por la Propiedad Planta y Equipo y las Propiedades de Inversión, ascienden a la suma de \$29.341,9 millones al 31 de diciembre de 2016, los cuales presentaron un incremento de \$22.176,9 millones frente a los del cierre de diciembre de 2015; esta variación corresponde al efecto de la aplicación del nuevo marco normativo, lo cual generó que se reclasificaran los Bienes realizables y Recibidos en Dación en Pago, por valor de \$2.444,2 millones, así mismo fueron reclasificados los bienes de propiedad planta y equipo por valor de \$4.396,2 millones, incluida la valorización \$23.111,9 millones a valor razonable, que se encontraba registrada en la cuenta de otros activos, este valor incluye los bienes en uso, los activos que se encuentran en arrendamiento y los que no se están usando y se espera obtener plusvalía.

Por último, los otros activos que equivalen a \$12.926,3 millones, se encuentran representados en el registro del Impuesto Diferido por \$9.730 millones, intangibles por valor de \$424 millones, y Gastos pagados por anticipado \$2.772 millones, la disminución por valor \$42.177 de este grupo de activos obedece principalmente a las reclasificaciones de las valorizaciones \$23.111,9 millones a Activos Materiales; Anticipos de Impuestos \$4.358,6 millones y Depósitos en Garantía \$606.6 millones a Cuentas por Cobrar en virtud de la aplicación del nuevo marco normativo.

## 2.4 Evolución y Estructura del pasivo

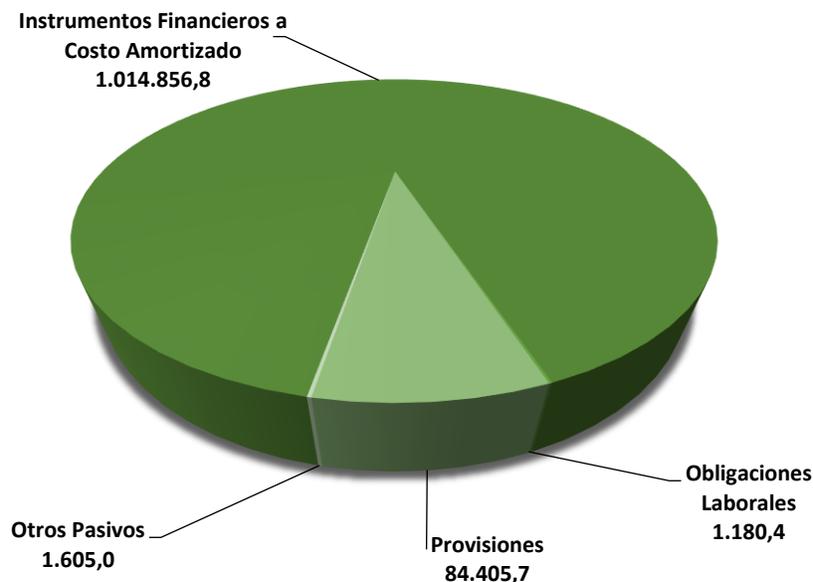


Gráfico 12. Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

Al cierre de 2016, los Pasivos totales ascendían a \$1.182.224,1 millones, donde los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado representan el 85,8% es decir la suma de \$1.014.856,8 millones, seguido de las Provisiones que representan 7,1% por valor de \$84.405,7 millones, Cuentas por Pagar por \$80.176,2 millones que participan respectivamente en el 6,8%, los otros pasivos representados en 0,1% y las Obligaciones Labores en 0. % del total del pasivo. Respecto a la vigencia 2015, los pasivos se disminuyeron en un 10% (\$1.318.642 millones), producto de la ejecución y pago de las obligaciones y la desaceleración de nuevos negocios durante la vigencia.

CLIENTE	Saldo en Millones \$
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	281.314,3
AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS ANH	182.851,6
FONDO DE COMUNICACIONES	77.509,0
MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	72.612,8
INSTITUTO NACIONAL DE VIAS - INVIAS	54.049,8
ESCUELA DE ADMINISTRACION PUBLICA -ESAP	46.063,0
COLDEPORTES	41.718,9
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION	37.367,9
MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL	33.433,4
EJERCITO NACIONAL	32.080,9
MINISTERIO DEL INTERIOR Y DE JUSTICIA	28.501,1
INGEOMINAS	24.769,1
AGENCIA NACIONAL DE MINERIA	23.878,7
INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR -ICBF-	22.329,9
MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO	8.557,7
UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS - USPEC	7.853,0
CONSORCIO ALIANZA TURISTICA	7.033,1
OTROS	32.932,9
<b>Totales</b>	<b>1.014.856,8</b>

Tabla 8 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2016

Los valores de los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado correspondientes a los recursos recibidos para la ejecución de los proyectos reportaron una disminución de \$179.165,6 millones equivalente al 15%, donde se destacan los convenios detallados anteriormente. Al cierre de la vigencia 2016 alcanzó el valor \$1.014.856,8 millones.

Al cierre de 2016 quedaron pendientes de pago obligaciones por concepto de Proveedores, Honorarios, Recursos no Reembolsables e Impuestos por un total de \$80.176,2 millones, que comparado con el año inmediatamente anterior sufrieron un incremento de \$2.278,6, millones correspondiente al 2,9%.

Los Otros Pasivos de la entidad, totalizaron \$1.605,0 millones que corresponden al ingreso recibido por anticipado por concepto de cuotas de gerencia, presentando una disminución del 61,4% en la relación con la vigencia anterior.

Las Obligaciones Laborales cerraron en la vigencia de 2016 en la suma de \$1.180,4 millones presentan un incremento del 49,1 % respecto a la vigencia 2015.

En lo que respecta al saldo constituido por concepto de provisiones, aumentó en el 102,1% respecto a la vigencia anterior alcanzando un total de \$84.405,7 millones, generado principalmente por el aumento de las provisiones constituidas por multas sanciones y litigios para cubrir posibles condenas sobre los procesos judiciales que cursan en contra de la Entidad, los cuales cerraron a diciembre de 2016 en \$55.277,7, millones; a esto se suma la provisión para contingencias de convenios por valor de \$10.501,2 millones y otras provisiones por valor de \$18.646,7 millones generadas para cubrir los gastos asociados al aporte directo en bienes y servicios requeridos para los convenios por valor de \$2.646,7 millones y \$16.000,0 millones para cubrir los gastos asociados a los convenios bajo la línea de evaluación de proyectos.

## 2.5 Evolución estructura del patrimonio

En 2016, el Patrimonio ascendió a la suma de \$125.508,4 millones de los cuales el 63,3% corresponde al capital social, el 25,3% a las Reservas constituidas el 6,7% al Superávit de Capital y 4,7% al Resultado del Ejercicio.

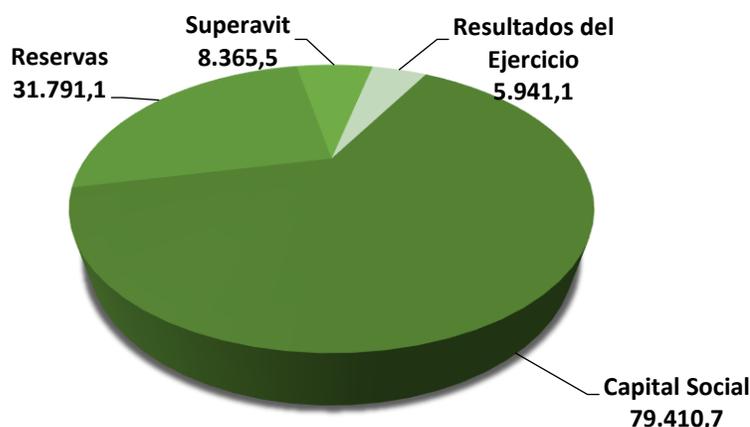


Gráfico 13. Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2016 (cifras en millones de pesos)

Respecto al patrimonio donde se presentan los efectos por cambio del marco normativo a Normas de Contabilidad y de Información Financiera al cierre de la vigencia 2016 presenta un saldo de \$125.508,4 millones, compuesto por el Capital social por valor de \$79.410,7 millones que representa el 63,3%, las reservas por valor de \$31.791,1 millones equivalentes al 25,3%, Superávit o Deficit no realizadas al ORI por valor neto de \$8.365,5 millones que representa el 6,7% y corresponde principalmente a la desvalorización de la inversión en la Sociedad Playa Blanca Barú, Ganancia por efecto de convergencia a NIIF por la suma de \$11.332,9 millones que representa el 7% que corresponde principalmente a la valorización de activos fijos, ajustes a las amortizaciones de intangibles, ajustes a las provisiones y al impuesto diferido, así mismo el resultado del ejercicio alcanza el valor de \$5.941,1 millones equivalente al 4,7% del patrimonio.

## 2.6 Indicadores financieros

### 2.6.1 Indicador de rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad	Definición	31-dic-14	31-dic-15	31-dic-16
Rentabilidad del Activo (ROA)	Utilidad / Activo	0,6%	0,3%	0,5%
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	Utilidad / Patrimonio	8,1%	2,8%	4,7%

Tabla 9 Indicadores financieros de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad al corte de la vigencia 2016 presentaron un aumento con respecto a los resultados de la vigencia 2015; es así como las rentabilidades del activo y el patrimonio ascendieron al 0,5% y 4,7% frente al 0,3% y 2,8% observados en la vigencia 2015 producto del incremento en los rendimientos financieros del portafolio y de las reversiones de aportes sobre rendimientos financieros.

### 2.6.2 Indicador de apalancamiento

Indicadores de Riesgo	Definición	31-dic-14	31-dic-15	31-dic-16
Nivel de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	93,0%	89,8%	90,4%
Apalancamiento Total	Pasivo / Patrimonio	1319,7%	881,2%	941,9%

Tabla 10 Indicadores financieros de apalancamiento

El menor volumen de nuevos negocios suscritos unido a la mayor ejecución de los vigentes redundó en una disminución del saldo de los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado, cuenta en la que se registran los recursos de ejecución de la línea de gerencia de proyectos. Por la misma causa dentro del activo disminuyó el saldo del efectivo y sus equivalentes y las inversiones, hecho por el cual el endeudamiento se mantuvo en 90%.

### 2.6.3 Indicadores de eficiencia

Indicadores de Eficiencia	Definición	31-dic-14	31-dic-15	31-dic-16
Margen Neto	Utilidad / Ingreso Operacional	4,5%	1,8%	2,4%
Margen EBITDA	EBITDA / Ingresos Operacionales	3,6%	-3,9%	9,4%
Gastos de Funcionamiento / Activo Total	Gastos de Funcionamiento / Activo Total	6,6%	7,7%	11,2%

Tabla 11 Indicadores financieros de eficiencia

Dadas las utilidades registradas durante 2016, el margen neto presentó un incremento al pasar del 1,8% al 2,4% de acuerdo al registrado al cierre de la vigencia 2015, mientras que el margen EBITDA mejoró su desempeño notoriamente, a causa del incremento en los rendimientos financieros producto de la optimización de los flujos de caja y la disminución de los gastos de funcionamiento.

## 2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL

El presupuesto de la vigencia 2016 se aprobó mediante el Acuerdo 204 del 22 de diciembre de 2015. En dicho Acuerdo se aprobó un presupuesto de \$2.866.324 millones, el cual tuvo algunas modificaciones durante la vigencia quedando el presupuesto definitivo en \$2.996.530 millones, que comparado con el presupuesto de la vigencia anterior presenta un incremento del 14,7% tal como se detalla a continuación:

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2016	PRESUPUESTO 2015	PRESUPUESTO 2014	VARIACIÓN ABSOLUTA 2016 - 2015	VARIACIÓN % 2016 - 2015
Total Ingresos	2.996.530	2.612.461	3.088.239	384.069	14,7%
Disponibilidad Inicial	141.171	147.828	237.934	-6.657	-4,5%
Ingresos Operacionales	2.850.274	2.457.367	2.838.607	392.907	16,0%
Servicios	113.033	111.955	141.782	1.078	1,0%
Honorarios y Comisiones	113.033	111.955	141.782	1.078	1,0%
Recursos de Capital	67.033	89.338	98.286	-22.305	-25,0%
Cartera	294	45	175	249	558,3%
Rendimientos Financieros	66.739	89.293	98.111	-22.554	-25,3%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.667.529	2.253.344	2.581.855	414.185	18,4%
Otros Ingresos Operacionales	2.679	2.730	16.684	-51	-1,9%
Ingresos no operacionales	5.086	7.266	11.555	-2.181	-30,0%
Arrendamientos	1.096	1.119	902	-22	-2,0%
Venta de Activos No Operacionales	0	40	5.480	-40	-100,0%
Otros Ingresos No Operacionales	3.989	6.107	5.173	-2.118	-34,7%
Recursos del Sistema General de Regalías	0	0	143	0	0,0%

Tabla 12 Presupuesto de ingresos (millones de pesos)

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2016	PRESUPUESTO 2015	PRESUPUESTO 2014	VARIACIÓN ABSOLUTA 2016 - 2015	VARIACIÓN % 2016 - 2015
Total Gastos	2.996.530	2.612.461	3.088.239	384.069	14,7%
Gastos Operacionales	2.854.449	2.492.073	2.881.640	362.376	14,5%
Gastos Administrativos	107.409	97.204	157.305	10.205	10,5%
Personal	11.666	9.773	10.083	1.893	19,4%
Prestación de Servicios	56.178	57.133	78.637	-955	-1,7%
Impuestos	21.102	16.954	42.347	4.148	24,5%
Arrendamientos	6.633	4.831	8.603	1.802	37,3%
Contribuciones y Afiliaciones	572	795	978	-223	-28,1%
Seguros	2.792	2.615	2.134	177	6,8%
Mantenimiento y Reparaciones	2.636	1.036	1.605	1.600	154,5%
Adecuaciones e Instalaciones	992	100	294	892	892,0%
Gastos Diversos	4.838	3.967	12.624	871	22,0%
Inversión	64.976	91.079	62.870	-26.103	-28,7%
Proyectos de Inversión	59.699	85.992	59.461	-26.293	-30,6%
Adquisición de Activos	5.277	5.087	3.409	190	3,7%
Contingencias	4.337	3.179	9.483	1.158	36,4%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.667.529	2.253.344	2.581.855	414.185	18,4%
Sentencias y Conciliaciones	4.650	5.899	18.437	-1.249	-21,2%
Otros Gastos Operacionales	5.548	41.368	51.690	-35.820	-86,6%
Disponibilidad Final	142.081	120.388	206.599	21.693	18,0%

Tabla 13 Presupuesto de gastos (millones de pesos)

## 2.2.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos

Para el año 2016, ingresaron recursos por valor de \$1.900.377 millones, de los cuales \$1.754.163 millones se derivaron de los Ingresos Operacionales, equivalentes al 92,3% del total, en el cual se incluye la Disponibilidad inicial de los recursos de Gerencia de Proyectos por valor de \$1.059.360 millones; \$5.043 millones, equivalente al 0,3%, obedece a los Ingresos No Operacionales y el 7,4% restante, equivalente a \$141.171 millones, que corresponden a la Disponibilidad Inicial de FONADE. El nivel de ejecución de los ingresos totales fue del 63,4%, incluida las disponibilidades iniciales indicadas.

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2016	VALOR EJECUTADO INGRESOS 2016	% EJECUCIÓN
Total Ingresos	2.996.530	1.900.377	63,4%
Disponibilidad Inicial	141.171	141.171	100,0%
Ingresos Operacionales	2.850.274	1.754.163	61,5%
Servicios	113.033	79.281	70,1%
Honorarios y Comisiones	113.033	79.281	70,1%
Recursos de Capital	67.033	66.654	99,4%
Cartera	294	145	49,3%
Rendimientos Financieros	66.739	66.509	99,7%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.667.529	1.607.241	60,3%
Otros Ingresos Operacionales	2.679	987	36,8%
Ingresos no operacionales	5.085	5.043	99,2%
Arrendamientos	1.096	1.096	100,0%
Otros Ingresos No Operacionales	3.989	3.947	98,9%

Tabla 14 Ejecución presupuesto de ingresos año 2016 (millones de pesos)

Los Ingresos Operacionales alcanzaron \$1.754.163 millones, con un nivel de ejecución del 61,5% con relación al valor presupuestado. Están compuestos por los Recursos de Gerencia de Proyectos por valor de \$1.607.241 millones equivalente al 91,6%, el rubro de Servicios por valor de \$79.281 millones correspondiente al 4,5%, recursos de capital por \$66.654 millones que representan el 3,8% y otros ingresos operacionales por valor de \$987 millones equivalentes al 0,1%. El rubro de Servicios está representado principalmente por la línea misional de Evaluación de Proyectos por \$41.630 millones en un 52,5% y la línea misional de Gerencia de Proyectos por \$31.845 millones al 40,2%.

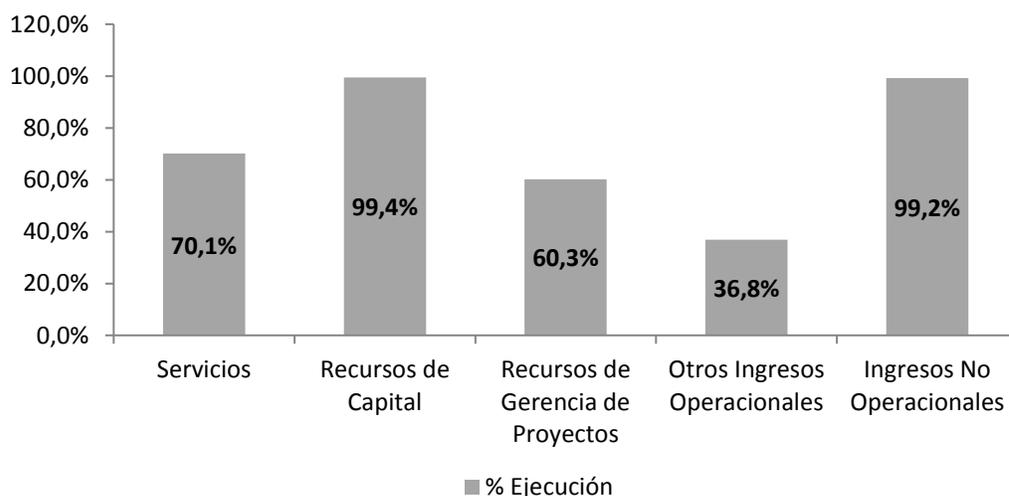


Gráfico 14. Ejecución de ingresos por rubros

Los Recursos de Capital ejecutados por valor de \$66.654 millones equivalente al 3,8% del total de los Ingresos Operacionales de la vigencia 2016, se derivó principalmente por concepto de rendimientos financieros, los cuales totalizaron en \$66.509 millones en 2016, con un nivel de cumplimiento del 99,7% frente al valor presupuestado de \$66.739 millones.

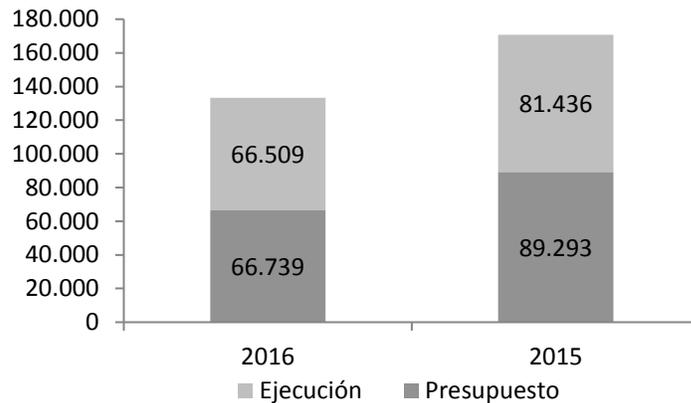


Gráfico 15. Ejecución rendimientos financieros (millones de pesos)

Los ingresos por concepto de Honorarios y Comisiones por un total de \$79.281 millones mostraron en 2016 un nivel de ejecución del 70,1% respecto al presupuesto esperado de \$113.033 millones. Están compuestos por los siguientes rubros: Evaluación de Proyectos por \$41.630 millones, Gerencia de Proyectos \$31.845 millones, Gestión de Recursos por \$4.806 millones y Estructuración de Proyectos por \$1.000 millones.

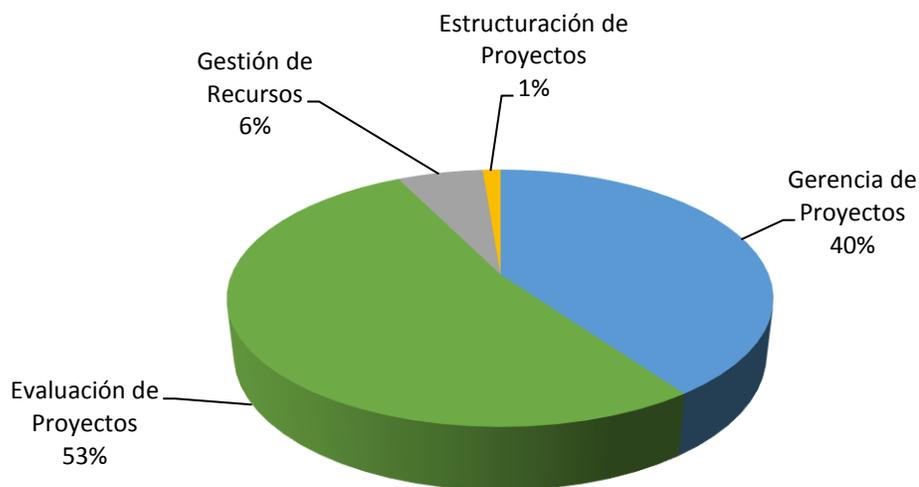


Gráfico 16. Composición de ingresos rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones

En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales para la vigencia 2016, se recaudaron \$987 millones, rubro que presentó un nivel de ejecución del 36,8% frente al presupuestado. Estos ingresos provienen en su mayoría de los recaudos por concepto del Suministro de bienes y servicios a los proyectos a través del Sistema de Fábricas de Diseños e Interventorías por valor de \$564 millones y de derechos de participación en los procesos de contratación por valor de \$397 millones.

Por último, los Ingresos No Operacionales totalizaron \$5.044 millones, presentando una ejecución del 99,2% respecto a lo presupuestado y obedece principalmente al valor recaudado por concepto de Reintegros de rendimientos financieros aportados a los proyectos y no ejecutados por valor de \$2.651 millones, Indemnizaciones y Reclamaciones realizadas por FONADE como consecuencia de los incumplimientos contractuales por valor de \$1.160 millones, y los ingresos por arrendamientos de los bienes inmuebles por \$1.096 millones.

## 2.2.2 Ejecución Presupuestal de Gastos

DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO 2016	EJECUCIÓN COMPROMISOS 2016	EJECUCIÓN PAGOS 2016	% COMPROMISOS SOBRE PRESUPUESTO	% PAGOS SOBRE COMPROMISOS
Total Gastos	2.854.449	1.565.694	842.268	54,9%	53,8%
Gastos Operacionales	2.854.449	1.565.694	842.268	54,9%	53,8%
Gastos Administrativos	107.409	98.129	79.780	91,4%	81,3%
Personal	11.666	10.243	9.965	87,8%	97,3%
Prestación de Servicios	56.178	51.011	37.741	90,8%	74,0%
Impuestos	21.102	20.943	20.943	99,2%	100,0%
Arrendamientos	6.633	6.521	3.798	98,3%	58,2%
Contribuciones y Afiliaciones	572	572	572	100,0%	100,0%
Seguros	2.792	2.771	2.771	99,2%	100,0%
Mantenimiento y Reparaciones	2.636	2.463	1.258	93,4%	51,1%
Adecuaciones e Instalaciones	992	130	96	13,1%	73,8%
Gastos Diversos	4.838	3.475	2.638	71,8%	75,9%
Inversión	64.976	43.311	42.170	66,7%	97,4%
Proyectos de Inversión	59.699	39.001	38.403	65,3%	98,5%
Adquisición de Activos	5.277	4.310	3.767	81,7%	87,4%
Contingencias	4.337	1.038	551	23,9%	53,1%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.667.529	1.417.147	716.658	53,1%	50,6%
Sentencias y Conciliaciones	4.650	1.419	1.419	30,5%	100,0%
Otros Gastos Operacionales	5.548	4.650	1.690	83,8%	36,3%

Tabla 15 Ejecución presupuesto de gastos año 2016 (millones de pesos)

Los gastos ejecutados y pagados en 2016 totalizaron en \$842.268 millones. De este valor \$716.658 millones, equivalentes al 85,1%, corresponden a Recursos de Gerencia de Proyectos y el total de \$125.610 millones, equivalentes al 14,9%, comprenden la ejecución del presupuesto de funcionamiento de la Entidad.

Así mismo, sobre los recursos apropiados se registraron compromisos por valor de \$1.565.694 millones de los cuales \$1.417.147 millones corresponden a los compromisos de los Recursos de Gerencia de Proyectos equivalentes al 90,5%, y \$148.547 millones es decir el 9,5%, son los compromisos de funcionamiento de la Entidad.

## 2.2.3 Presupuesto de Gastos de Funcionamiento

La ejecución de pagos de los Gastos Operacionales relacionados con el funcionamiento de la entidad ascendió a \$125.610 millones, lo que constituye una ejecución del 84,6% frente al valor comprometido. Del total anteriormente mencionado, el 63,5% corresponde a Gastos Administrativos por valor de \$79.780 millones, el 33,6% a Gastos de Inversión por \$42.170 millones, el 1,3% a Otros gastos operacionales por valor de \$1.690 millones, el 1,1% a Sentencias y Conciliaciones por valor de \$1.419 millones y el 0,4% a Contingencias por \$551 millones.

Los Gastos Administrativos totalizaron su ejecución de pagos en \$79.780 millones para la vigencia 2016 (Ver Tabla 16 Detalle de Gastos Administrativos). El rubro de Gastos de Personal contempla todos los costos de la planta de empleados directos los cuales representan el 12,5% sobre el total de Gastos Administrativos ejecutados. Este rubro presentó una ejecución de pagos por \$9.965 millones, correspondiente al 97,3% de ejecución frente al valor comprometido.

DESCRIPCIÓN RUBRO	PRESUPUESTO 2016	EJECUCIÓN COMPROMISOS 2016	EJECUCIÓN PAGOS 2016	% EJECUCIÓN SOBRE COMPROMISOS	% PAGOS SOBRE COMPROMISOS
Gastos Administrativos	107.409	98.129	79.780	91,4%	81,3%
Personal	11.666	10.243	9.965	87,8%	97,3%
Prestación de Servicios	56.178	51.011	37.739	90,8%	74,0%
Impuestos	21.102	20.943	20.943	99,2%	100,0%
Arrendamientos	6.633	6.521	3.798	98,3%	58,2%
Contribuciones	572	572	572	100,0%	100,0%
Seguros	2.792	2.771	2.771	99,2%	100,0%
Mantenimiento y Reparaciones	2.636	2.463	1.258	93,4%	51,1%
Adecuaciones e Instalaciones	992	130	96	13,1%	73,8%
Gastos Diversos	4.838	3.475	2.638	71,8%	75,9%

Tabla 16 Detalle de gastos administrativos (millones de pesos)

Entre otros gastos administrativos representativos a nivel de ejecución de pagos se encuentran:

- Prestación de servicios, con una participación del 47,3% y una ejecución del 74% equivalente a \$37.739 millones;
- Impuestos, con una participación del 26,3% y ejecución del 100% por \$20.943 millones;
- Arrendamientos, representado con un 4,8% y ejecución del 58,32% por \$3.798 millones;
- Seguros con una participación del 3,5% y ejecución del 100% por \$ 2.771 millones;
- Gastos Diversos, participando con el 3,3% y ejecución del 75,9% por \$ 2.638 millones;
- Mantenimiento y Reparaciones con un 1,6% y ejecución del 51,1% por \$1.258 millones;
- Contribuciones participando con el 0,7% y ejecución del 100% por \$572 millones
- Adecuaciones e Instalaciones con una ejecución del 73,8% por \$96 millones.

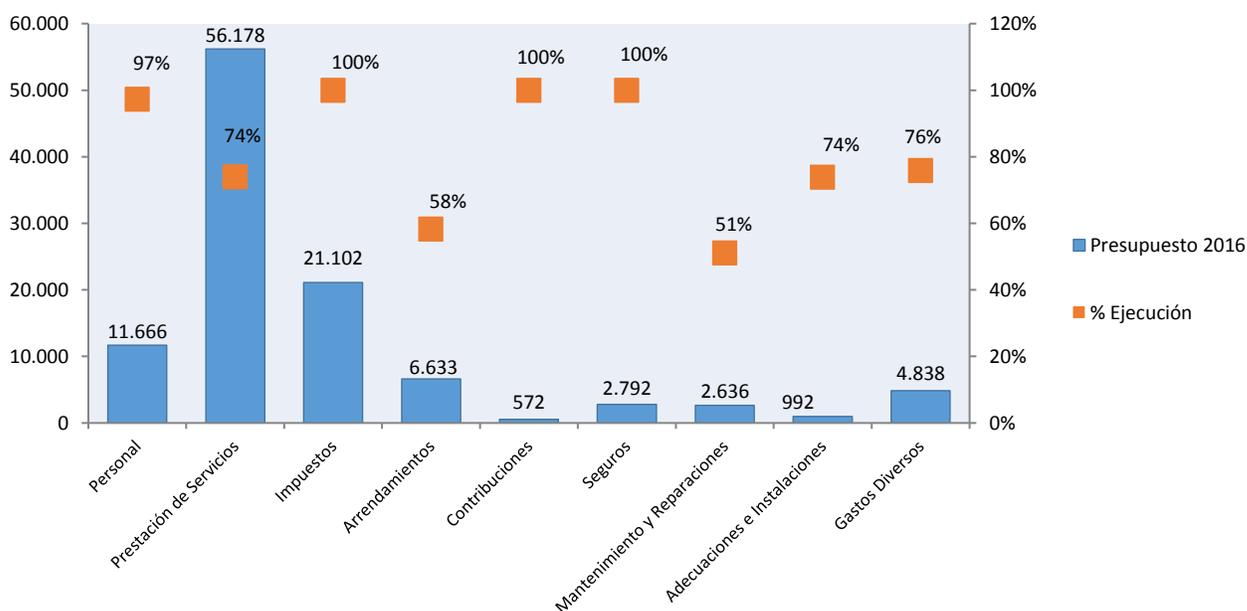


Gráfico 17. Ejecución por rubros gastos administrativos

En el año 2016 los Gastos de Inversión ascendieron a \$42.170 millones, lo que representa un cumplimiento del 97,4% frente al valor comprometido. Estos Gastos corresponden en un 91,1% a Proyectos de Inversión por valor de \$ 38.403 millones, cuyo nivel de ejecución fue del 98,5%. El 8,9% restante corresponde a la Adquisición de Activos por \$3.767 millones, que presentó un nivel de ejecución del 87,4%. Respecto de los gastos de proyectos de inversión estos corresponden el 100% a los rendimientos financieros aportados por FONADE a los proyectos por un valor de \$38.403 millones, cuyo nivel de ejecución fue del 98,5%.

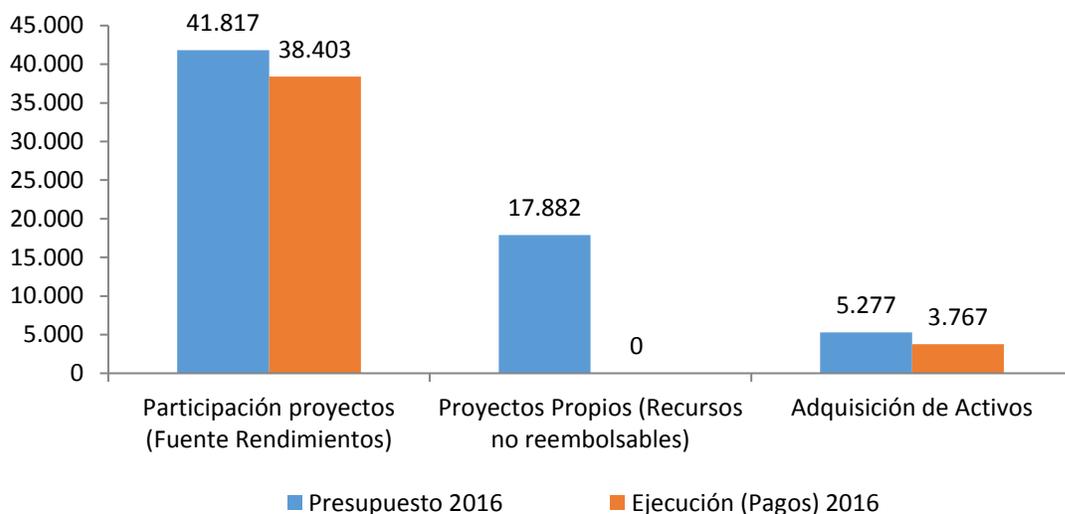


Gráfico 18. Ejecución por gastos de inversión

## 2.2.4 Cuentas por pagar constituidas en 2016 - Funcionamiento

El valor de las cuentas por pagar constituidas en vigencia 2016 fue de \$60.620 millones, las cuales presentaron una ejecución del 47,8% por \$28.952 millones.

DESCRIPCIÓN RUBRO	CUENTAS POR PAGAR CONSTITUIDAS EN 2016	EJECUCIÓN 2016	% EJECUCIÓN
Total Gastos	60.620	28.952	47,8%
Gastos Operacionales	60.620	28.952	47,8%
Gastos Administrativos	17.698	10.670	60,3%
Personal	239	236	98,7%
Prestación de Servicios	13.878	7.242	52,2%
Arrendamientos	1.801	1.639	91,0%
Mantenimiento y Reparaciones	685	563	82,2%
Adecuaciones e Instalaciones	26	26	100,0%
Gastos Diversos	1.069	964	90,2%
Inversión	6.693	2.023	30,2%
Proyectos de inversión	6.537	1.867	28,6%
Adquisición de Activos	156	156	100,0%
Contingencias	3.730	2.960	79,4%
Otros Gastos Operacionales	32.499	13.299	40,9%
Transporte	987	411	41,6%
Honorarios	31.512	12.888	40,9%

Tabla 17 Detalle cuentas por pagar 2016 (millones de pesos)

Al cierre del año el saldo de las cuentas por pagar fue de \$31.668 millones, representadas principalmente por los Honorarios de consultorías e interventorías de fábricas de diseño equivalentes al 58,8% por valor de \$18.624 millones; Gastos Administrativos con el 22,2% por valor de \$7.028 millones; Inversión con el 14,7% por valor de \$4.670 millones y Contingencias con una participación del 2,4% por valor \$770 millones.

## 2.2.5 Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos

Con respecto a los Recursos de Gerencia de Proyectos, registramos una apropiación de ingresos de \$2,67 billones y una ejecución de \$1,60 billones. Del valor ejecutado, el 34,1% corresponde al ingreso de recursos de la vigencia por valor de \$547.882 millones y el 65,9% corresponde a la disponibilidad inicial equivalente a \$1,06 billones. De los egresos apropiados para el 2016 por valor de \$2,67 billones registraron una ejecución de \$1,42 billones.

Durante la vigencia 2016 se incorporaron presupuestalmente 103 convenios de los cuales, 9 convenios cuentan con recursos de vigencias futuras por un valor total de \$511.712 millones, distribuidos por vigencia así: vigencia 2017 por valor de \$245.078 millones, vigencia 2018 por valor de \$ 163.752 millones y vigencia 2019 por valor de \$ 102.882 millones. Para los convenios suscritos con anterioridad a esta vigencia, se constituyeron vigencias futuras por un valor total de \$375.169 millones, distribuidos por vigencia así: vigencia 2017 por valor de \$205.430 millones, vigencia 2018 por valor de \$163.192 millones y vigencia 2019 por valor de \$6.547 millones.

En la vigencia 2016 de los recursos apropiados para la Gerencia Integral de Proyectos de \$2,67 billones, ingresaron \$547.882 millones, se comprometieron \$1,42 billones y se pagaron \$716.658 millones.

Durante la vigencia 2016 se constituyeron cuentas por pagar por valor de \$774.072 millones y se ejecutaron \$442.773 millones, correspondiente al 57,2%, dichas cuentas por pagar se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015.

En cuanto a las obligaciones de vigencias anteriores para los convenios de Gerencia de Proyectos se constituyeron por valor de \$178.794 millones con una ejecución de \$47.934 millones correspondiente al 26,8% del total constituido. Estas obligaciones se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014.

Durante la vigencia 2016 se generaron 16.796 certificados de disponibilidad presupuestal de los cuales 4.147 corresponden al funcionamiento de la entidad y 12.649 a la Gerencia y Gestión de Proyectos; de los cuales 4.077 corresponden a la vigencia actual y 8.572 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores, se generaron 17.828 registros presupuestales de los cuales 4.466 corresponden al funcionamiento de la entidad y 13.562 a la Gerencia y Gestión de Proyectos de los cuales 4.990 corresponden a la vigencia actual y 8.572 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores.

En la vigencia 2016 se recibieron 11.650 desembolsos correspondientes a la ejecución de convenios para trámite de pago, de los cuales se tramitaron 11.529 desembolsos.

En relación con los desembolsos de funcionamiento de la entidad se recibieron para trámite de pago 10.133 desembolsos; 2.252 desembolsos menos que lo radicado en la vigencia 2015, sobre los cuales se tramitaron 10.066 desembolsos; la diferencia corresponde a desembolsos anulados por inconsistencias en los soportes presentados.

## 2.2.6 Cumplimiento Parágrafo Segundo, Artículo 87, Ley 1676 de 2013

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, contempla a través de sus procedimientos internos, el trámite para el pago de los desembolsos correspondientes a facturas y/o documentos equivalentes, los cuales se encuentran en el procedimiento PAP016 Control y registro contable y presupuestal de desembolsos para el funcionamiento FONADE, utilizado para el pago de los desembolsos correspondientes a facturas, órdenes de servicios, viáticos, gastos de viaje y demás gastos generados del funcionamiento de la Entidad; y el procedimiento PAP103 Pagos Fondo de Ejecución de Proyectos, el cual establece la metodología para el trámite de desembolsos generados por la ejecución de los convenios suscritos con FONADE para los procesos misionales; es así, como a través de la reglamentación interna y los resultados de las auditorías practicadas por los entes de control tanto internos como externos, respaldan el cumplimiento de la administración de FONADE del Artículo 87, parágrafo 2 de la Ley 1676 de 2013, en relación con no obstaculizar la libre circulación de las facturas de venta radicadas por los contratistas, proveedores o terceros.

## 2.3 GESTIÓN DE INVERSIONES

### 2.3.1 Evolución y estructura del portafolio de inversiones

#### Evolución del Portafolio de Inversiones

Durante el 2016, se continuó con el objetivo de optimizar los excedentes de liquidez bajo la estrategia de la constitución de portafolios que respondieran a la búsqueda de mayores rendimientos minimizando los riesgos por movimientos del mercado.

De un portafolio de \$967.467 millones al cierre de 2015 se pasó a \$828.691 millones al cierre del 2016, presentando una disminución del 14.3% (-\$138.776 millones). Esto debido principalmente a la liquidación y necesidades de flujo de caja de los convenios vigentes. Por su parte, el portafolio de recursos propios, presentó un aumento del 5.1% (\$10.969 millones) con relación a la vigencia anterior.

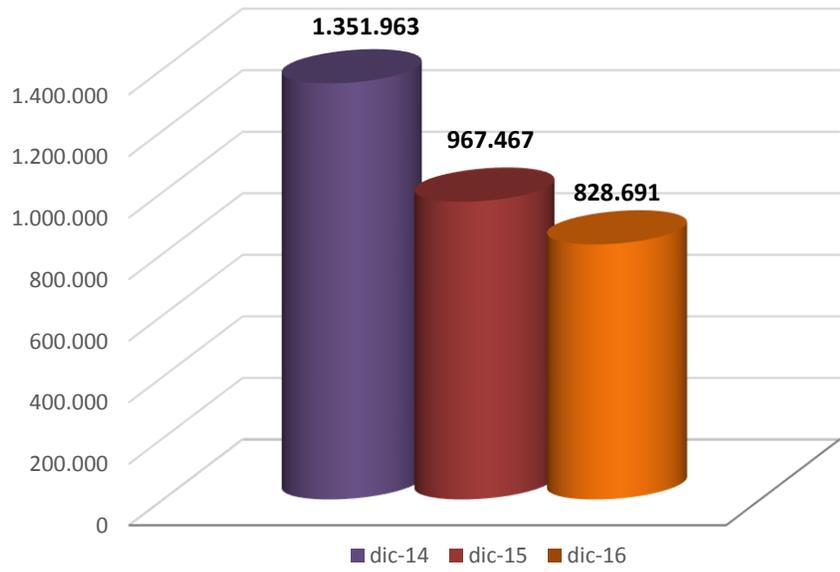


Grafico 19. Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)

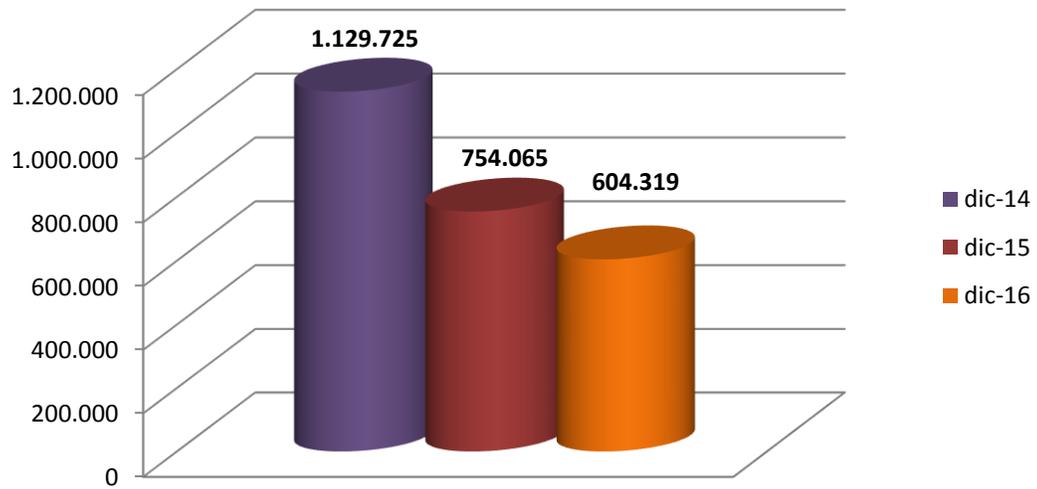


Grafico 20. Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos)

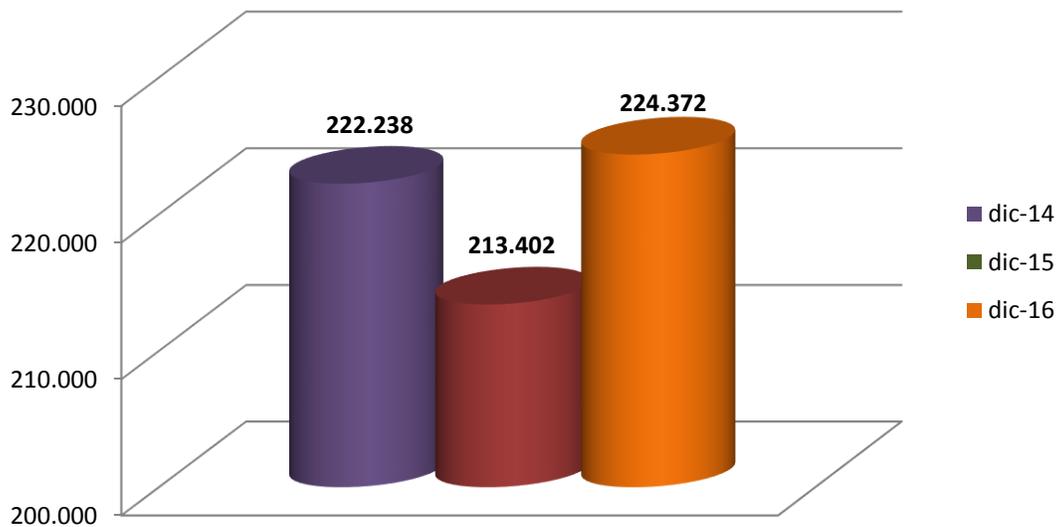


Gráfico 21. Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos)

En el 2016, se realizaron, a valor nominal, compras por \$881.500 millones, ventas por \$338.800 millones y operaciones de reinversión por \$182.000 millones. Se evidencia en el 2016 un menor valor en las operaciones de compra y un mayor valor en las operaciones de venta, debido a la ejecución por parte de los proyectos en lo corrido del año.

En cuanto al número de operaciones en el 2016 se realizaron 118 operaciones de compras, 33 operaciones de reinversiones y 124 operaciones de ventas de títulos para un total de 275 operaciones.

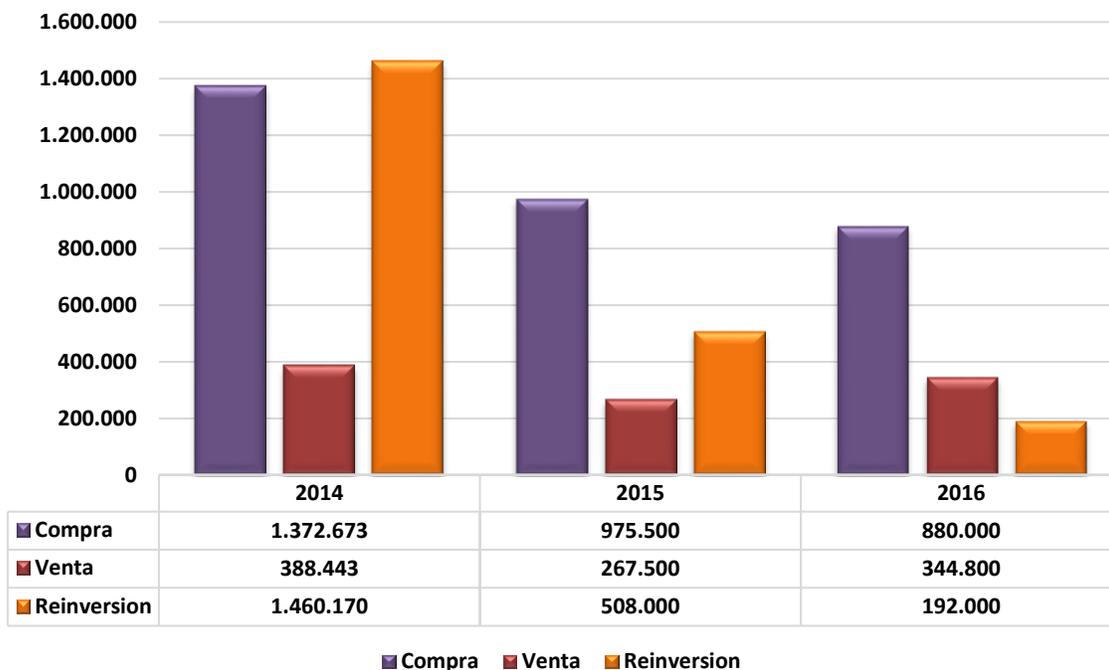


Gráfico 22. Valor por tipo de operaciones por año (millones de pesos)

## Estructura del Portafolio

Del total de recursos del portafolio al cierre de la vigencia 2016, el 65.16% está concentrado en los convenios más grandes, porcentaje que ha disminuido en comparación con el del 2015 (66.5%) debido a la diversificación del portafolio. Los 5 convenios más grandes del portafolio son los detallados a continuación: FONADE con recursos propios participa con el 27.1% (\$224.371 millones); El convenio No.212080 (Departamento Administrativo para la Prosperidad Social-DPS) cuenta con el 19.5% (\$161.686 millones); el convenio No.211041 (Departamento Administrativo para la Prosperidad Social-DPS) participa con el 7.7% (\$63.598 millones); el convenio No.200925 (INVIAS) participa con el 5.5% (\$45.511 millones) y el convenio No.200834 (Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH) participa con el 5.4% (\$44.782 millones).

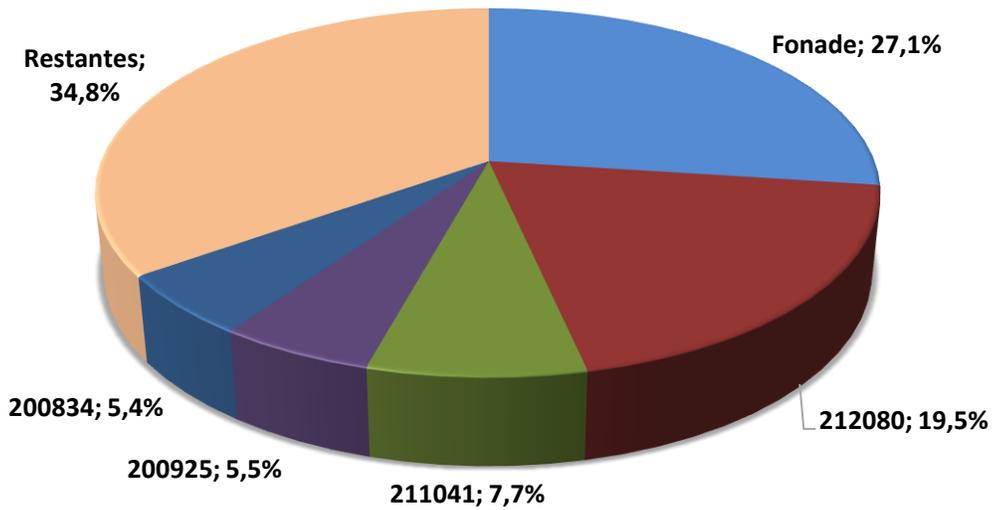


Gráfico 23. Participación del portafolio por convenios

Sobre la estructura del portafolio total por tipo de título, se tiene que la mayor participación del portafolio corresponde a los CDT TF con el 52,5% la cual se incrementó frente al 30,6% del 2015; los CDT TV disminuyeron su participación al 36,6% del 53.54 en el 2015%; los TES TF tienen una participación del 2,3%; Títulos participativos (Acciones) con un 7,2% y en menor proporción los bonos ordinarios con el 1,2%. La anterior estructura se presenta con el fin de prever volatilidades del mercado.

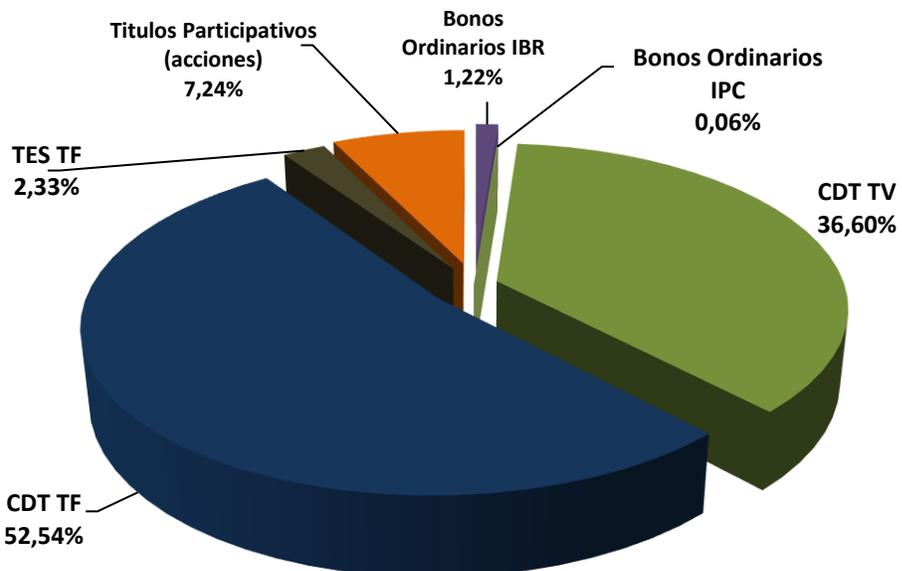


Gráfico 24. Composición del portafolio total al 31 de diciembre de 2016

En cuanto a los emisores, se tienen inversiones con 17 entidades distintas. Entre las 5 mayores concentraciones de títulos están los emitidos por Banco de Bogotá con el 14,5%, Banco Corpbanca con el 13%, Banco Colpatria con el 10,8%, Bancolombia con el 9,2% y Acciones (Playa Blanca Barú, Ecopetrol y Enertolima) con el 7,2%.

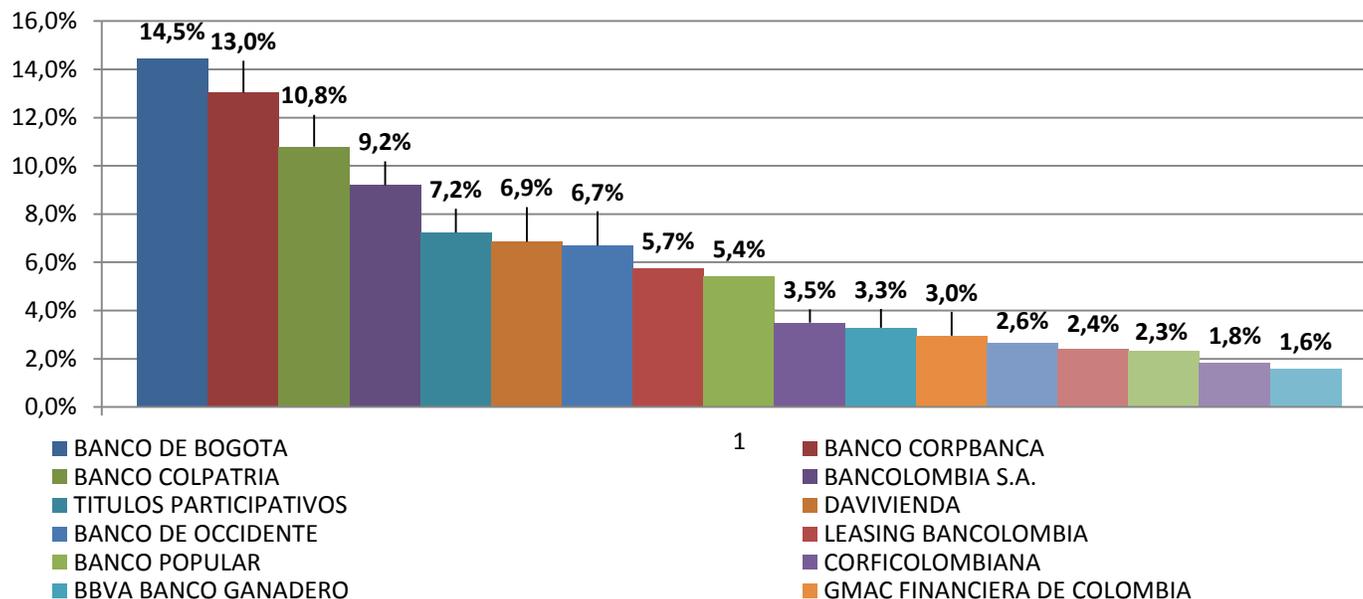


Grafico 25. Composición del portafolio inversiones por emisor

Por tipo de entidad, la mayor concentración se registra en títulos emitidos por los Bancos con el 78%, seguido por las compañías de Financiamiento con el 9% y Corporaciones con el 4%.

### 2.3.2 Estructura de Plazos

Teniendo en cuenta la composición del portafolio en los plazos de los títulos, se ha venido disminuyendo el plazo promedio de los días al vencimiento de los papeles a la fecha de corte, así como la duración del portafolio. En este sentido se ha generado una mayor concentración en CDT TF a menos de 90 días y se han bajado algunas posiciones en TES; esto con fin de tener mayor liquidez para los proyectos generando una mayor recuperación de ingresos.

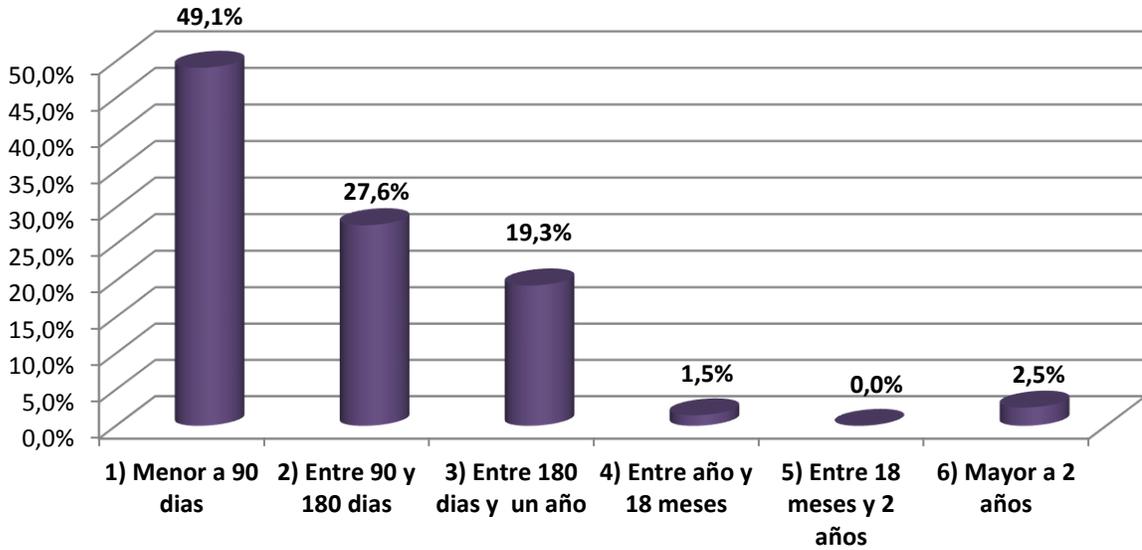


Gráfico 26. Portafolio total de inversiones por plazos

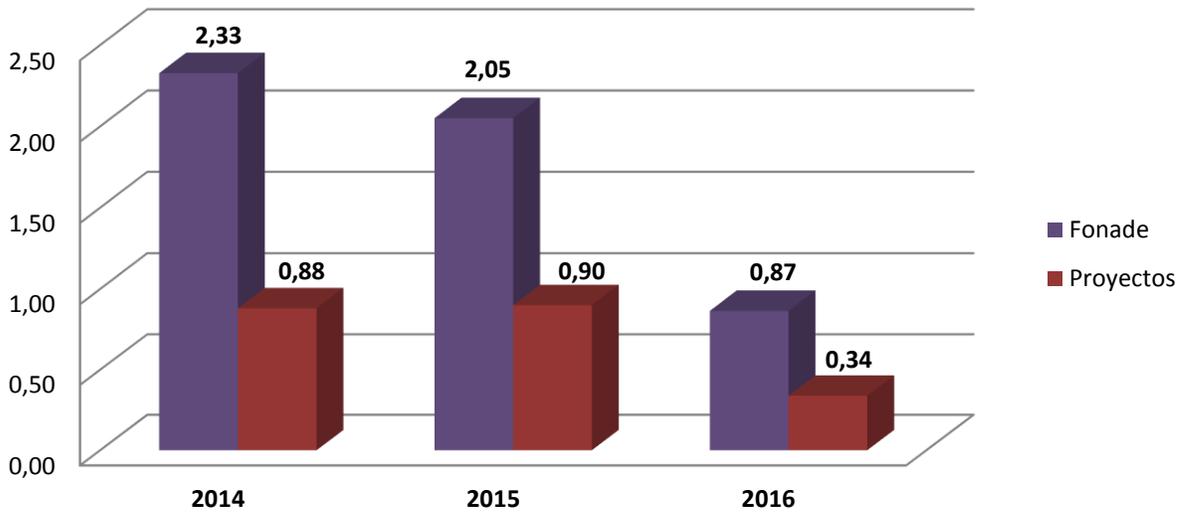


Gráfico 27. Portafolio de Inversiones por duración (años)

### 2.3.3 Rentabilidad

Al cierre del 2016, FONADE ha presentado una rentabilidad para su portafolio de recursos propios del 11.2% y para el portafolio de proyectos del 9.2%. En comparación con el 2015, tanto la rentabilidad de FONADE como la del portafolio de proyectos presentan un aumento, marcado principalmente por el impacto positivo en la valoración de los títulos TES y al incremento en posiciones en títulos tasa fija.

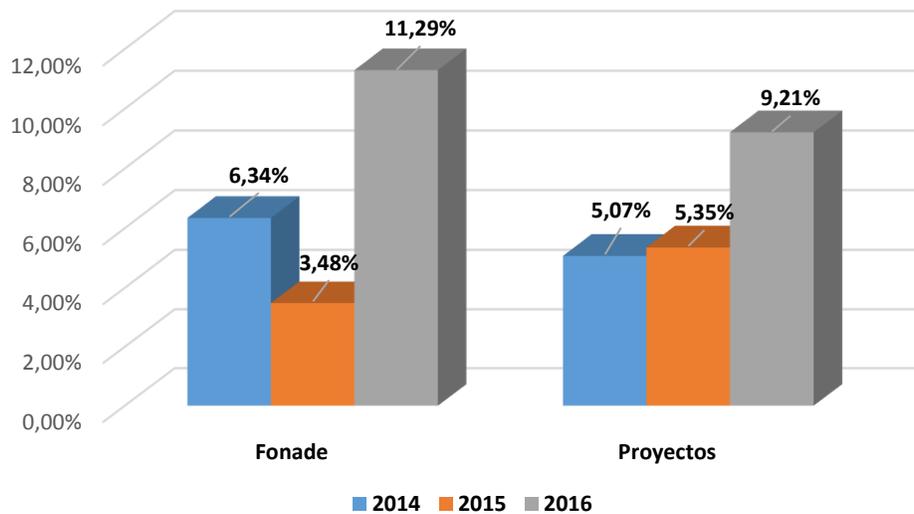


Gráfico 28. Rentabilidad del portafolio de inversiones

### 2.3.4 Rendimientos

El comportamiento de los rendimientos financieros del portafolio y de los rendimientos por cuentas de ahorros, generaron recursos por \$66.509 millones, correspondiendo al portafolio propio la suma de \$14.190 millones con un porcentaje de ejecución del 98,4% y para el portafolio de gerencia de proyectos \$52.319 millones con una ejecución del 100%. Es importante resaltar que se cumplió con el 97.9% de la meta establecida para diciembre de 2016.

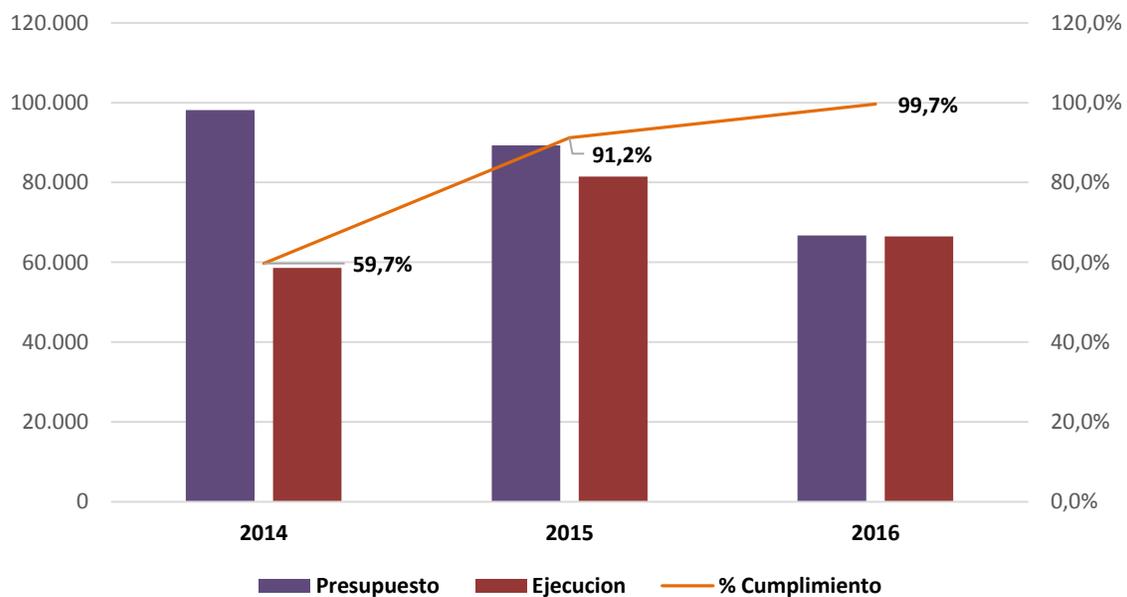


Gráfico 29. Rendimientos del portafolio de inversiones+



**FONADE**  
Proyectos que *transforman* vidas

# GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO



## 3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO

### 3.1 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL

#### 3.1.1 Sistema de Gestión de Calidad

En marzo de 2016 el Comité de Auditoría de la firma COTECNA Colombia LTDA aprobó otorgar el sello de calidad a FONADE donde certifica que el Sistema de Gestión de Calidad ha sido auditado y aprobado de conformidad con la Norma ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009, según los certificados No. SG2015002593A y SG2015002593H, respectivamente.

Durante el 2016 se dio continuidad al mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad – SGC en FONADE, requiriendo la alineación y revisión de los procesos de la Entidad y su correspondiente documentación, indicadores, producto no conforme, acciones correctivas preventivas y de mejora y demás temas relacionados, bajo el esquema de operación por procesos. En el ejercicio se aprobó las modificaciones el Mapa de Procesos de la Entidad creando el Proceso de Gestión de Tecnologías de la Información y eliminando el Proceso de Monitoreo.

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE finaliza la implementación de la actualización de acuerdo al Decreto 943 de 2014 “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno - MECI”. La cual se adopta mediante la Resolución 130 del 06 de abril de 2016 *“Por la cual se adopta la actualización del Modelo Estándar de Control Interno - MECI 2014 en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE”*, en esta se dictan las disposiciones acerca de la actualización, el compromiso de la Alta Dirección y los roles y responsabilidades.

FONADE implementó cada uno de los módulos según el Manual del Modelo Estándar de Control Interno para el estado Colombiano MECI 2014, dando así cumplimiento a esta última actualización, este se encuentra en constante actualización y seguimiento para el fortalecimiento de las actividades de los componentes de Desarrollo del Talento Humano, Direccionamiento estratégico y Administración del Riesgo, Autoevaluación Institucional, Auditoría Interna y Planes de Mejoramiento.

Como estrategia de mejoramiento continuo se mantiene la Autoevaluación y Gestión por Procesos del Sistema de Gestión de Calidad – MECI y la actualización continua de la batería de indicadores del SGC.

Respecto a las auditorías internas estas se desarrollaron de acuerdo con el cronograma de auditoría aprobado para sus dos ciclos.

Dentro de las actividades desarrolladas y resultados alcanzados en la implementación y mantenimiento del SGC se actualizaron los siguientes documentos:

TIPO DE DOCUMENTO	CANTIDAD
Mapa de Proceso	1
Caracterizaciones	1
Manuales	9
Procedimientos	60
Guías e Instructivos	10
Formatos	53
Estructura Organizacional	4
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>

Tabla 18 Relación documentos del SGC actualizados durante el 2016

### 3.1.2 Desarrollo administrativo: Gobierno en Línea, Anti-trámites y Servicio al Ciudadano

De acuerdo a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en FONADE, la Entidad ha venido fortaleciendo las acciones correspondientes a las Políticas de Desarrollo Administrativo, mediante la puesta en marcha del Plan Institucional de Desarrollo Administrativo 2016, que contiene los planes de acción de cada una de las áreas, haciendo referencia a los componentes de Servicio al ciudadano, racionalización de trámites y Gobierno en Línea, de los cuales a continuación se exponen los logros de mayor relevancia para la vigencia 2016.

Componente	Avance actual de plan de acción	Fecha inicio	Fecha de Terminación
Anti-trámites	100%	2016-03	2016-12
Gobierno en Línea	100%	2016-03	2016-12
Servicio al Ciudadano	100%	2016-03	2016-12

Tabla 19 Avance porcentual de ejecución por componente Plan Institucional de Desarrollo Administrativo diciembre de 2016

#### Anti-trámites

En el marco de la implementación de las directrices de la Ley 019 de 2012 y la política nacional de racionalización de trámites, se obtuvieron los siguientes avances:

- Integración del Formulario del Nuevo Negocio a través del *SI Virtual* (plataforma integrada de información, trámites y servicios del Estado Colombiano) para realizarlos fácil y efectivamente, cumpliendo de esta forma con el criterio de ventanilla única del componente de TIC Servicios.
- Revisión y actualización de los trámites externos de la Entidad y OPA (Sistema único de información de trámites), inscritos en la plataforma SUIT (Sistema único de información de trámites), “Desarrollo de Nuevo Negocio”,

“Formalización de Nuevo Negocio” y “Certificaciones Derivadas de Convenios”.

- Racionalización e implementación de mejoras a los formatos asociados a los trámites externos de la Entidad, para disminuir y/o facilitar los pasos en la realización de los trámites.
- Reportes trimestrales de los registros de datos de operación de los formatos integrados de los trámites y OPA (procedimientos administrativos de cara al usuario) de FONADE en la plataforma SUIT (Sistema único de información de trámites).

## Gobierno en Línea - GEL

En el marco de esta iniciativa, para la vigencia se obtuvieron los siguientes logros principales:

- Implementación de ley 1581 de 2012 y decreto 1377 de 2013 Protección de Datos Personales en los Sistemas de Información de la Entidad.
- En la gestión de T.I. se adoptaron las buenas prácticas de ITIL en la mesa de ayuda de la Entidad a través de la herramienta Aranda 8.2.
- Desarrollo del formulario del Nuevo Negocio en línea.
- Desarrollo del Catálogo de Servicios de Tecnología de la Información.
- Implementación de la actualización al formulario virtual de PQRD en cumplimiento de las directrices de la Resolución 3594 de 2015.
- Desarrollo de la sección de transparencia y acceso a la información pública de acuerdo al decreto 3564 del 2015.
- Ejecución de acciones encaminadas a fomentar la construcción de gobierno abierto, tales como: implementación de estándares de usabilidad y accesibilidad en el sitio web de la Entidad, disposición de información de carácter público para los ciudadanos a través de diversos canales, actualización y promoción del uso de los conjuntos de datos publicados por la Entidad.
- Realización de acciones para fortalecer la participación ciudadana por medios electrónicos, tales como: consultar el grado de satisfacción de los distintos usuarios respecto a canales electrónicos habilitados por la entidad, promocionar las ofertas disponibles de canales electrónicos de participación y trámites en medios electrónicos con que cuenta la Entidad, realizar acciones en línea de rendición de cuentas, promover la participación ciudadana y publicando los resultados, habilitar los canales electrónicos para conocer la opinión de los ciudadanos con respecto a temáticas de interés público y retos públicos promovidos por la Entidad en el marco de la innovación abierta.

## Servicio al ciudadano

En el marco de esta iniciativa, para la vigencia se obtuvieron los siguientes logros principales:

- La Entidad participó en las Ferias Nacionales de Servicio al Ciudadano realizadas en los municipios de Quibdó (Chocó), Villa del Rosario (Norte de Santander), Florencia (Caquetá), Puerto Asís (Putumayo), Santander de Quilichao (Cauca), y Sincé (Sucre).
- Se implementaron acciones de cualificación en servicio al ciudadano para los colaboradores de la Entidad, tales como capacitación en ética en el servicio público, el desarrollo de la semana del servidor público, y la implementación del Plan Estratégico Institucional de Gestión de Capital Humano.

## 3.2 GESTIÓN DE PAGOS

Nuevamente como se ha venido presentando en los últimos años para el presente periodo, se registra una disminución tanto en el nivel de recursos movilizados, como en el de operaciones efectuadas en cada uno de los rubros objeto de análisis, a pesar de ello, es evidente que la entidad sigue teniendo una gran capacidad para gestionar importantes volúmenes de operaciones y movilización de recursos que permiten dar cumplimiento a su objeto misional. En el año 2016 FONADE efectuó pagos por valor de \$ 1.803 billones, de los cuales el 48.1% se originan por las operaciones de inversión, el 46.2% corresponde a desembolsos de convenios y el 5.6% a desembolsos de funcionamiento.

Comparativamente con el año 2015, se presenta una reducción en cada uno de estos rubros. En el monto de pagos, en los rubros de convenios en un 7.5%, en funcionamiento en un 28.0% y en las operaciones de inversión en un 13.3%.

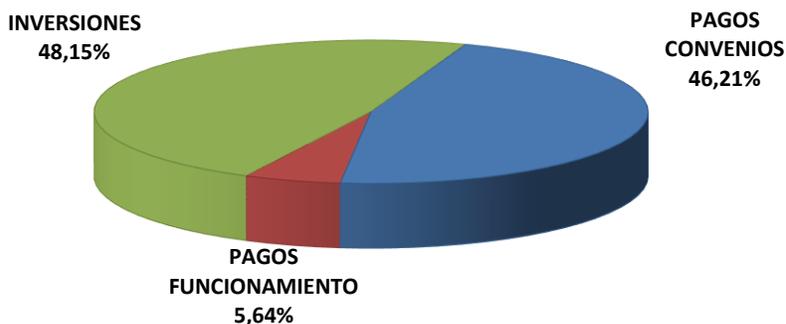


Gráfico 30. Distribución del valor de pagos – 2016

PAGOS CONVENIOS	PAGOS FUNCIONAMIENTO	INVERSIONES
\$ 833.222,39	\$ 101.706,75	\$ 868.126,05

Tabla 20 Valor de los pagos efectuados - 2016 (millones de pesos)

A nivel de transacciones, el mayor nivel en la gestión de pagos se presenta en el cumplimiento de compromisos asociados a la contratación derivada. En este aspecto en el 2016 de los 26.013 pagos realizados, 15.240 transacciones

corresponden al pago de desembolsos de contratos derivados de los convenios, seguido de los pagos de funcionamiento con 10.382 transacciones, y por último las transacciones de inversiones con un total de 391 operaciones.

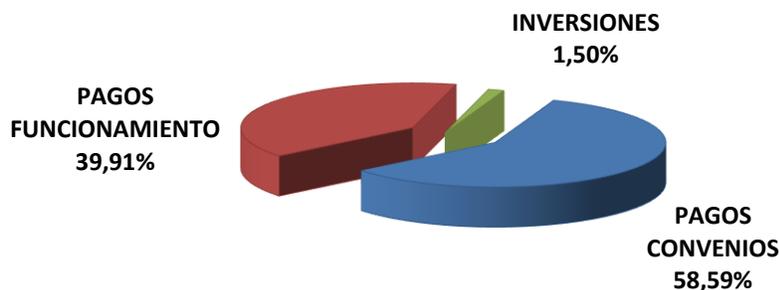


Gráfico 31. Distribución del número de pagos – 2016

PAGOS CONVENIOS	PAGOS FUNCIONAMIENTO	INVERSIONES
10.382	15.240	391

Tabla 21 Operaciones efectuadas - 2016

Es importante anotar, que comparativamente con el año 2015, se presentó al igual que en los montos de los pagos una disminución en el número de operaciones efectuadas, en los rubros de pagos de convenios en un 10%, en funcionamiento en un 23%, y en el rubro de operaciones de inversión en un 13%.

Para la ejecución del proceso de pagos se contó con el apoyo y soporte de 12 entidades financieras y a cierre del año 2016 se contaba con un total de 574 cuentas bancarias de las cuales 28 pertenecen a funcionamiento de FONADE, 19 cuentas para operaciones de inversión, 1 cuenta de dólares y 526 cuentas para el manejo de convenios.

Durante el año 2016, se efectuó la apertura de 88 cuentas para el manejo de recursos de convenios y se adelantó la cancelación de 77 cuentas tanto de FONADE como de convenios liquidados.

### 3.3. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO – PEIGCH

#### 3.3.1 Plan Institucional De Capacitación – PIC-

Construido a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a fortalecer las competencias de los colaboradores de la Entidad y contribuir al afianzamiento de su sentido de pertenencia, el Plan Institucional de Capacitación – PIC busca el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada al servicio, para el cabal cumplimiento de la misión y

objetivos estratégicos de nuestra Entidad. El PIC está compuesto por dos programas a saber, Inducción (Jornadas de Orientación al Nuevo Servidor) y Reinducción.

- ✓ **INDUCCIÓN:** Se realizaron 12 Jornadas de Orientación al Nuevo Servidor a los nuevos colaboradores de FONADE, durante el periodo comprendido entre el 1° de enero de 2016 y el 31 de diciembre de 2016.
- ✓ **REINDUCCIÓN:** Se realizaron 46 capacitaciones impartidas entre el 1° de enero de 2016 y el 31 de diciembre de 2016, en el marco del Programa de Reinducción, en los ejes temáticos exigidos por el Plan Nacional de Capacitación y el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.



### 3.3.2 Sistema de Estímulos

Construido a partir de las iniciativas de los servidores públicos como actividades permanentes orientadas a crear, mantener y mejorar condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los servidores, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia, con el fin de permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del funcionario con el servicio de la Entidad. El Sistema de Estímulos de FONADE está compuesto por el Plan de Incentivos y el Programa de Bienestar, y durante el lapso comprendido entre el 1° de enero de 2016 y el 31 de diciembre 2016, se desarrollaron las siguientes actividades.

SISTEMA DE ESTÍMULOS	
PLAN DE INCENTIVOS	PROGRAMA DE BIENESTAR
Se realizaron 38 actividades para llevar a cabo celebraciones y conmemoraciones de días y fechas especiales, para la Entidad y sus Funcionarios.	Se realizaron 67 actividades distribuidas así: Deportivas: 12 Actividades Culturales e informativas: 20 Actividades de Integración familiar: 6 Actividades de Integración y Trabajo en equipo: 16 Actividades Cultura Organizacional y Fortalecimiento de Competencias: 13
MEDICIÓN E INTERVENCIÓN - CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DIRIGIDAS A TODA LA ENTIDAD	
Intervención en Riesgo Psicosocial, Cultura y Clima Organizacional ¡FONADE FORTALECIDO, TODOS AGRADECIDOS!	Personas programadas para intervenir: 800 personas Intervenidoas: 530 Personas pendientes por intervenir año 2017: 270 Porcentaje de población intervenida: 66,25%
Clima Organizacional (Medición)	Medición de Clima Organizacional:

	Número de colaboradores convocados: 800
	Número de aplicaciones realizadas: 720
	Porcentaje de efectividad de la encuesta: 86.4%
Medición de Competencias a Trabajadores Oficiales	Durante la vigencia se aplicaron 79 pruebas psicotécnicas y se emitieron los respectivos conceptos psicológicos.

Tabla 22 Sistema de estímulos

## FONADE FORTALECIDO, TODOS AGRADECIDOS



### 3.3.3. Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo

Se encuentra basado en la planeación, ejecución y seguimiento de las actividades de medicina preventiva y del trabajo, higiene industrial y seguridad industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los colaboradores de la Entidad. Durante el lapso comprendido entre el 1° de enero de 2016 y el 31 de diciembre 2016, se desarrollaron las siguientes actividades:

PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO AÑO 2016	
Actividades documentales para la estructuración del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.	41
Actividades para mantener y mejorar las condiciones de salud de los colaboradores de la Entidad.	46
Actividades para mantener y mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores de la Entidad.	51

Tabla 23 Plan de seguridad y salud en el trabajo año 2016

### 3.3.4 Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo Vigencia 2016

Actividades cumplidas	55
Actividades en avance	10
Porcentaje de cumplimiento	63.26%

Tabla 24 Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo vigencia 2016

## BRIGADA DE EMERGENCIAS



### 3.4 INFRAESTRUCTURA FISICA

#### 3.4.1 Inventarios

La base de datos de inventarios con corte al 31 de diciembre se encuentra al día en lo referente a ingresos y egresos de activos fijos vs colaboradores de la entidad.



FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO  
FONADE  
AREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

CONSOLIDADO DE INVENTARIOS CON CORTE A 31-12-2016



Grupo	Descripcion	Valor
218	MUEBLES Y ENSERES	2,095,589,853.00
310	TERRENOS	3,689,863,600.00
311	TERRENOS EDIFICIO FONADE	34,314,595.00
221	EQUIPO DE COMUNICACION Y COMPUTACION	3,150,617,458.00
321	CONSUMO CONTROLADO	107,920,927.00
213	EQUIPOS Y MAQUINARIA DE TRANSPORTE	577,266,400.00
306	EDIFICACIONES Y CONSTRUCCIONES	6,543,153,449.00
224	SISTEMAS DE PROGRAMACION	5,985,264,119.00
		<b>22,183,990,401.00</b>

### DISTRIBUCION EDIFICIO FONADE

- Pisos Propiedad de FONADE
  - Auditorios.
  - Mezzanine.
  - 9 Pisos utilizados por la Entidad (19, 20, 21, 22, 25, 26, 28, 29, 30).
  - 14 Pisos en arrendamiento al DNP.
  - 2 Pisos en arrendamiento al PNUD.
- 96 Parqueaderos
  - 50 Parqueaderos asignados a FONADE.

- 46 parqueaderos en arrendamiento al DNP.

### **3.4.2. Adecuaciones a la Infraestructura**

En cuanto al manejo de la infraestructura física se han garantizado los traslados solicitados para reubicación de puestos de trabajo, lo mismo que se han habilitado puestos en varias áreas para responder a las solicitudes urgentes; se realizó la contratación para la reubicación y adecuación de las oficinas para los pisos 19, 21, 22, 28 y 29 con lo cual se generaron 10 oficinas y 131 puestos de trabajo adicionales buscando el bienestar para los colaboradores y una adecuada ubicación de cada uno de los equipos de trabajo por área.

PISO	#	DESCRIPCION
PISO 19	4	Oficinas
	14	Puestos
PISO 21	0	Oficinas
	8	Puestos
PISO 22	2	Oficinas
	18	Puestos
PISO 25	0	Oficinas
	9	Puestos
PISO 26	0	Oficinas
	8	Puestos
PISO 28	2	Oficinas
	6	Puestos
PISO 29	2	Oficinas
	62	Puestos
PISO 30	0	Oficinas
	6	Puestos
TOTAL	10	Oficinas
	131	Puestos

Tabla 25 Ocupación de pisos y oficinas

### **3.5 GESTIÓN DOCUMENTAL**

La entidad tiene definido el Programa de Gestión Documental (MAP 300) en el Sistema de Gestión de Calidad de FONADE cuyo objetivo es: Crear, normalizar y controlar los procesos que se desarrollan en la Gestión Documental al interior de FONADE, desde la producción y/o recepción de información.

FONADE cuenta con archivo centralizado, para realizar la actualización y custodia de la información dado a la particularidad de los expedientes en la entidad, las áreas intervienen activamente en las etapas de conformación de los expedientes igualmente el equipo de personal del archivo realiza la labor de actualización. Por otra parte la Entidad no cuenta con los espacios suficientes en las áreas para el manejo y custodia de los archivos por lo que se hace necesario centralizar y realizar la actualización de los expedientes (convenios, contratos, comprobantes, etc.)

directamente en el área de Servicios Administrativos – Archivo, ya que ahí se dispone del espacio necesario para organizar, conservar y digitalizar toda la información que se recibe como se produce, manteniendo así su preservación y brindando de manera oportuna el préstamo de cada expediente, por lo anterior todas las áreas de la entidad deben estar realizando transferencias documentales constantemente con el fin de mantener actualizados cada uno de los expedientes.

### 3.5.1. Tablas de Retención Documental, TRD

- Se realizaron reuniones para el proceso de actualización de las TRD teniendo en cuenta la estructura orgánica de la Entidad, sustentadas en las Resolución 186 de 2015 y Resolución 393 de 2015.
- Se actualizaron las TRD con las diferentes áreas de la entidad.
- Se envió comunicación a cada una de las áreas solicitando la verificación.
- Se presentaron las TRD al Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo de fecha 25 de febrero de 2016 y fueron aprobadas.
- Se realizó el envío el 25 de mayo de 2016, de las TRD al Archivo General de la Nación para su evaluación y convalidación.
- Se envió comunicación a cada una de las áreas solicitando la verificación de cada una de sus TRD.
- Se presentó la dificultad presentada en cuanto a la actualización, convalidación y aplicación de las TRD ante el Comité de Desarrollo Administrativo Institucional.
- Se realizó reunión con el Archivo General de la Nación con el fin de revisar el concepto técnico generado a las TRD enviadas para actualización.
- Se realizó el envío y presentación de la subsanación del concepto técnico generado a las TRD de la entidad.

### 3.5.2. Programa de Gestión Documental

- Actualización, presentación y aprobación del Programa de Gestión Documental (MAP300) ante el Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo de la Entidad con fecha de 25 de febrero de 2016.
- Eliminación de normas derogadas y actualización de la normatividad vigente.
- Se alineó con los procesos archivísticos dispuestos en el Artículo 2, 8, 2, 5, 9 del Decreto 1080 de 2015.
- Se realizó la actualización para que el Programa de Gestión Documental quedando alineado al Plan Estratégico Institucional.
- Presentación y seguimiento de los programas específicos del Programa de Gestión Documental de cada uno de las áreas para su consolidación en el Plan de Desarrollo Administrativo, igualmente se realizó la presentación ante los miembros del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo y fueron aprobados.

### 3.5.3. Sistema Integrado de Conservación

Se elaboró un borrador de propuesta del Sistema Integrado de Conservación, el cual se presentó ante Comité Institucional de Desarrollo Administrativo en cumplimiento del Acuerdo 06 del 2014.

### 3.5.4. Inventario Documental de la Entidad

Con base en la reglamentación del Archivo General de la Nación, se tiene establecido el Formato FAP326 para el control de organización, digitalización e inventario documental de la entidad.

INVENTARIO DOCUMENTAL DE FONADE			
ARCHIVO FONADE	CANTIDAD	UNIDADES	DESCRIPCIÓN
Convenios	925	5.105	Carpetas
Contratos Derivados	14.786	23.104	Carpetas
Contratos de Funcionamiento	2.956	21.974	Carpetas
Procesos Judiciales	356	1.427	Carpetas
Comprobantes Contables	58868	529.812	Folios
ARCHIVO CUSTODIO	CANTIDAD	UNIDADES	DESCRIPCIÓN
Cajas x300	30758	307.581	Carpetas y libros
Cajas Planos	789	950.595	Planos

Tabla 26 Inventarios Documental de FONADE

Para llevar a cabo los componentes del Programa de Gestión Documental, la Entidad actualmente, cuenta con 18 colaboradores distribuidos entre el Archivo de FONADE, la bodega del custodio y en la Oficina de Atención al Ciudadano. Las actividades sobre las cuales FONADE desarrolla, basadas sobre el Programa de Gestión Documental - PGD son: Producción, recepción, distribución, trámite, organización, consulta, conservación y disposición final.

### 3.5.5 CORRESPONDENCIA

**Correspondencia de Entrada:** Es un proceso institucional fundamental y obligatorio en los organismos públicos. La información ingresa a la Entidad por a través del Centro de Atención al Ciudadano con radicados de correspondencia de entrada y desembolso de la siguiente manera:

CORRESPONDENCIA ENTRADA												
MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Correspondencia General	3325	3627	2564	5872	4200	4686	3233	4200	4385	4095	3855	3921
Desembolsos	2450	2600	4750	4300	2895	1719	1978	2835	2715	1850	1750	1930
<b>TOTAL</b>	<b>5775</b>	<b>6227</b>	<b>7314</b>	<b>10172</b>	<b>7095</b>	<b>6405</b>	<b>5211</b>	<b>7035</b>	<b>7100</b>	<b>5945</b>	<b>5605</b>	<b>5851</b>

Tabla 27 Correspondencia Entrada

El registro de correspondencia consiste en la recepción/ envío de correspondencia (carta, hoja de ruta, formulario, correspondencia interna) y el registro posterior en el Sistema de Administración de Correspondencia en Orfeo desarrollado para el efecto.

**Correspondencia de Salida:** Pasa por el proceso de verificación físico/digital para evidenciar la integridad del documento. Posteriormente se realiza el alistamiento para entrega a la empresa de que nos presta el servicio de entrega de correspondencia.

CORRESPONDENCIA SALIDA												
MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Correspondencia Entregada al Motorizado	1351	1186	1798	1758	1850	1185	1134	1220	1450	1050	921	1180
Correspondencia Entregada a Post Express	1425	1635	1611	1550	1682	1040	1316	1100	1100	2628	2132	2425
Devoluciones	47	38	43	457	72	189	97	220	900	320	215	750
<b>Total Enviado</b>	<b>2776</b>	<b>2821</b>	<b>3409</b>	<b>3308</b>	<b>3532</b>	<b>2225</b>	<b>2450</b>	<b>2320</b>	<b>2550</b>	<b>3678</b>	<b>3053</b>	<b>3605</b>

Tabla 28 Correspondencia Salida

Con la implementación del control y seguimiento a las actividades relacionadas con la organización, digitalización e inventario de los contratos y convenios recibidos por el Archivo y el apoyo de los colaboradores del Archivo, contamos con una herramienta que nos permite medir y evaluar los procesos técnicos y archivísticos que le realizamos a la documentación, dando como resultado un mejoramiento continuo en las actividades que requiere el proceso de **Gestión Documental**.

### 3.6 GESTIÓN DE PQRD

En el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2016 y el 31 de diciembre del año 2016 se recibieron mil ochenta y uno (1081) Peticiones, quejas, reclamos y denuncias (PQRD) y Solicitudes de información pública por los diferentes canales que se tienen habilitados en la entidad.

Los resultados se encuentran discriminados de la siguiente manera:

- CONSULTAS se recibieron cuarenta y cinco (45), se contestaron de manera oportuna cuarenta y tres (43), por contestar de manera oportuna una (1) y por fuera del término una (1)
- DENUNCIAS se recibieron veintiuna (21) de las cuales se atendieron de manera oportuna diecinueve (19) y por fuera del término dos (2)
- DERECHO DE PETICIÓN: se recibieron seiscientos uno (601), se atendieron de manera oportuna quinientos cincuenta y ocho (558), por fuera del término cuarenta y dos (42) y para contestar dentro del término dos (2),
- QUEJAS: se recibieron treinta y dos (32) de las cuales se atendieron de manera oportuna treinta (30) y por fuera del término dos (2)

- RECLAMOS se recibieron veintidós (22) de los cuales se contestaron dentro del término diecisiete (17) y por fuera del término cinco (5).
- PETICIÓN ENTRE AUTORIDADES se recibieron sesenta y uno (61) de los cuales se atendieron cincuenta y cuatro (54) de manera oportuna, y por fuera del término siete (7).
- SOLICITUDES DE INFORMACIÓN PÚBLICA se recibieron doscientos setenta y siete (277) de las cuales se contestaron dentro del término doscientos cincuenta y ocho (258) y por fuera del término dieciocho (18).
- Ley 1581 de 2012: se recibieron dos las cuales se atendieron de manera oportuna de acuerdo a lo establecido por la Ley.

Lo anterior teniendo en cuenta los términos para resolver según lo establecido por la Ley 1755 de 2015 son los siguientes:

- Para cualquier petición: (15) quince días hábiles a la recepción.
- Para petición de documentos: (10) diez días hábiles siguientes a la recepción.
- Consultas de materias a su cargo: (30) treinta días hábiles siguientes a la recepción.
- Peticiones entre autoridades: (10) diez días hábiles siguientes a la recepción.

El tiempo de respuesta promedio de PQRD fue de 10 días hábiles, y cumple con lo establecido en las condiciones generales del PAP 301 Trámite de peticiones, quejas, reclamos y denuncias V. 09 y de acuerdo con la Ley 1755 de 2015.

Se ha realizado un seguimiento continuo a las PQRD, asignando en el menor tiempo las solicitudes al área correspondiente y enviando correos de alerta antes del vencimiento del plazo establecido por la Ley para atender de manera oportuna las solicitudes que llegan a la Entidad, se asistió a 10 mesas de trabajo para modificar el procedimiento PAP301 Trámite de peticiones, quejas, reclamos y denuncias V. 08 y V09.

Se realizó la modificación de la Resolución 317 de 2015 con la Resolución 129 de 2016.

Se proyectó la modificación de la Resolución 317 de 2015 modificada por la Resolución 129 de 2016, en la cual se hace necesario incluir las directrices para las Reclamaciones Administrativas.

Se modificó el aplicativo de Gestión Documental ORFEO con el propósito de generar alertas antes del vencimiento del plazo para atender de manera oportuna las solicitudes.

Se modificó el formulario virtual de PQRD de acuerdo con el Decreto 3594 de 2015 y con el Decreto 1166 de 2016.

## 3.7 INFORME DE GESTIÓN DISCIPLINARIA EJERCIDA POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 21 DE ABRIL DE 2015 Y EL 23 DE DICIEMBRE DE 2016

Año	Número de Procesos Disciplinarios iniciados
2012	35
2013	50
2014	65
2015	69
2016	47

Tabla 29 Procesos Disciplinarios Iniciados

Durante el periodo comprendido entre el 21 de abril de 2015 y el mes de diciembre de 2016, la Subgerencia Administrativa dio impulso procesal integral a todos los procesos disciplinarios vigentes, fijando como meta dar prioridad a la terminación de todas las actuaciones o procesos disciplinarios correspondientes al año 2014 y 2015, los cuales vienen decreciendo.

Igualmente, impartió orientación e instrucciones al grupo de profesionales que coadyuvan en la sustanciación y trámite de los procesos disciplinarios vigentes, en el sentido de dar celeridad y evitar el vencimiento de términos frente a cada una de las actuaciones disciplinarias, años 2014, 2015 y 2016.

### 3.7.1 Estado actual inventario de procesos disciplinarios

En el periodo comprendido entre **julio de 2012** y el **25 de diciembre de 2016**, se cuenta con un inventario de **307** radicados, de los cuales se encuentran **56 activos**, toda vez que **251** radicaciones fueron terminadas de manera definitiva, bien por decisión de instancia, archivo, inhibitorio, acumulación o remisión por competencia, entre otras.

Estado del radicado	Sustanciados	Totales
Fallo de Primera Instancia	1	1
Quejas	9	9
Archivos	101	101
Autos Inhibitorios	14	14
Remisión por Competencias	112	112
Caducidad	1	1
Prescripción	8	8
Acumulación	14	14
Pliego de Cargos	3	3
Indagación Preliminar	26	26
Investigación Disciplinaria	18	18
<b>Total</b>		<b>307</b>

Tabla 30 Estado de los 307 radicados disciplinarios

Tipo	Número de Procesos
Quejas	9
Pliego de Cargos	3
Indagaciones	26
Investigaciones	18
<b>Total</b>	<b>56</b>

Tabla 31 Procesos disciplinarios activos

Tipo de Actuación	Número
Actuaciones Activas	56
Actuaciones Inactivas	251
<b>Total</b>	<b>307</b>

Tabla 32 Actuaciones activas e inactivas

Se tiene como meta reducir el número de quejas y dar impulso probatorio a la mayoría de las indagaciones preliminares e investigaciones disciplinarias. Igualmente se tiene como meta decrecer las actuaciones años 2014 y 2015.

### 3.8 GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Con corte a la vigencia 2016, FONADE cuenta con cincuenta y ocho (58) aplicativos de diversas tecnologías distribuidos en siete (7) grupos de sistemas de información.



Grafico 32. Grupos de Sistemas de Información de FONADE con corte al 31 de diciembre de 2016

Aunque se tienen diez (10) aplicativos de escritorio (Desktop), el resto de los aplicativos funcionan bajo entorno web, para un total de cincuenta y ocho (58) aplicativos, usando Oracle, Java, PHP, .Net y Microsoft. Estos sistemas de información, en su gran mayoría, han sido desarrollados bajo la modalidad in-house, existen algunos aplicativos adquiridos a terceros y/o heredados en virtud a convenios con otras entidades.

## Nuevos sistemas de información implantados

En la vigencia de 2016 se implantaron nuevos sistemas de información orientados a apoyar y facilitar los procesos de la Entidad, entre los cuales se destacan los siguientes:

Nombre	Descripción
Formulario de Inscripción de Profesionales	Orientado a la caracterización de los profesionales, busca aprovechar la mano de obra calificada en las distintas regiones del país con el objetivo de disminuir los costos de traslados de profesionales a las diferentes obras.
Interventoría de Vivienda gratuita	Nuevo aplicativo para el control y seguimiento de interventoría de los proyectos de vivienda gratuita.
Programa intradomiciliarias	Nuevo aplicativo que permite el seguimiento de los proyectos del convenio de Intradomiciliarias entre el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y FONADE.
Formulario Nuevo Negocio	Nuevo aplicativo para la subgerencia Financiera que permite a los entes territoriales registrar la solicitud de nuevos negocios con FONADE en cada una de las líneas de negocio.
Datos personales, Decreto 1377 del 2013	Implementación de la solución para la aceptación del manejo de datos personales de los diferentes módulos que se acceden por el portal corporativo.
Orfeo	Puesta en producción del sistema de búsquedas unificadas, firmas digitales y estampado cronológico, indexación de los expedientes de 2008 a 2015.

Tabla 33 Nuevos sistemas de información implantados en la vigencia 2016

Así mismo, en 2016 se implementaron 113 mejoras a los sistemas de información existentes que incluyeron los ajustes requeridos para la migración de las aplicaciones a la nube.

Por otro lado, se encuentran en curso los siguientes proyectos de implantación de sistemas de información:

Nombre	Actividad en desarrollo
<b>FOCUS</b>	Se encuentra en desarrollo la fase 3 del proyecto la cual busca integrar los sistemas de información de convenios y contratos, contratación, Gestión documental y sistemas misionales de manejo de proyectos.
<b>Migración Oracle 12C</b>	Se dio inicio a la migración de todas las aplicaciones conectadas a la base de datos Oracle 10g a su versión más reciente 12C, en total son 44 aplicaciones que representan el 74% del total de aplicaciones.

### 3.9 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y PLATAFORMA TECNOLÓGICA

En la vigencia 2016 se planeó y ejecutó el Proyecto de Migración a la Nube en modalidad *Infrastructure as a Service (IaaS)* y *Platform as a Service (PaaS)* de la operación de Infraestructura y Plataforma Tecnológica de FONADE.

El gráfico a continuación muestra un mapa de los recursos y servicios de TIC de FONADE antes de iniciar el proyecto de migración. Se resalta en colores conforme a su riesgo y criticidad.

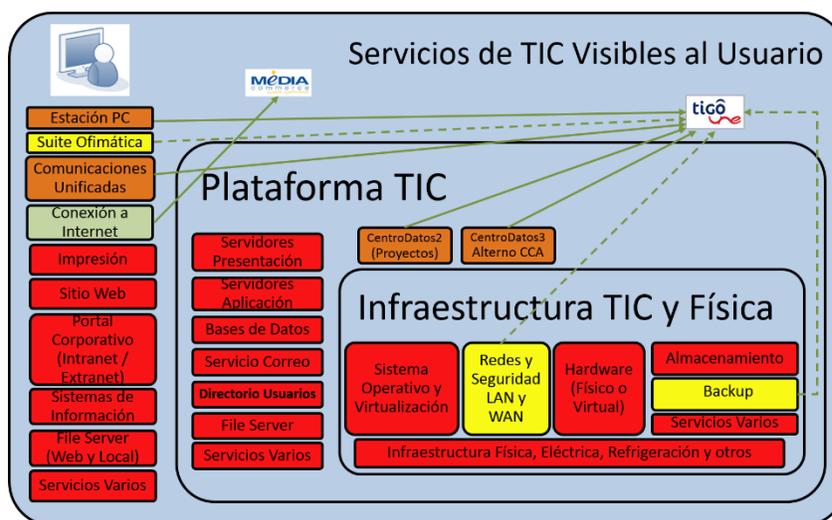


Gráfico 33. Mapa de Recursos y Servicios Tecnológicos de FONADE antes de migración

Con la migración a la nube cambió el mapa del gráfico 33; el resultado se muestra en el gráfico 34 en un panorama favorable para FONADE.

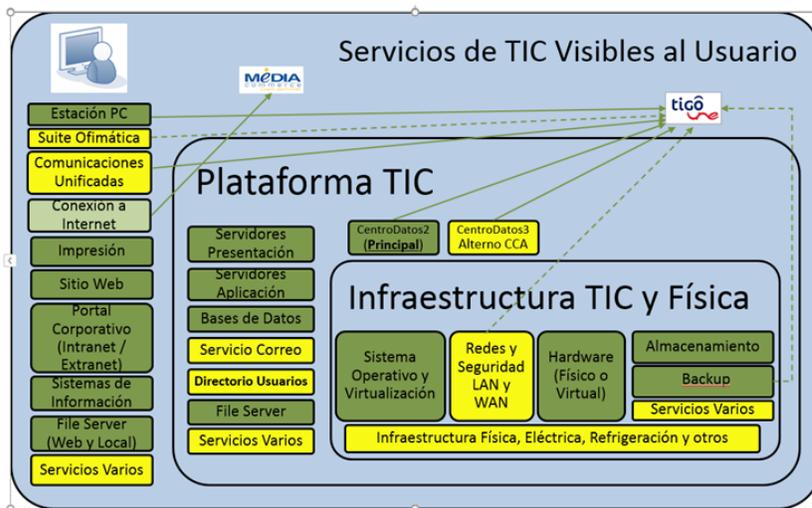


Grafico 34. Mapa de Recursos y Servicios Tecnológicos de FONADE después de migración

Se implementó la tecnología Sharepoint Online y OneDrive que hacen parte de los productos obtenidos por FONADE en la solución Office 365.

Como consecuencia de la migración, se dieron de baja 59 servidores del Centro de Datos de FONADE.

Como gestión y continuidad de la operación de la plataforma tecnológica se suscribió un nuevo contrato de servicios que incluirá la renovación de la plataforma tecnológica de los componentes de LAN, WIFI, equipos de escritorio y portátiles.

### 3.9.1 Gestión de Servicios Tecnológicos

FONADE comprometido con la administración de los recursos tecnológicos, concreta su inventario de equipos de cómputo de la siguiente forma:

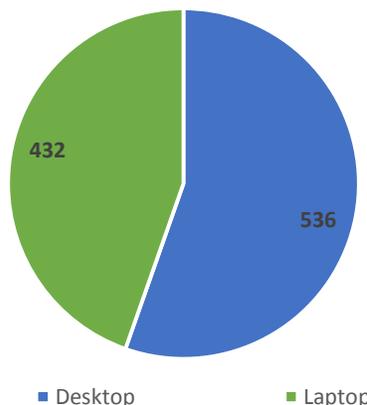


Grafico 35. Equipos de cómputo 2016 inventariados físicamente e ingresados al sistema de control

La nueva estrategia de administración de los recursos tecnológicos, permite una ejecución responsable y efectiva de la gestión financiera de la tecnología.

## 3.9.2 Implementación de OneDrive

En concordancia con las últimas tecnologías basadas en trabajo colaborativo, FONADE implementó la migración y acompañamiento de migración de datos compartidos a la nueva tecnología de OneDrive, facilitando la administración y el uso compartido de los documentos, permitiendo trabajar en ellos de manera conjunta y en tiempo real desde cualquier lugar y dispositivo.

## 3.9.3 Actualización de nuestra herramienta para la Gestión de los Servicios Tecnológicos

Pensando en el mejoramiento continuo de la prestación de servicios tecnológicos FONADE actualizó su herramienta de gestión con la finalidad de introducir nuevos servicios y fortalecer la prestación de los mismos, mejorando los tiempos y la calidad.

## 3.10 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

En 2016, se incrementó la percepción positiva de la Entidad mediante la gestión en medios de comunicación y estrategias de comunicación, digital, externa y posicionamiento de imagen externa e interna.

Se implementó el funcionamiento del formato FDI800, el cual permite medir el impacto de las campañas de comunicación interna de las áreas, y es constituido como fuente de medición para el indicador de gestión del equipo de comunicaciones. Con este formulario se realizaron en diseño para todas las áreas de la Entidad durante el año 565 piezas para difusión masiva y producción de eventos.



Por otra parte, se logró acercamiento de FONADE a los entes territoriales y de Gobierno, por medio de sus redes sociales y canales propios y se realizó difusión masiva de información de interés de los proyectos para la comunidad y demás grupos de interés.

En el actual sitio web: [www.fonade.gov.co](http://www.fonade.gov.co) la entidad ha tenido un total de **589.284** accesos en el año 2016 y en este periodo fueron consultadas **1.567.282** páginas por sus visitantes.

Se resolvieron en el mismo periodo un total de **128** tickets de servicio solicitados por los usuarios internos a través del aplicativo Aranda referidos a publicaciones, modificaciones y diseños para el sitio web de la Entidad, ejemplos de ello son las publicaciones de las secciones “Transparencia y acceso a la Información Pública”, “Oficina de Entidades Territoriales”.

## Proceso de publicaciones de información y eventos digitales:

- En apoyo a la ejecución de la Estrategia de Rendición de cuentas el 9 de noviembre de 2016 se realizó la transmisión vía streaming de la Audiencia de Rendición de Cuentas de FONADE 2016, con masiva participación, vía Facebook live. La actividad se dividió en tres momentos: (convocatoria, durante y posterior al evento).
- Los resultados generales de este evento son:
  - Publicaciones totales: 60
  - Alcance total: 121.416
  - Minutos reproducidos: 2.976 **Minutos - 49,6 Horas**
  - Reproducciones: 7.174

**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 19 de octubre ·

**INVITACIÓN: Acompáñanos en este importante evento para continuar transformando la vida de los colombianos #RendimosCuentas**

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE, invita a clientes, proveedores, comunidad en general y demás grupos de interés a participar en su:

**AUDIENCIA PÚBLICA DE RENDICIÓN DE CUENTAS 2016**  
Espacio institucional para informar los resultados de las labores adelantadas en el último año por la Entidad y sus perspectivas.

**9 de noviembre de 2016**  
Auditorio Casas de Santa Barbara

Cra. 7 con sexta # 68-80 Bogotá, D.C.  
Hora: 8:00 a.m.  
Confirmación de asistencia: rendiciondecuentas@fonade.gov.co  
Transmisión en vivo por internet: www.fonade.gov.co

Consulte nuestro Informe de Rendición de Cuentas en: [www.fonade.gov.co](http://www.fonade.gov.co).

Enviémos los temas de su interés, diligenciando el formato de inscripción y consulta publicado en el sitio web.

2.063 Personas alcanzadas

25 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

20 Me gusta	17 En la publicación	3 En el contenido compartido
2 Comentarios	1 En la publicación	1 En el contenido compartido
3 Veces que se compartió	1 En la publicación	2 En el contenido compartido

17 Clics en publicaciones

9 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	8 Otros clics
----------------------------	----------------------	---------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 3 de noviembre ·

"El 9 de noviembre podrás conocer de primera mano todo lo que hacemos y cómo manejamos los Recursos y los Proyectos" Gerente General Ariel Aduén #RendimosCuentas

Gerente General Ariel Aduén #RendimosCuentas  
Ariel Alfonso Aduén Angel, Gerente General de FONADE

Obtén más Me gusta, comentarios y contenido compartido  
Promociona esta publicación por \$3.000 para llegar a un máximo de 1.400 personas.

3.309 personas alcanzadas [Promocionar publicación](#)

24 Me gusta 1 comentario 14 veces compartido

Me gusta Comentar Compartir

3.309 Personas alcanzadas

438 Reproducciones de video

56 Reacciones, comentarios y veces que se compartió

40 Me gusta	24 En la publicación	16 En el contenido compartido
1 Me encanta	0 En la publicación	1 En el contenido compartido
1 Comentarios	1 En la publicación	0 En el contenido compartido
14 Veces que se compartió	14 En la publicación	0 En el contenido compartido

125 Clics en publicaciones

28 Clics para reproducir	0 Clics en el enlace	97 Otros clics
--------------------------	----------------------	----------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 11 de noviembre a las 9:12 ·

Terminamos una semana con la satisfacción del deber cumplido #RendiciónDeCuentas ¡Te deseamos un #BuenViernes!

**GRACIAS**  
POR ASISTIR Y CONECTARTE  
A NUESTRA AUDIENCIA PÚBLICA  
RENDICIÓN DE CUENTAS

**FONADE**  
FELIZ VIERNES

2.360 Personas alcanzadas

36 Reacciones, comentarios y veces que se compartió

27 Me gusta	26 En la publicación	1 En el contenido compartido
1 Me encanta	1 En la publicación	0 En el contenido compartido
2 Comentarios	1 En la publicación	1 En el contenido compartido
6 Veces que se compartió	1 En la publicación	5 En el contenido compartido

65 Clics en publicaciones

40 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	25 Otros clics
-----------------------------	----------------------	----------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

También se realizó un evento virtual el 6 de octubre de 2016, en el marco de la Estrategia de Rendición de Cuentas, apoyado en Facebook live, bajo el tema

«Asociaciones Público Privadas» donde se invitaron 3 expertos nacionales y 1 internacional con amplia experiencia exitosa en APP. La actividad se dividió en tres momentos convocatoria, durante y posterior al evento.

Los resultados generales de la actividad son:

- Publicaciones totales: 40
- Alcance total: 89.353
- Minutos reproducidos: 3.430 **Minutos - 57,16 Horas**
- Reproducciones: 3.444



**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 28 de septiembre ·

INVITACIÓN ESPECIAL: Hangout sobre experiencia de Asociaciones Público Privadas, sus objetivos y resultados #APP #RendimosCuentas

Te invitamos este jueves 6 de octubre desde las 10:00 a.m., a compartir con nosotros y en compañía de expertos las experiencias exitosas en APP.

HANGOUT  
**APP**  
ASOCIACIONES PÚBLICO PRIVADAS

#RendimosCuentas

FONADE  
Proyectos que transforman vidas

DNP  
Departamento Nacional de Planeación

TODOS POR UN NUEVO PAÍS

**2.225** Personas alcanzadas

**35** Reacciones, comentarios y veces que se compartió

<b>29</b> Me gusta	<b>21</b> En la publicación	<b>8</b> En el contenido compartido
<b>1</b> Me encanta	<b>1</b> En la publicación	<b>0</b> En el contenido compartido
<b>0</b> Comentarios	<b>0</b> En la publicación	<b>0</b> En el contenido compartido
<b>5</b> Veces que se compartió	<b>1</b> En la publicación	<b>4</b> En el contenido compartido

**40** Clics en publicaciones

<b>21</b> Visualizaciones de fotos	<b>0</b> Clics en el enlace	<b>19</b> Otros clics
---------------------------------------	--------------------------------	--------------------------

**COMENTARIOS NEGATIVOS**

<b>0</b> Ocultar publicación	<b>0</b> Ocultar todas las publicaciones
<b>0</b> Reportar como spam	<b>0</b> Ya no me gusta esta página

Obtén más Me gusta, comentarios y contenido compartido  
Promociona esta publicación por \$16.000 para llegar a un máximo de 7.900 personas.

**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 5 de octubre ·

Te presentamos a los expertos que encabezarán nuestra #Transmisión en vivo sobre Asociaciones Público Privadas #APP #RendimosCuentas



**AQUI ESTAN NUESTROS EXPERTOS PARA EL HANGOUT EN APP**

**Rob Pilkington**  
Británico experto con más de 10 años de experiencia asesorando en el sector público y privado en proyectos de infraestructura en todo el mundo. Fue apoyo de Políticas APP, trabajó con el BID - Banco Interamericano de Desarrollo y proporcionó asesoramiento a fons municipales en Centroamérica.

**Perfil:**  
MS Applied Economics  
CFA Chartered Financial Analyst

**Temas:**  
1. La importancia de satisfacer a todos los involucrados en una APP.  
2. El manejo de iniciativas privadas y los impactos fiscales.  
Twitter: @rob Pilkington

**HANGOUT APP**  
ASOCIACIONES PÚBLICO PRIVADAS  
6 de octubre a las 10:00 a.m.

**FONADE** **#RendimosCuentas** **DNP** **TODO POR UN NUEVO PAÍS**

Obtén más Me gusta, comentarios y contenido compartido  
Promociona esta publicación por \$16.000 para llegar a un máximo de 7.900 personas.

2.118 personas alcanzadas [Promocionar publicación](#)

2.118 Personas alcanzadas

14 Reacciones, comentarios y veces que se compartió

12 Me gusta	12 En la publicación	0 En el contenido compartido
2 Me encanta	2 En la publicación	0 En el contenido compartido
0 Comentarios	0 En la publicación	0 En el contenido compartido
2 Veces que se compartió	1 En la publicación	1 En el contenido compartido

59 Clics en publicaciones

49 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	10 Otros clics
-----------------------------	----------------------	----------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

**FONADE**  
Publicado por Miguel Gomez Salazar [?] · 7 de octubre ·



**FONADE** **Proyectos que transforman vidas**

**APP Asociaciones Público Privadas Transmisión en Vivo**

“Invitamos al sector privado para que se vincule con las entidades territoriales a través del esquema APP que presentamos en Fonade”, gerente general Ariel Alfonso Aduén.

“En nuestras líneas de negocio, el esquema de APP se ha convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo del país”, Miguel Caro, subgerente financiero.

“Desde Fonade, hemos venido acompañando la estructuración...”

...

[Ver más](#)

1.990 Personas alcanzadas

25 Reacciones, comentarios y veces que se compartió

23 Me gusta	23 En la publicación	0 En el contenido compartido
1 Me encanta	1 En la publicación	0 En el contenido compartido
0 Comentarios	0 En la publicación	0 En el contenido compartido
2 Veces que se compartió	2 En la publicación	0 En el contenido compartido

61 Clics en publicaciones

0 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	61 Otros clics
----------------------------	----------------------	----------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

**FONADE Colombia @fonade**  
Agradecemos a nuestros expertos y participantes de la charla "Asociaciones Público Privadas #APP" #RendimosCuentas #TransformandoVidas  
[pic.twitter.com/JIWIDku8ah](https://pic.twitter.com/JIWIDku8ah)

[Llegar a una audiencia más amplia](#)  
¡Promocione este Tweet para conseguir más interacciones!

Impresiones	623
Interacciones totales	15
Interacciones con el contenido multimedia	4
Me gusta	4
Retweets	3
Abrir el detalle	3
Clics en el perfil	1

Así mismo, se cumplieron con todas las publicaciones de información del Programa Gobierno en Línea G.E.L.

También el Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas realizó el cubrimiento de algunas entregas e inauguraciones de obras y proyectos de FONADE en diferentes municipios, corregimientos y ciudades del país, así como la participación en ferias:

#### **Ferias del Servicio al Ciudadano:**

- Quibdó – Chocó 30 de abril de 2016
- Villa del Rosario – Norte de Santander – 11 de junio de 2016
- Florencia – Caquetá – 20 de agosto de 2016
- Santander de Quilichao – 8 de octubre de 2016
- Puerto Asís Putumayo – 3 de septiembre de 2016
- Sincé – Sucre – 26 de noviembre de 2016

En el 2016, FONADE participó en los siguientes Congresos: Congreso Internacional de Fedemunicipios en Cartagena en marzo de 2016, Congreso DNP: 'Colombia hacia las mejores prácticas en estructuración de proyectos' -Hotel Tequendama 2016, Congreso: 'Vuelve la vivienda a BOGOTÁ' invitación por parte de MINVIVIENDA en abril 2016, Congreso del Valle- Foro Revista Semana en mayo 2016, Congreso ACODAL agosto 2016, Congreso de la Cámara de Comercio de Infraestructura en noviembre de 2016.

La Entidad también hizo una gestión activa de publicidad de su gestión en el marco de las entregas de los siguientes proyectos:

- Acueductos Rurales (Quinchía Risaralda, Payoa Santander, Aguadas Caldas, Melgar - Cundinamarca, Totoró Cauca, Curití Santander, Colón Génova, Distracción La Guajira, Salamina Cauca.
- Escenarios deportivos: Cancha Baranoa, Evento Supérate Coldeportes, Entrega de los Maderamen Mundial FUTSAL 2016 en Bucaramanga, Cali y Medellín. También se realizó toda la recolección de insumos para masificar la entrega de la Pista Challenger BMX Medellín, Polideportivo Buenaventura, Estadio Sahagún Córdoba.
- Puntos Vive Digital en Engativá, Alcaldía de Fontibón.
- Pavimentación vía Tibú

Parque Infantil en María la Baja Bolívar en acompañamiento a la Presidencia de la República y del Parque la Hermosa en Santa Rosa de Cabal, acompañando al Departamento de Prosperidad Social.

## Redes sociales

Si bien las redes sociales de FONADE se crearon a finales de 2013, desde ahí el trabajo para su crecimiento han sido las exitosas estrategias en comunicación para la Entidad, la del año 2016 se fortaleció y cumplió arrojando los siguientes datos:

- **FACEBOOK:** 5.646 cantidad inicial en enero de 2016 y 12.286 cantidad de amigos al finalizar el 31 de diciembre de 2016, fue de **6.640** nuevos amigos en esta comunidad, con un total de 795 publicaciones en FB.
- **TWITTER:** 28.731 cantidad inicial en enero de 2016 y 33.868 cantidad de seguidores al finalizar el 31 de diciembre de 2016 fue de **5.137** nuevos seguidores, con un total de 753 publicaciones en TW.
- **YOUTUBE:** Se actualizaron la red social con 124 videos generados desde el Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas.





**FONADE**

Proyectos que *transforman* vidas

# GESTIÓN DE CONTRATACIÓN



## 4. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN

La Subgerencia de Contratación en desarrollo de las funciones a su cargo y en concordancia con el Decreto N°2723 de 2008, *por el cual se aprueba modificación de la estructura del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE y se crea la Subgerencia de Contratación*, mediante el cual establece como primera función la relativa a “Asesorar al Gerente del Fondo en la formulación de las políticas referentes a la contratación del giro del negocio, en aras del cumplimiento de los compromisos institucionales de acuerdo al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y demás normas vigentes sobre la materia”, ha desarrollado actividades que contribuyen al cumplimiento del objetivo de satisfacer las necesidades de nuestros clientes con oportunidad y calidad, tarea que hace parte de los procesos misionales de la Entidad.

En consecuencia, la Subgerencia de Contratación ha venido adelantando la optimización de los procesos de contratación, reducción en los tiempos y procedimientos a fin de satisfacer con calidad y oportunidad las necesidades de los colombianos.

A continuación, se describe la gestión institucional en materia de contratación:

### 4.1 Gestión de Planeación Contractual

#### 4.1.1 Seguimiento Plan Anual de Adquisiciones:

En cumplimiento de la normatividad vigente respecto del principio de planeación, el Área de Planeación Contractual realiza la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones FONADE 2016 a través de una herramienta Access que permite la captura de la información y el reporte de la programación y actualización del Plan en línea.

Así mismo, se realizaron las respectivas publicaciones en la página de Colombia Compra Eficiente <http://www.colombiacompra.gov.co/plan-anual-de-adquisiciones/planes-anales-de-adquisiciones> y en link de FONADE <http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/ControlTransparencia/PlandeAdquisiciones/PlandeCompras>.

Durante la vigencia 2016, la ejecución de Plan Anual de Adquisiciones fue del 82% respecto de lo programado para la vigencia 2016, su ejecución mensual:

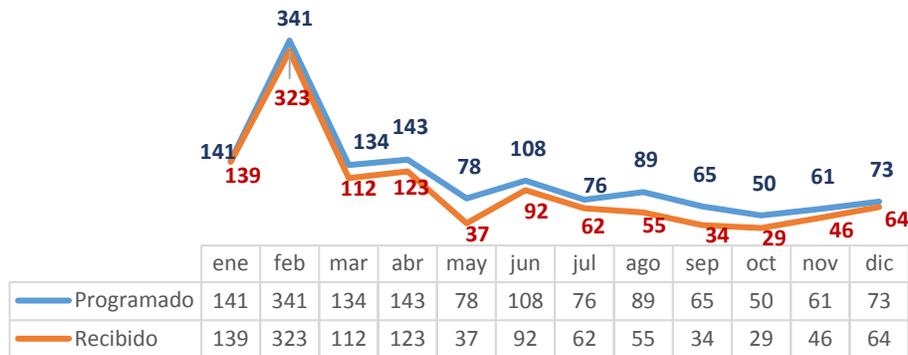


Grafico 36. PAA FONADE 2016. Número de solicitudes

## 4.1.2 Reporte de solicitudes de Estudios Previos y Precios de Mercado atendidas durante la vigencia 2016:

En la vigencia 2016, el Área de Planeación Contractual apoyó la gestión de los procesos de contratación, atendiendo 1.227 solicitudes. De este total el 28,04% corresponde a Estudios Previos y Estudio de Mercado, el 26,57% a revisión de precios, ítem no previsto y APU, 20,46% a estudios previos, Estudio de presupuestos 18,66%, adición y prórroga representa el 3,34%, modificaciones a los Estudios Previos 2,28% y Conceptos técnicos el 0,65%, como se observa en la gráfica:

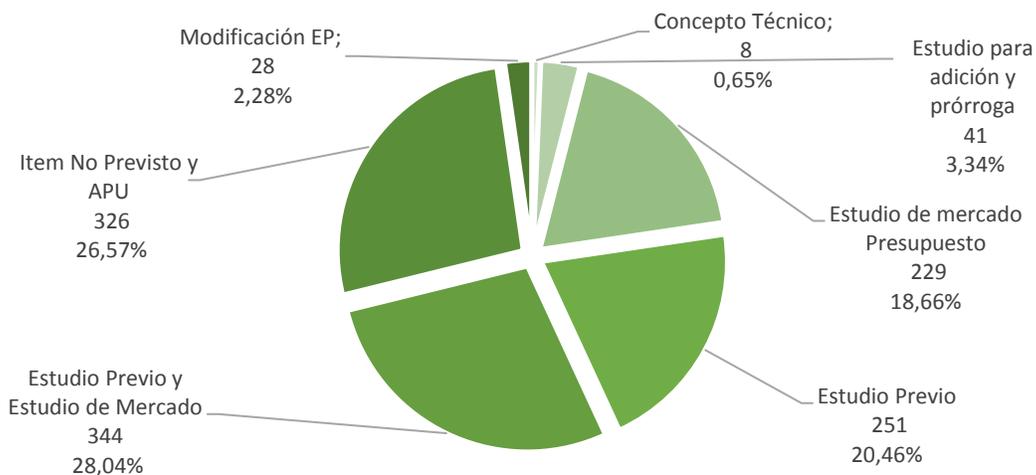


Grafico 37. Solicitudes atendidas Planeación 2016

Tipo de solicitud	Concepto Técnico	Estudio para adición y prórroga	Estudio de mercado Presupuesto	Estudio Previo	Estudio Previo y Estudio de Mercado	Ítem No Previsto y APU	Modificación EP	Total
<b>Cantidad</b>	8	41	229	251	344	326	28	1.227



Gráfico 38. Número de solicitudes atendidas 2014-2015-2016

Año	Estudio Previo Y Estudio Precios De Mercado	Estudio Precios De Mercado Y APU	Conceptos Técnicos	Modificaciones a los Documentos	Total Por Año
2014	588	1203	0	173	1964
2015	487	789	11	216	1503
2016	595	596	8	28	1227

### 4.1.3 Actualización Sistema SISEP:

La Entidad cuenta con una herramienta de Sistema de Estandarización de presupuestos con precios – SISEP FONADE, en el cual los profesionales especializados la actualizan permanente de precios de insumos, herramientas equipo y valor de mano de obra.

De igual manera, la herramienta genera un reporte consolidado y se encuentra pendiente la aprobación para efectuar la publicación en la página de FONADE.

A continuación, se observa la Herramienta FONADE SISEP donde se observa las principales actividades de la misma:

**SISEP** Sistema de estandarización de presupuestos con precios FONADE

Inicio | Administración | Presupuestos | Consultas

Gestión de Usuarios

- USUARIOS Y ROLES
- DATOS PERSONALES
- LOG DE ERRORES

Gestión de Componentes

- MATERIALES
- MANO DE OBRA
- EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Gestión Capítulos e Ítems

- CAPÍTULOS
- ESTADO DE CAPÍTULOS
- ORDENAMIENTO DE CAPÍTULOS (Según Tipo de Proyecto)
- ÍTEMES
- ESTADO DE ÍTEMES

Gestión de Precios y APU por Periodo

- GESTIÓN DE PRECIOS (Proveedor - Ubicación - Componente)
- GESTIÓN DE APU (plantilla estructural de componentes por ítem)
- GESTIÓN VALORES MANO DE OBRA

**SISEP** Sistema de estandarización de presupuestos con precios FONADE

Inicio | Administración | Presupuestos | Consultas

Gestión de Ítem

Código	Descripción	Capítulo	Unidad de Medida	Estado
1	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) DE INCRUSTACIONES TIPO ACUACER POR 4 UNIDADES PEGADAS CON CEMENTO BLANCO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
2	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) DE LAVAMANOS TIPO ACUACER O EQUIVALENTE DE COLGAR CON GRIFERÍA TIPO GIRVAL O EQUIVALENTE DE 4"	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
3	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) DE ORINAL TIPO INSTITUCIONAL CON FLUJÓMETRO ANTIVANDÁLICO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
4	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) DE SANITARIO TIPO AVANTI DE BAÑO CONSUMO, CON GRIFERÍA	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
5	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) INCRUSTACIONES TIPO TIEMPO O EQUIVALENTE ( POR 6 UNIDADES) PEGADAS CON CEMENTO BLANCO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
18	(SUMINISTRO/INSTALACIÓN) SANITARIO INSTITUCIONAL ELONGADO CON ASIENTO MARCA CORONA O EQUIVALENTE, CON ACCESORIOS DE CONEXIÓN, INCLUYE VÁLVULA ANTIVANDÁLICA PARA SANITARIO ALTA PRESIÓN, REF. 4-AA-9355300 DOCOL O EQUIVALENTE.	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
82	BOTÓN ANTIVANDÁLICO METÁLICO CROMADO, PARA ACCIONAR VÁLVULA DE DESCARGA. MARCA DOCOL. REF. 4-AA-9350986 O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
87	BARRA DE SEGURIDAD PARA DISCAPACITADOS 88" DE Ø 1. 3/4" REF. AA-40501-18 EN ACERO INOXIDABLE SATINADA	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
147	GRIFERÍA MEZCLADOR LAVAMANOS 4" REFERENCIA ATHENEA O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
148	GRIFERÍA MEZCLADOR LAVAPLATOS 8" MONZA O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
165	INSTALACIÓN Y SUMINISTRO GRIFERÍA DUCHA GIRVAL O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
166	INSTALACIÓN Y SUMINISTRO GRIFERÍA KIT VÁLVULA DESCARGA ALTA PRESIÓN PARA SANITARIO MINIVALIDOS, CON JUEGO DE ACCESORIOS DE CONEXIÓN, BOTÓN DE ACCIONAMIENTO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
169	INSTALACIÓN Y SUMINISTRO GRIFERÍA KIT VÁLVULA DE ORINAL ANTIVANDÁLICA ALTA PRESIÓN ACCIONAMIENTO HIDROMECAÁNICO CON CERRRE AUTOMÁTICO. INCLUYE JUEGO DE ACCESORIOS DE CONEXIÓN	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
170	INSTALACIÓN Y SUMINISTRO GRIFERÍA ANTIVANDÁLICA PARA LAVAMANOS CON DISEÑO ESPECIAL PARA DISCAPACITADOS REF. AA-9058536 DOCOL O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
171	INSTALACIÓN Y SUMINISTRO DE ORINAL MEDIANO DE COLGAR MARCA CORONA O EQUIVALENTE. INCLUYE VÁLVULA ANTIVANDÁLICA REF. 4-AA-1705106 MARCA DOCOL O EQUIVALENTE, ACCESORIOS PARA CONECTAR VÁLVULA ANTIVANDÁLICA A ORINAL MEDIANO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo

**SISEP** Sistema de estandarización de presupuestos con precios FONADE

Inicio | Administración | Presupuestos | Consultas

Consulta de APU (Análisis de Precio Unitario)

Periodo de APU: MAYO 2016

Capítulo: ESTRUCTURAS EN CONCRETO Y METALICA

Ítem: ACERO FIGURADO DE REFUERZO 60000 PSI INCLUYE ALAMBRE DE AMARRE

Departamento: BOGOTÁ D.C.

Municipio: BOGOTÁ

Buscar Capítulo:  Búsqueda por Código  Búsqueda por Nombre

Buscar Ítem:  Búsqueda por Código  Búsqueda por Nombre

Resultado: 28

Consultar

Detalles del APU

CODIGO	28	ITEM	ACERO FIGURADO DE REFUERZO 60000 PSI INCLUYE ALAMBRE DE AMARRE
UNIDAD	KG	VALOR UNITARIO	\$ 3.204,74
DEPARTAMENTO	BOGOTÁ D.C.	MUNICIPIO	BOGOTÁ

Ver Especificación Técnica

Categorías de Componentes

Equipos y Herramientas

Detalles del APU						
CODIGO	28	ITEM	ACERO FIGURADO DE REFUERZO 60000 PSI INCLUYE ALAMBRE DE AMARRE			
UNIDAD	KG	VALOR UNITARIO	\$ 3.204,74			
DEPARTAMENTO	BOGOTÁ D.C	MUNICIPIO	BOGOTÁ			
Ver Especificación Técnica						
Categorías de Componentes						
Equipos y Herramientas						
Código	Descripción	Marca	Tipo	Tarifa/Hora	Rendimiento	Valor Parcial
646	HERRAMIENTA MENOR			\$ 1.640,00	0,0300	\$ 49,20
Materiales						
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Unitario	
11477	ACERO DE REFUERZO PRD-60	KG	1,0500	\$ 2.509,00	\$ 2.634,45	
10643	ALAMBRE DE AMARRAR	KG	0,0700	\$ 3.230,00	\$ 96,30	
Mano de Obra						
Código	Descripción	Jornal	Prestación	Total Jornal	Rendimiento	Valor Unitario
6776	AYUDANTE	\$ 25.571,00	\$ 20.457,00	\$ 46.028,00	260,0000	\$ 177,83
6777	OFICIAL	\$ 35.788,00	\$ 28.630,00	\$ 64.418,00	260,0000	\$ 247,76
Componentes Registrados en el ítem						
Categoría						Sub Total
Equipos y Herramientas						\$ 49,20
Materiales						\$ 2.730,75
Mano de Obra						\$ 424,79

## 4.2 GESTIÓN DE PROCESOS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN 2016

Durante la vigencia 2016 se dio apertura a 375 procesos de selección con un presupuesto oficial de \$ 524.739 millones de pesos. Es de resaltar que el incremento frente al año anterior fue de 100 procesos de selección:

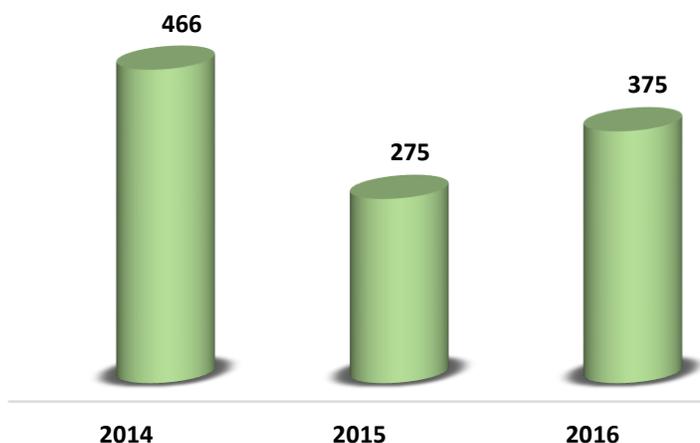


Gráfico 39. Número de procesos de selección abiertos 2014-2015-2016

Año	Presupuesto oficial (millones de pesos)
2014	841.397*
2015	239.358*
2016	524.739*

Tabla 34 Presupuesto oficial de procesos de selección abiertos (Cifras en millones de pesos)

A continuación, se presenta la distribución mensual de los procesos abiertos:

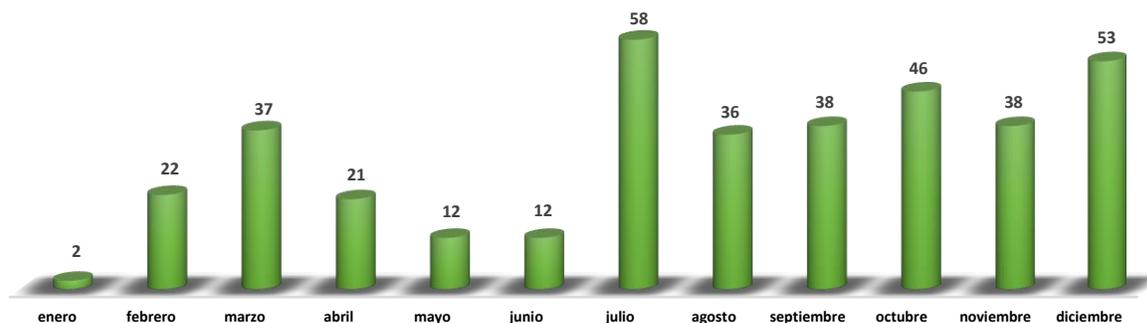


Gráfico 40. Distribución mensual de procesos abiertos

MESES	CANTIDAD	VALOR (en millones de pesos)
Enero	2	\$ 17.347
Febrero	22	\$ 51.691
Marzo	37	\$ 70.968
Abril	21	\$ 28.301
Mayo	12	\$ 10.494
Junio	12	\$ 34.292
Julio	58	\$ 23.205
Agosto	36	\$ 16.625
Septiembre	38	\$ 48.615
Octubre	46	\$ 161.199
Noviembre	38	\$ 57.766
Diciembre	53	\$ 21.559

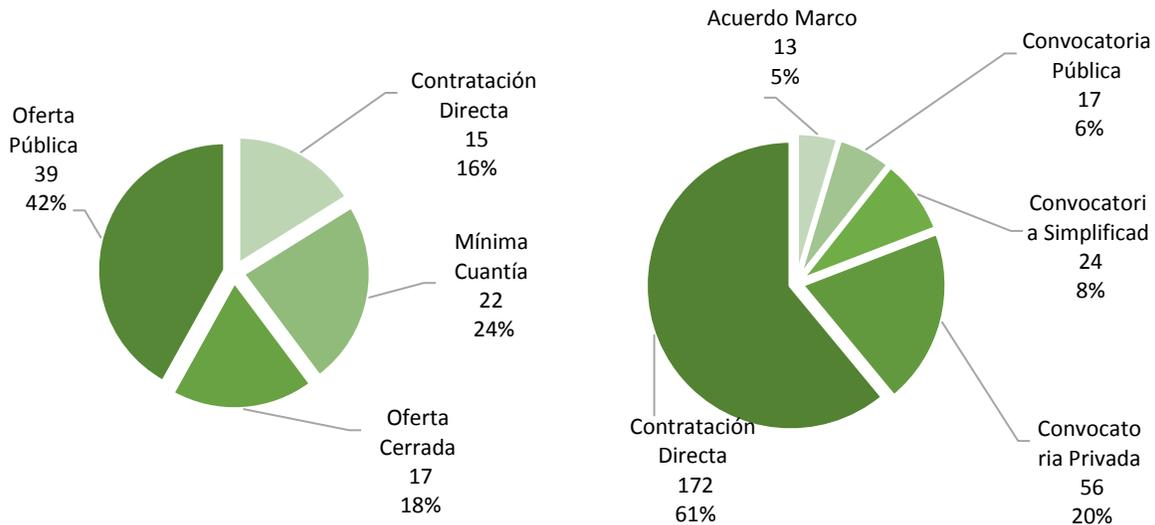
Tabla 35 Presupuesto oficial mensual de procesos abiertos (cifras en millones de pesos)

## 4.2.1 Procesos de selección abiertos por modalidad 2016

Las necesidades de contratación se atendieron bajo las diferentes modalidades de selección de acuerdo con el Manual de la actividad precontractual, contractual y pos contractual; así como con el nuevo Estatuto de Contratación.

A continuación, se presenta un paralelo entre las antiguas y las nuevas modalidades de contratación con su sigla correspondiente:

## Manual de la Actividad Contractual Estatuto de Contratación



93 - Procesos de Selección.

282 - Procesos de Selección.

Tabla 36 Modalidades de contratación

A continuación, se presenta el porcentaje de participación de las diferentes modalidades de contratación, en relación con los procesos abiertos durante el año 2016.

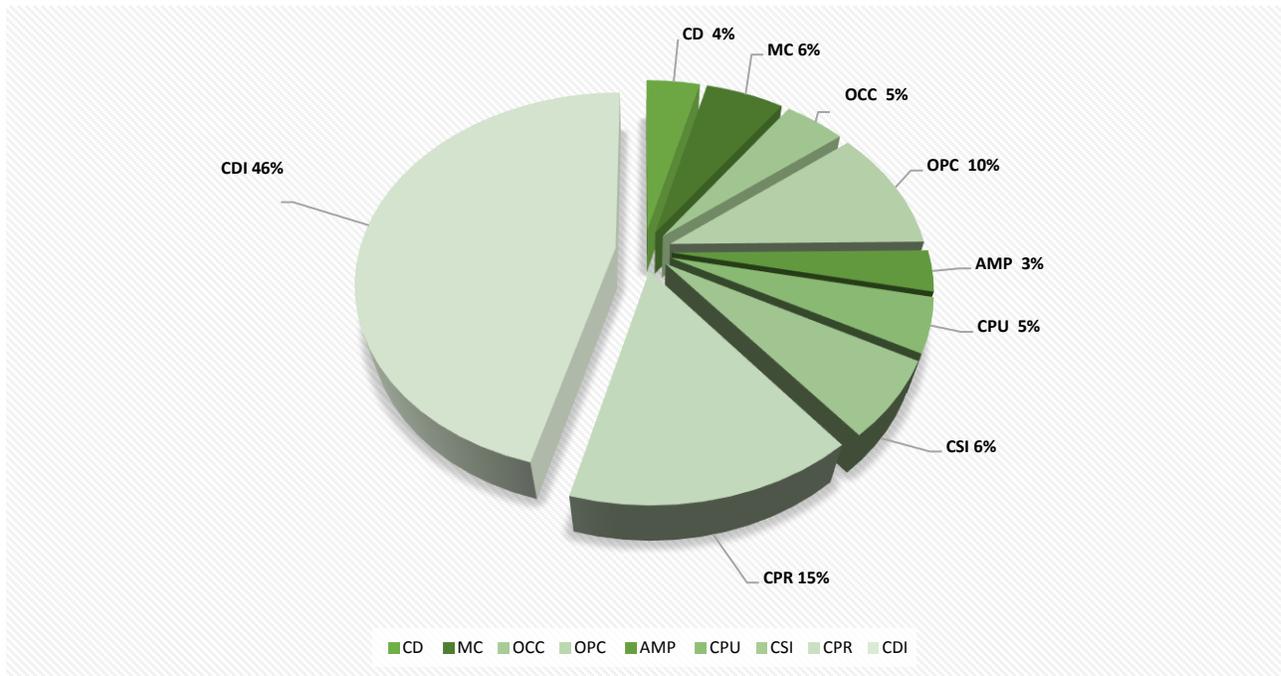


Grafico 41. Porcentaje de procesos de abiertos por modalidad 2016

MODALIDAD	CD	MC	OCC	OPC	AMP	CDI	CPR	CSI	CPU
-----------	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

No. de procesos	15	22	17	39	13	172	56	24	17
Presupuesto oficial	\$ 157	\$ 1.605	\$ 29.772	\$ 98.846	\$ 58.867	\$ 51.470	\$ 205.346	\$ 11.827	\$ 66.844

Tabla 36 Presupuesto Oficial Estimado de Procesos abiertos por modalidad 2016 (cifras en millones de pesos)

## 4.2.2 Evaluación de los Procesos de Selección

Durante el año 2016 se recibieron un total 1.998 ofertas en el desarrollo de los diferentes procesos de selección, de las cuales se evaluaron 513.

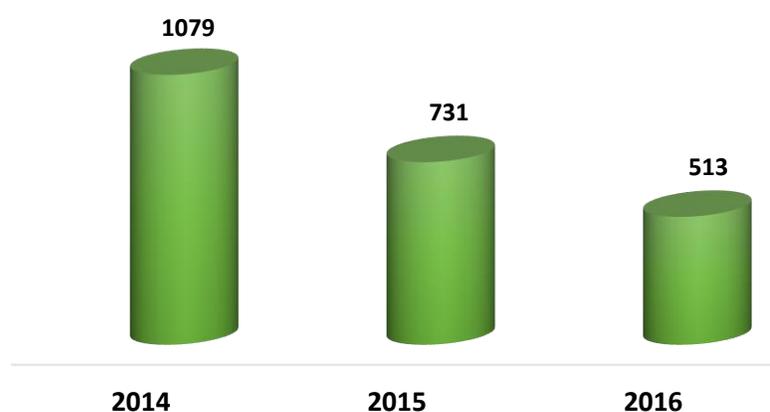


Gráfico 42. Número de ofertas evaluadas 2014-2015-2016

## 4.2.3 Aceptación de oferta en procesos de selección

De los 375 procesos abiertos durante el 2016, 266 procesos fueron aceptados, 76 procesos resultaron fallidos, 13 procesos fueron cancelados y al 31 de diciembre, 20 procesos de selección se encontraban en curso.

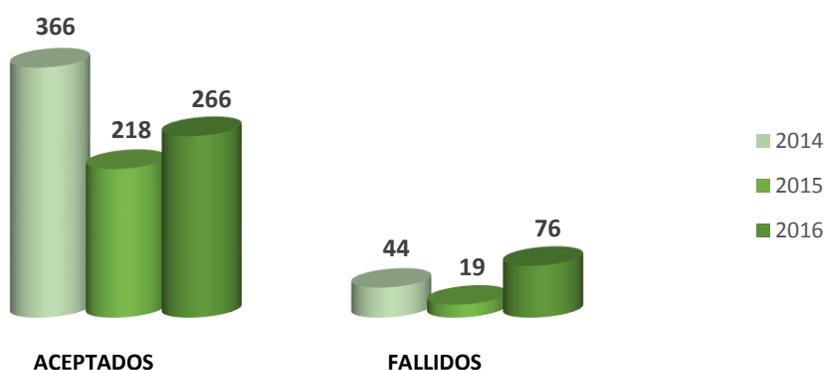


Gráfico 43. Número de Procesos de selección aceptados y fallidos 2014-2015-2016

El valor de los procesos aceptados fue de \$ 389.320 millones, lo que representa el 95% del Presupuesto Oficial Estimado de dichos procesos que correspondía a \$ 409.307 millones, generando un ahorro para nuestros clientes de \$ 19.987 millones lo que representa un 5% del presupuesto establecido para ellos.



Gráfico 44. Presupuesto aceptado y ahorro generado (cifras en millones de pesos) \*

## 4.2.4 Audiencias de apertura de Sobres

En el desarrollo de los diferentes procesos de selección, se dio lugar a la realización de 475 audiencias, clasificadas de la siguiente manera:

AUDIENCIAS	NÚMERO
CIERRE	329
APERTURA DE SOBRE ECONÓMICO	106
CONSOLIDACIÓN DE OFERENTES	31
CONFORMACIÓN DINÁMICA	9

## 4.2.5 Procesos de Selección Banca Multilateral

Durante la vigencia 2016, se dio apertura a un total de 70 procesos de selección adelantados bajo las modalidades de selección de Banca Multilateral, es decir, aquellos procesos financiados con recursos internacionales (Banco Mundial, Fondo Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Cooperaciones); el presupuesto oficial de estos procesos ascendió a \$ 114.537.165.634 pesos.

\* Corrección de la cifra valor del ahorro, la cual para el Informe de Gestión 2015 se relacionó \$ 5.174 millones, siendo la cifra correcta \$ 4.572 millones. Dato suministrado por el Área Procesos de Selección perteneciente a la Subgerencia de Contratación.

Al 31 de diciembre de 2016, se habían aceptado 56 procesos por valor de \$ 56.612.329.810, de otra parte, 10 procesos se encontraban en curso y 4 fueron cancelados.

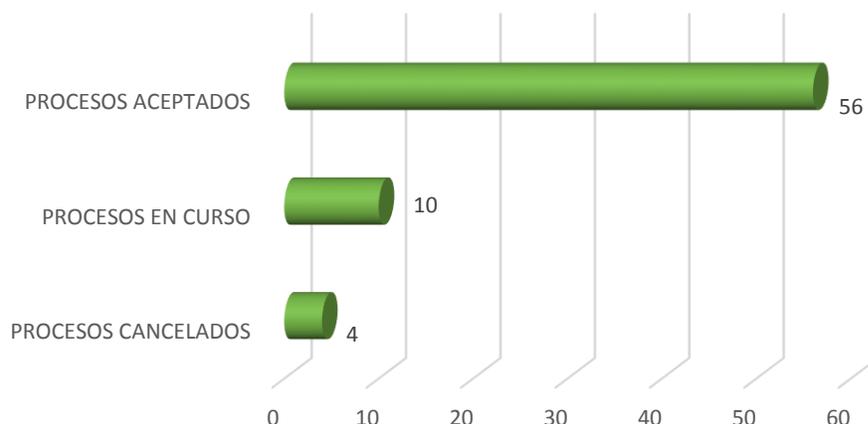


Gráfico 45. Número de Procesos de Selección de Banca Multilateral en 2016

## 4.2.6 Gestión de contratación y legalización

Durante el 2016, FONADE suscribió 4.059 contratos por valor de \$883.380 millones, como se detalla a continuación.

AÑO CLASE DE CONTRATO	2014		2015		2016	
	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total
Acuerdo De Estructuración	-	-	-	-	9	-
Contrato De Arrendamiento	13	1.431.995.649	21	562.742.700	2	443.067.742
Contrato De Arrendamiento De Inmueble Rural	-	-	-	-	4	59.640.068
Contrato De Arrendamiento De Inmueble Urbano	-	-	-	-	1	41.439.618
Contrato De Comodato	1	-	4	-	-	-
Contrato De Capacitación	-	-	-	-	-	-
Contrato De Compra - Venta	224	45.520.260.121	48	4.836.727.332	93	22.269.329.331
Contrato De Consultoría	81	28.042.710.141	71	8.118.307.896	100	157.370.910.239
Contrato De Consultoría - Interventoría	-	-	1	217.837.000	1	259.474.310
Contrato De Cooperación	397	34.524.911.500	491	41.610.193.200	430	40.287.727.600
Contrato Fiduciario	1	393.434.910	2	483.548.000	1	662.905.320
Contrato De Interventoría	31	12.820.696.112	43	74.369.893.717	36	48.569.696.823
Contrato De Mantenimiento	1	118.244.000	0	0	0	0
Contrato De Obra	72	115.075.787.522	58	90.686.472.818	46	81.797.336.138

AÑO CLASE DE CONTRATO	2014		2015		2016	
	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total
Contrato De Prestación De Servicios	145	253.295.134.068	54	15.632.019.427	60	176.125.451.590
Contrato De Prestación De Servicios De Apoyo A La Gestión	86	697.820.978	240	6.425.614.393	237	2.772.168.607
Contrato De Prestación De Servicios Profesionales	881	41.756.375.565	1077	49.973.220.023	1020	35.574.865.253
Contrato De Prestación De Servicios Técnicos	107	3.122.211.798	1	105.560.000	-	-
Contrato De Suministro	59	178.241.692.805	17	9.737.169.955	30	33.223.456.534
Contrato De Transporte	1	40.300.000	0	0	-	-
Contrato Especifico - Interadministrativo	-	-	-	-	25	148.757.874.668
Contrato Interadministrativo	24	39.292.594.001	20	49.636.749.190	10	36.143.866.062
Convenio De Asociación	9	6.245.463.076	10	5.971.706.104	28	20.017.089.505
Convenio De Cooperación	2	13.261.968.027	0	0	2	2.931.002.600
Convenio Interadministrativo	66	760.490.697	45	3.217.412.177	288	10.182.081.191
Convenio Interadministrativo De Cooperación	20	-	22	870.000.000,00	2	178.331.220
Contratos De Funcionamiento	1880	95.186.226.650	1657	56.938.370.907	1634	65.712.394.091
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4.101</b>	<b>869.828.317.621</b>	<b>3.882</b>	<b>419.393.544.839</b>	<b>4.059</b>	<b>883.380.108.510</b>

Tabla 41 Contratos suscritos

COMPARATIVO NÚMERO Y VALOR DE CONTRATOS DERIVADOS CELEBRADOS ENTRE LOS AÑOS 2014 ,2015 Y 2016				
NÚMERO Y VALOR TOTAL DE CONTRATOS DERIVADOS CELEBRADOS				
AÑO	2014	2015	2016	TOTAL
No CONTRATOS	4101	3882	4059	12.042
VALOR TOTAL	\$ 869.828*	\$ 419.393*	\$ 883.380*	\$ 2.172.601
<i>*Cifras expresadas en millones de pesos</i>				

## 4.3 GESTIÓN SEGUIMIENTO, CONTROVERSIAS CONTRACTUALES Y LIQUIDACIONES

El Área de Seguimiento, Controversias Contractuales y Liquidaciones durante la vigencia del año 2016, realizó 25 Fichas de Estudio Jurídico de Solicitud de Conciliación, adicionalmente generó 46 conceptos jurídico contractual para las diferentes Gerencias de Convenio.

Frente al trámite de los procesos de incumplimiento recibidos por parte del Área, en coordinación con las Gerencias de Convenio, se gestionaron el cierre de 16 procesos y 7 reclamaciones ante las aseguradoras, resultado de esta gestión ingresó a FONADE la suma de \$264.0 millones

Durante el año 2016 el Área de Seguimiento, Controversias Contractuales y Liquidaciones recibió la solicitud de 108 Procesos de Incumplimiento los cuales se encuentran en los siguientes estados:

NÚMERO DE INCUMPLIMIENTOS	
En Estudio Jurídico Contractual	73
Suspendido	2
Reclamación ante Aseguradora	7
Faltantes y devueltos	6
Cerrados	16
Terminado con pago	2
Terminado pendiente pago	1
Para iniciar Proceso Jurídico	1
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>

Tabla 42 Procesos de Incumplimiento en 2016

Adicionalmente se realizaron mesas de trabajo con la Supervisión, Interventorías y Contratistas tendientes a mitigar los presuntos incumplimientos, conminar al cumplimiento y lograr acuerdos para el reconocimiento de los presuntos perjuicios causados a la Entidad.

### 4.3.1 Liquidaciones

De acuerdo con el proceso de liquidaciones que se viene adelantando en FONADE, y con el fin de dar cumplimiento a la directriz establecida en la Entidad, que consiste en mejorar los tiempos de respuesta y la calidad con que se realizan las liquidaciones de los negocios firmados por FONADE y sus clientes, en el periodo correspondiente al año 2016, se atendieron 2586 solicitudes de liquidación entre Contratos y Convenios. Para las cuales se realizó la siguiente gestión:

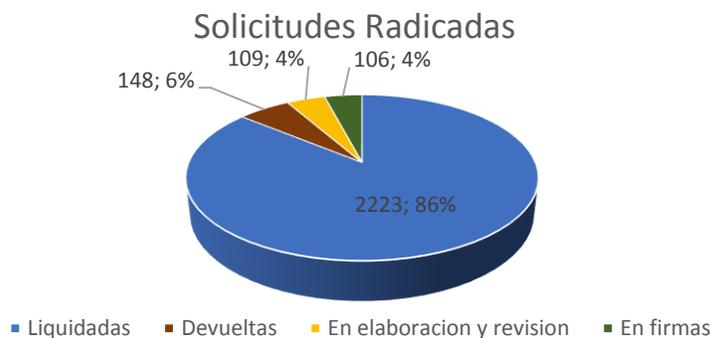


Grafico 46. Solicitudes de Liquidación Radicadas

Liquidadas	Devueltas	En elaboración y revisión	En firmas	total
2223	148	109	106	2586

Es de resaltar que de las 2223 liquidaciones suscritas se encuentran las liquidaciones de Convenios que permitieron el cumplimiento de la meta de liquidación para el año 2016.

De igual forma se suscribió la tercera liquidación parcial del Convenio No. 194048 suscrito con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio la cual permitió ingresos para FONADE por la suma de \$1.332,9 millones y reintegros para el Cliente por la suma de \$ 872,9 millones. Así mismo se suscribió la liquidación parcial del Convenio 193048 suscrito con el servicio Nacional de Aprendizaje SENA gestión que permitió el reintegro para el Cliente por la suma de \$30.678,6 millones.

### 4.3.2 Certificaciones

En lo referente al proceso de certificaciones en el periodo se suscribieron 3069, de las cuales 1528 corresponden a certificaciones de Contratos Derivados y 1541 a certificaciones de funcionamiento.



Grafico 47. Certificaciones

## 4.3.3 Logros Subgerencia de Contratación:

A partir del mes de agosto de 2016:

- Durante la ejecución de las actividades de Planeación Contractual, se adelantaron acciones para mejorar los tiempos de respuesta en un 31%, pasando de un promedio 86 respuestas por mes a 125 respuestas por mes.
- Con el fin de optimizar la calidad de la información de las solicitudes recibidas en la Subgerencia de Contratación, se establecieron mesas de trabajo con las Áreas Técnicas en las que se precisaron las especificaciones técnicas de la necesidad a contratar.
- Se puntualizó el seguimiento y acompañamiento a proyectos especiales de la Entidad, como Puntos Vive Digital, Intradomiciliarias, Coldeportes, Instituto Nacional de Salud, Proyectos de Estructuración DNP, Fábricas de Diseño y Fábricas de Interventoría.
- De los 70 procesos de Banca Multilateral, se adelantaron 40 procesos de selección de Banca Multilateral desde agosto de 2016, en tiempos récord teniendo en cuenta que esta actividad la ejercen sólo dos profesionales expertos en esta modalidad.
- Se suscribieron 90 convenios en el mes de diciembre de 2016 cumpliendo oportunamente los compromisos de la Entidad.
- La intervención de la Subgerencia de Contratación permitió la resolución de controversias contractuales en la ejecución de los contratos suscritos con FONSECON, MINTIC y CONTRALORIA, mediante la incorporación de acciones correctivas.
- Frente al cumplimiento de liquidaciones, durante los meses de enero a agosto se suscribieron 11, incrementándose la eficiencia de la gestión desde septiembre a diciembre de 2016 en las que se suscribieron 49 liquidaciones cumpliendo la meta del Plan Estratégico de la Entidad y del Plan de Acción de Depósitos especiales.



**FONADE**

Proyectos que *transforman* vidas

# GESTIÓN DE DE CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURÍDICA



## 5. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURÍDICA

### 5.1 GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL

Para la vigencia 2016, la Asesoría de Control Interno realizó la planeación en atención a los roles asignados en el decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública y en su artículo 2.2.21.5.3 De las oficinas de control interno. (...) en cinco tópicos, a saber: valoración de riesgos, acompañar y asesorar, realizar evaluación y seguimiento, fomentar la cultura de control, y relación con entes externos”.

En cumplimiento a esta normatividad, se llevaron a cabo actividades que evidenciaron estos roles así:

**Asesoría y Acompañamiento:** mediante la asesoría permanente a la Alta Dirección y la participación en los diferentes comités como: Comité de Gerencia, Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno, Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, Comité Integral de Riesgos y Comité de Conciliación y Defensa Judicial.

**Evaluación y Seguimiento:** examen sistémico, objetivo e independiente de los procesos, actividades, áreas, temas, operaciones y resultados de la Entidad. De igual manera en cumplimiento de las diversas normas que rigen las actividades y actuaciones de la Asesoría de Control Interno, se elaboraron informes de ley y actividades de seguimiento con el siguiente resultado:

PROGRAMA ANUAL ACTIVIDADES	Número de Informes y/o Actividades	Ley/ Norma/Auditoria
AUDITORIAS INTERNAS SCI- SGC- SAR	28	<b>MISIONALES:</b> Gerencia Proyectos, Evaluación de Proyectos, Estructuración Proyectos; <b>JURIDICAS:</b> Procesos Judiciales; <b>SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:</b> SARO, SARL, SARM, SARLAFT, Plan de Continuidad del Negocio, SGSI; <b>ADMINISTRATIVAS:</b> Gobierno Corporativo, Tecnología de la Información, Aplicativos, Suministros Bienes y Servicios, Eficiencia Administrativa GEL, Avance Implementación SGSST, Gestión Documental, Comisiones, Honorarios y Nómina, Reclamaciones administrativas; <b>FINANCIERAS:</b> Depósitos especiales, Conciliaciones Bancarias, Rendimientos Financieros, <b>Proveedores:</b> Contratación Derivada. <b>SGC:</b> 2 ciclos de auditorías y 3 seguimientos.
INFORMES	70	Control Interno Contable, Ejecutivo Anual del SCI (DAFP), Seguimiento Plan de Acción Estratégico, Peticiones, Quejas y Reclamos, Seguimiento Plan Anticorrupción, SECOP, e-KOGUI Normas derecho de autor y propiedad intelectual, Ley 1712 de 2014 Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional, Seguimiento a la implementación del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público- SIGEP, Informe sobre el registro de eventos de riesgo operativo de FONADE, Directiva 01 y 02 Plan de austeridad del gasto, Estructuración Cuenta Fiscal Anual 2014, Acciones de repetición, Caja menor, ESFA, Seguimiento implementación NIIF.
	364	Planeación Programa Anual de Actividades, Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno,

<b>ACTIVIDADES</b>		Formulación Plan Anual de Auditorías SCI – SGC, Medición de Indicadores de Gestión, Registro de eventos riesgo operativo, SARO (identificación, valoración, controles, planes), Trámite respuesta requerimientos comisión Contraloría General - quejas- denuncias, Consolidación respuestas observaciones Contraloría General, Mesas de trabajo comisiones Contraloría General, Consolidación y seguimiento Plan de Mejoramiento
--------------------	--	--

Tabla 37 Programa Anual de Actividades

Se cumplió con el Plan de actividades anual al 100%, realizando para el Sistema de Control Interno (SCI) 23 auditorías, SGC 5, todas las actividades e informes descritos en el cuadro anterior.

## Administración del Riesgo

Se analiza el riesgo como un proceso permanente e interactivo, evaluando los aspectos tanto internos como externos que puedan representar amenaza en la consecución de los objetivos, (ver evaluación independiente numeral 2.3).

## Relación con entes externos

La Asesoría cumple un papel esencial y es el de servir de enlace entre las entidades y la Administración, esta actividad se realiza de manera coordinada con los líderes de los procesos.

En ejercicio de los roles de acompañamiento y asesoría y relación con los entes externos, la Asesoría de Control Interno realizó 364 actividades, algunas descritas en la tabla 37.

## Fomentar la cultura de Control

Se realizaron actividades que ayudaron al desarrollo de proceso de autoevaluación, capacitación y divulgación a los miembros de la Entidad, tendientes al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional. Entre las actividades está:

- Piezas comunicacionales 7



- Capacitación en las jornadas de orientación al nuevo servidor **12**
- Actividad lúdica pausa activa como fortalecer el autocontrol **1**

## 5.1.1 Evaluación Plan de Mejoramiento de la Contraloría

A corte 30 de septiembre de 2016, FONADE tenía vigentes 38 hallazgos provenientes de cinco (5) auditorías, en los cuales se establecieron 128 acciones de mejora. A continuación se muestra el comparativo de la evaluación del plan de mejoramiento en los siguientes cortes:

VIGENCIA	No. Hallazgos vigentes	Número de metas	Metas Cumplidas al 100%	Metas Cumplidas Parcialmente	Metas sin cumplir Vencido el Terminó	Metas en Proceso sin Vencimiento del Terminó	% De Cumplimiento
Diciembre 31 de 2015	28	56	43	5	0	8	100%
Junio 30 de 2016	28	56	52	2	0	2	100%
Septiembre 30 de 2016	38	128	27	18	2	81	89,96%

Tabla 38 Evaluación Plan de Mejoramiento

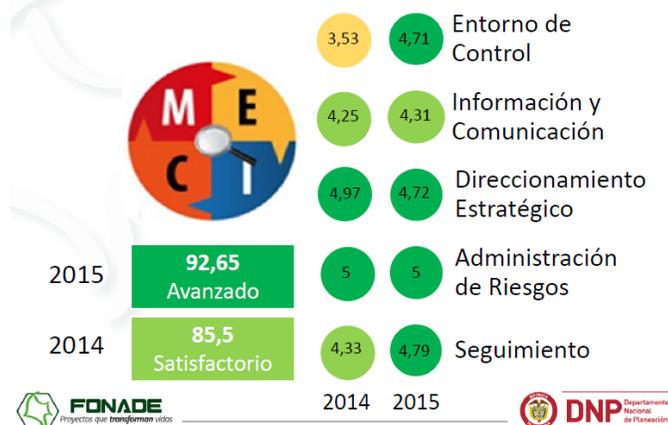
## 5.1.2 Evaluación Independiente

### Sistema de Control Interno - SCI

Según lo dispuesto en la Ley 1474 de 2011, se realizaron evaluaciones periódicas sobre el estado del Sistema de Control Interno de la Entidad, encontrándose soportado en la existencia implementación y operatividad de los componentes y elementos de los módulos de planeación y gestión, evaluación y seguimiento y el eje transversal de información y comunicación, en los términos establecidos por el Modelo Estándar de Control Interno –MECI 2014.

El resultado de la evaluación independiente para la Entidad fue de 92,65 con un nivel de madurez avanzado, se ha mejorado en la implementación como se puede observar en la siguiente gráfica:

## NIVEL DE MADUREZ MECI



### Sistema de Gestión de la Calidad

Se ejecutó el programa anual de auditorías en dos ciclos, priorizados teniendo en cuenta la criticidad de los procesos así:

#### Primer ciclo:

Gestión del Método y Buenas Prácticas  
Evaluación de Proyectos  
Gestión Administrativa  
Gerencia de Proyectos  
Gestión de proveedores

#### Segundo ciclo

Gestión del Capital Humano  
Direccionamiento Estratégico  
Gestión de Comunicaciones  
Gestión Jurídica  
Evaluación y Control  
Estructuración de proyectos

Se concluye que, aunque se mantiene implementado el SGC, se identifican debilidades que pueden afectar la calidad del servicio. Se presenta recurrencia en lo relacionado con: control de documentos y registros, planificación del sistema, revisión por la dirección, diseño y desarrollo, medición, análisis y mejora.

### Sistemas de Administración de Riesgos

Se constató el cumplimiento de los requisitos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia (Circulares Básica Contable y Financiera 100 de 1995 y Básica Jurídica 007 de 1996) y de las directrices internas previstas en los manuales, procedimientos, circulares, guías y/o instructivos de la Entidad, así:

- Sistema de Administración de Riesgo Operativo – SARO

Durante el desarrollo de la auditoria se verificaron las etapas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO: Identificación, medición, control y monitoreo, donde se evidencia que la entidad cuenta con el perfil de riesgo operativo inherente y residual a todos los procesos, cumpliendo con las metodologías establecidas y la normatividad aplicable. Se verificaron los objetivos de la auditoria concluyendo que durante la vigencia 2015, FONADE cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo que cumple con los requisitos establecidos por la Superintendencia Financiera (Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera, CBCF,1); no obstante, se identificaron observaciones y recomendaciones con el fin de fortalecer el SARO de la Entidad, las cuales quedaron plasmadas en el informe Final de Auditoria, entregado a la Gerencia de Planeación y Gestión de Riesgos y de acuerdo a mesas de trabajo realizadas entre la Asesoría de Control Interno y el proceso auditado; frente a las cuales, se formularon planes de acción.

- Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez -SARL

De acuerdo a las características de los flujos de liquidez de FONADE, durante la auditoria se pudo evidenciar que la metodología para la medición del riesgo de liquidez (Modelo de Liquidez) - stock de liquidez - máximos pagos - histórico de los pagos, se realiza acorde a la normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo VI “Reglas relativas al Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez” de la CBCF. Adicionalmente la entidad realiza la medición del riesgo de liquidez en escenarios normales y análisis de escenarios de crisis (stress), a partir de la evaluación de situaciones específicas, que en caso de materializarse podrían generar un impacto en la liquidez de la FONADE. Finalmente se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos establece límites y alertas para controlar la exposición al riesgo de liquidez. No obstante, se identificaron observaciones y recomendaciones para las cuales el proceso auditado formuló planes de acción.

- Sistema de Administración de Riesgo de Mercado –SARM

FONADE ha desarrollado e implementado un Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM), que le permite identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente dicho riesgo, el sistema permite a la Entidad adoptar decisiones oportunas para la adecuada mitigación del riesgo de mercado al que se encuentra expuesta, esto se realiza previo a la ejecución de nuevas inversiones por parte del área de Negociación de Inversiones, y de acuerdo a las metodologías establecidas y la naturaleza de las operaciones de inversión, conociendo las condiciones generales y específicas, realiza de manera oportuna la divulgación y

reporte a las diferentes instancias de la entidad; sin embargo, en el desarrollo de la auditoria se evidenció que el procedimiento establecido para la generación y transmisión del Formato Diario 386, se realiza fuera de los horarios establecidos por la SFC; para lo anterior, el proceso auditado con apoyo de la Gerencia General estableció un plan de acción.

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

Con la auditoria aplicada al Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo SARLAFT, y realizadas las pruebas del alcance establecido, se puede concluir que el sistema de FONADE presenta un nivel de riesgo Bajo y cumple con lo establecido en el Título IV, Parte I de la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia, lo anterior, de acuerdo a la verificación del cumplimiento de las etapas, procedimientos y elementos del SARLAFT, en lo referente a segmentación de los factores de riesgo, identificación, medición, control y monitoreo y apoyándose en una estructura organizacional adecuada y capacitaciones frecuentes y orientadas a todos los funcionarios de FONADE, para que conozcan y cumplan con las políticas y procedimientos del SARLAFT. Con la revisión realizada por la Asesoría de Control Interno, se evidenciaron observaciones y recomendaciones con el objetivo de mejorar y fortalecer el sistema en aspectos específicos, a los cuales se formularon planes de acción.

### 5.1.3 Propiedad Intelectual y Derechos de Autor

De conformidad con las Directivas Presidenciales 01 de 1999, 02 del 2002 y la circular No. 04 del 22 de diciembre de 2006 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial; La Entidad realizó el reporte requerido el 10/03/2016 en el aplicativo disponible para este fin en la página [www.derechodeautor.gov.co](http://www.derechodeautor.gov.co).

- **Número de equipos con que cuenta la entidad y licencias:** 98 equipos de propiedad de FONADE y licencias asociadas.
- **Mecanismos de control implementados:** En el marco del Sistema de administración de Riesgo Operativo SARO de la Entidad, se han implementado medidas que restringen al usuario final la instalación de software no autorizado a través de los controles CTRADM073 “Restricción de instalaciones” y CTRGADM140 “Control sobre el licenciamiento de software”.
- **Destino final del software dado de baja:** Respecto al destino final que se da al software, se lleva a cabo de acuerdo al procedimiento PAP311 “Baja de bienes” (elementos de consumo y activos), el licenciamiento de propiedad de FONADE es a perpetuidad (fenece con la baja del equipo).

## 5.1.4 Cumplimiento de Directiva Presidencial No. 01 febrero 2016 Plan de Austeridad del Gasto y Directiva Presidencial No. 02 Buenas Prácticas para el Ahorro de Energía y Agua

En cumplimiento a las instrucciones impartidas el 10 de febrero de 2016, mediante la Directiva Presidencial No. 01 de 2016, la administración definió una meta de ahorro del 10% sobre el presupuesto definitivo del año 2016. Las actividades desarrolladas por La Subgerencia Administrativa, tendientes a disminuir los gastos de funcionamiento fueron:

- A través del portal se publica el libro verde de FONADE para disminuir el material POP.
- El Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas realizó las actividades de divulgación de la Entidad mediante publicaciones internas, publicación en el diario “El Tiempo” con el apoyo del contratista Bell Medios, participación y presencia en regiones con el material promocional disponible y uso de redes sociales.
- Se expidió la Circular No. 064 del 29 de abril de 2016, para optimizar y disminuir la cantidad de viajes y viáticos autorizados a servidores públicos de la Entidad, adicionalmente, en las jornadas de orientación al nuevo servidor se refuerza el manejo adecuado de estos gastos.
- Se implementaron controles mensuales para los gastos de mantenimiento y consumo de combustible por vehículo.
- Se realizaron campañas y ejercicios para disminuir el consumo de papel y lograr que estas se encuentren orientadas a la contribución del medio ambiente; campañas por medio de la publicación de mensajes en carteleras digitales, piezas informativas a los correos electrónicos y fondos de pantalla de los computadores.
- Se ejecutó la actividad Cero Papel cuya meta se enfocaba en que los pisos dependientes de la Entidad, disminuyeran la cantidad de impresiones, esta estrategia se realizó de la mano con la campaña del buen trato y uso de los medios de impresión y triturado de papel.
- Se realizó un manual para el uso de las impresoras y trituradoras lo cual permitirá el adecuado manejo de los equipos dentro de la entidad, adicionalmente, se creó la pieza informativa para el uso adecuado del centro de copiado, que se requiere mediante autorización del Gerente de Área de Servicios Administrativos.
- Se desconectaron algunas iluminarias de los baños, así como de 18 luminarias grandes (con 4 bombillos), por lo que se proyecta que la reducción del consumo energético para los meses posteriores.
- Se desarrollaron campañas para el uso racional del agua, energía, telefonía celular y fija.
- Para los contratos por servicios se estableció como estrategia que la duración de los contratos corresponda a la vigencia de los convenios y de las actividades puntuales de las áreas.

Al cierre de septiembre de 2016, la ejecución real de los gastos fue de \$47.111,4 millones, con cumplimiento del 67.8% frente al presupuesto definitivo y con relación a la meta de ahorro la ejecución es del 75%.

## 5.2 GESTIÓN DE RIESGOS

### 5.2.1 Gestión de Riesgos Financieros

En el marco del proceso de la administración de riesgos implementado en FONADE, en el año 2016 se ejecutaron diferentes actividades para cumplir con los requerimientos normativos vigentes y fortalecer la gestión de los riesgos financieros de la entidad, dentro de las que se destacan:

- Medición, transmisión y seguimiento diario a la exposición al riesgo de mercado bajo el método estándar (regulatorio) y el método Interno
- Validación de las metodologías aplicadas para el cálculo de exposición al riesgo de mercado.
- Ejecución de Pruebas de Back Testing al Modelo Interno de Riesgo de Mercado y al Modelo Interno de Riesgo de Liquidez
- Medición y seguimiento semanal a la exposición al riesgo de liquidez
- Ejecución de Pruebas de Stress Testing y actualización de límites de Riesgo de Liquidez – IRL y Riesgos de Mercado.
- Actualización de los cupos de emisor, contraparte y de cuentas bancarias, seguimiento a la utilización de los mismos y actualización de los modelos empleados para la asignación de cupos.
- Seguimiento al desempeño de las entidades financieras con cupo de emisor y/o contraparte asignado y generación de alertas sobre suspensión o supresión de cupos.
- Seguimiento al comportamiento de los mercados
- Monitoreo a la valoración de inversiones y a la custodia de títulos valores.
- Validación al formato de transmisión 351 – Composición del Portafolio de Inversiones –
- Monitoreo de operaciones de inversión a condiciones de mercado.

Frente al cronograma de trabajo formulado para el año 2016 en materia de gestión de riesgos financieros se dio cumplimiento en un 100% a las actividades establecidas.

### Riesgo de Liquidez

FONADE cuenta con una metodología interna para la medición del Riesgo de Liquidez que consiste en la estimación de un indicador de Riesgo de Liquidez (IRL), a partir del cual se evalúa la capacidad de la entidad para cubrir con sus activos líquidos los compromisos adquiridos en un horizonte de tiempo definido e identificar las posibles necesidades de liquidez; lo anterior apoyado en la información de tipo

presupuestal sobre el comportamiento histórico de los pagos realizados. Es importante anotar que dicha metodología fue avalada por la Superintendencia Financiera de Colombia SFC en el año 2010, y se aplica con una periodicidad semanal. Durante el año 2016, FONADE no presentó ninguna modificación al modelo establecido.

En el último año, se realizó la medición y seguimiento semanal al riesgo de liquidez de la entidad, así como la estimación de indicadores de alerta temprana los cuales informan sobre la eventualidad del surgimiento o incremento de amenazas que impidan a la Entidad cumplir con los compromisos previamente adquiridos. Así mismo, se entregaron con periodicidad mensual informes consolidados de seguimiento al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva.

Con respecto a las estimaciones efectuadas en el periodo de evaluación, se observó que los montos de pagos esperados para cada uno de los componentes (Misional y Funcionamiento) en la mayor parte del año fueron superados por los montos realmente observados, situación que se explica principalmente en que las exigibilidades de la entidad representadas por los registros presupuestales expedidos, sobre los cuales se fundamenta la estimación de pagos, superan los niveles de ejecución de desembolsos. En el año 2016, en promedio semanalmente, la Entidad mantuvo un volumen de recursos comprometidos de \$954.943 millones, por su parte, los registros presupuestales expedidos alcanzaron en promedio los \$17.799 millones; mientras que la ejecución de desembolsos alcanzó los \$19.399 millones.

Para el componente misional los máximos niveles de pagos se presentaron en las semanas del 16 y 23 de diciembre de 2016, con valores de \$60.585 millones y \$70.098 millones respectivamente, movimientos que se explican principalmente en el cierre de facturación anual, periodo durante el cual se tramita un alto volumen de desembolsos, destacando los pagos asociados a los convenios 215085 – Fondo de Tecnologías de la Información y 193048 – SENA que en conjunto ascendieron a \$59.394 millones.

Por su parte para el componente de funcionamiento en la semana del 25 de noviembre se registró el monto de pagos más elevado al alcanzar los \$17.513 millones por efecto del giro de aportes de rendimientos financieros a los convenios 212080 – DPS (\$6.000 millones) y 213046 – Min Defensa (\$4.776 millones). Así mismo, las últimas semanas de diciembre mostraron un dinamismo mayor. En este componente, no se detectaron casos que los valores pagados superaran las estimaciones del modelo.

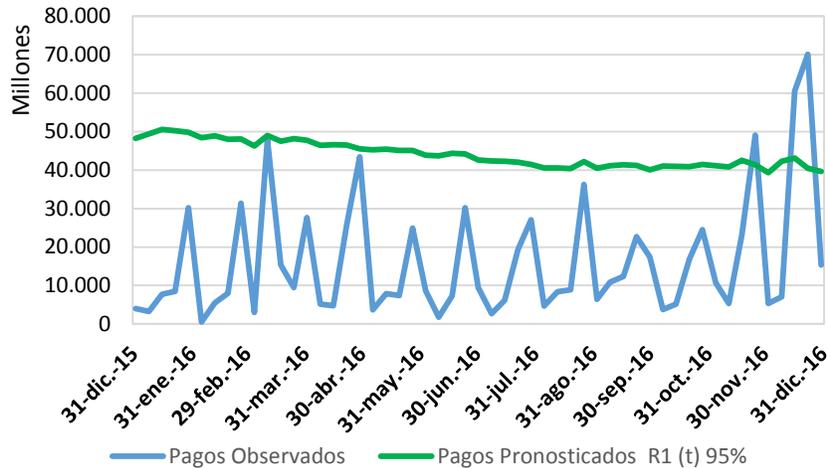


Gráfico 48. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 16. Componente Misional

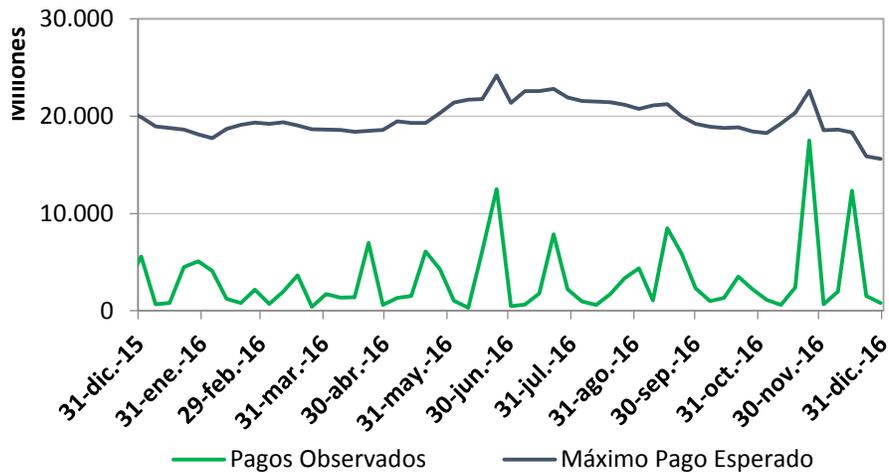


Gráfico 49. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 16. Componente Funcionamiento

Con relación a los activos líquidos disponibles, la entidad contó con recursos suficientes para cubrir los compromisos adquiridos; en promedio semanalmente se mantuvieron en FONADE activos líquidos por \$1,4 billones, con una reducción del 7% frente al observado al cierre del año 2015, como resultado de la ejecución de recursos de convenios. Al cierre del 30 de diciembre de 2016, los activos líquidos se encuentran constituidos en un 43.1% por los saldos en cuentas bancarias y en un 56.9% por el portafolio de inversiones.

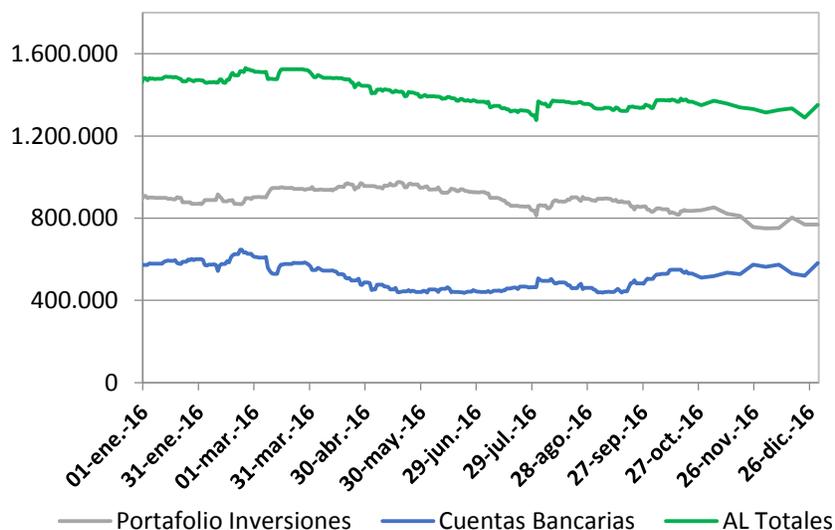


Grafico 50. Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 16

Como se muestra en el siguiente gráfico, en el 2016 el indicador de Riesgo de Liquidez, IRL observado permaneció dentro del estado “Satisfactorio”, con excepción de la segunda y tercera semana del mes de diciembre donde alcanzó el estado “Aceptable”, destacando una tendencia similar a la presentada en los desembolsos realizados durante el último año. En los últimos dos meses se observaron los niveles más altos del indicador, situación que se presentó por efecto del cierre de facturación anual; no obstante, la Entidad siempre contó con activos líquidos suficientes para cubrir dichas obligaciones sin afectar su situación de liquidez.

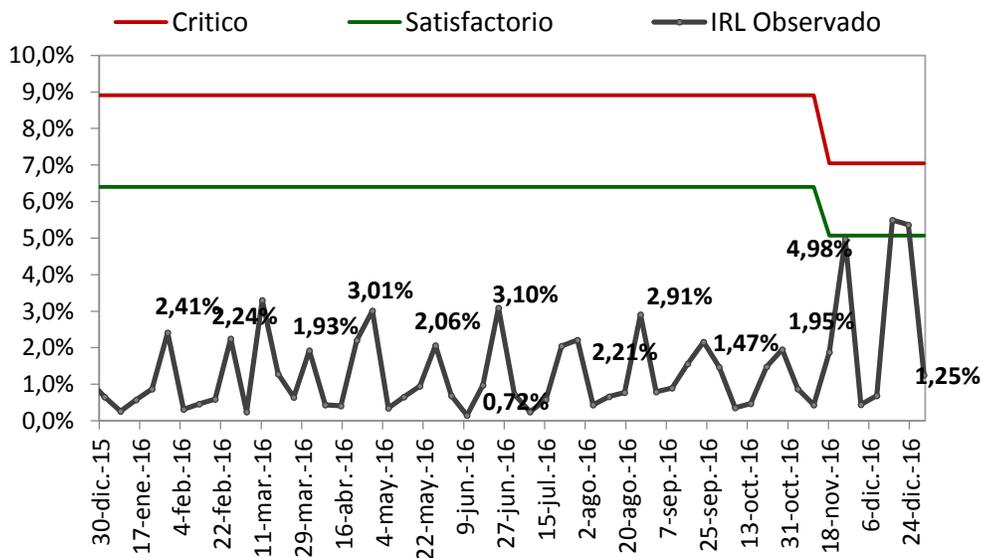


Grafico 51. Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 16

## Riesgo de Mercado

En la medición de la exposición al riesgo de mercado FONADE aplicó durante el año 2016 dos métodos para la estimación de éste riesgo: el modelo estándar y el modelo interno. El primero de ellos aplica los lineamientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, SFC, en el capítulo XXI de la Circular Básica Financiera y Contable, CBFC. Por su parte, en el método interno se calcula el Valor en Riesgo, VeR, bajo la metodología de simulación de Montecarlo y dos métodos alternativos (Histórico y Paramétrico), cumpliendo con los requisitos mínimos cualitativos y cuantitativos establecidos por la SFC.

- **Medición de Riesgo de Mercado mediante el Método Estándar**

En el modelo estándar de cálculo de exposición al riesgo de mercado se aplica el concepto de duración y se emplea un sistema de bandas y zonas de tiempo que permite asumir cambios no paralelos en la estructura de término de las tasas de interés. Adicionalmente en este modelo se clasifican las posiciones en las escaleras: moneda legal, extranjera o UVR.

Durante el año 2016 se realizó la medición y transmisión diaria y mensual a la Superintendencia Financiera del cálculo de riesgo de mercado de las posiciones del libro de tesorería; observando que las mediciones efectuadas a lo largo del periodo de análisis presentaron una tendencia bajista, explicada principalmente en: **1.** La reducción en el valor del portafolio **2.** Mayor concentración de inversiones de menor plazo (principalmente CDTs) y **3.** Liquidación de inversiones en TES; así mismo se observó un descenso en el nivel de riesgo de los TES por efecto del incremento en sus tasas de valoración.

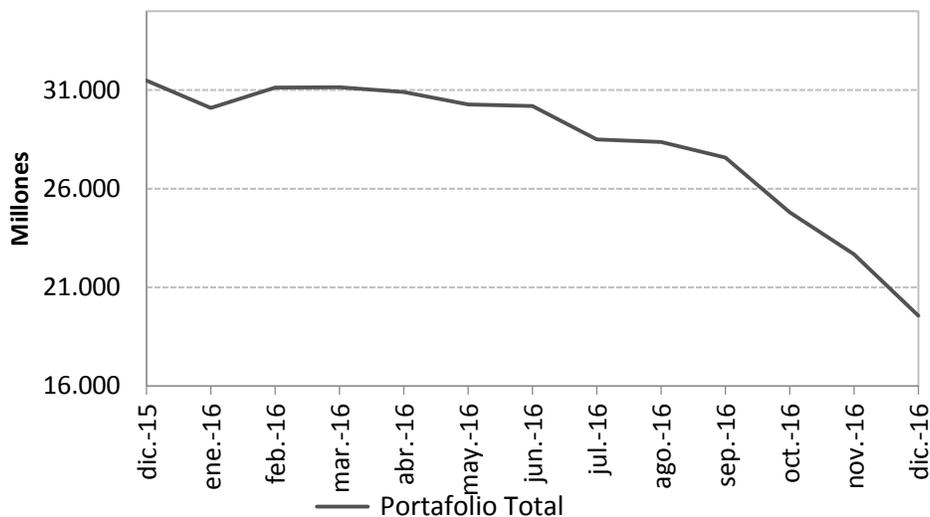


Gráfico 52. Evolución VeR Ene –Dic 2016

Al cierre del 31 de diciembre de 2016 el VeR medido a través del método estándar se ubicó en \$16.418 millones, frente a los \$31.475 millones registrados al cierre del 2015, de los cuales el 54% corresponde al factor de precio de las acciones y el 64% restante corresponde al factor de tasa de interés.

A su vez, el 73% del valor en riesgo registrado en este corte se concentra en las bandas 1 al 4, lo cual evidencia una mayor concentración en inversiones de corto plazo.

- **Medición de Riesgo de Mercado mediante el Método Interno**

En la medición del riesgo de mercado de las operaciones de tesorería durante el año 2016 se empleó un modelo de Simulación de MonteCarlo, mediante el cual se estimó el Valor en Riesgo, VeR, equivalente al percentil de la serie simulada de retornos absolutos de los títulos del portafolio de inversiones correspondiente al nivel del 99% de confianza definido.

Bajo esta metodología la medición del riesgo de mercado se realizó de manera independiente para el portafolio de recursos propios y para el portafolio de proyectos, la cual se agrega para obtener el VeR diversificado de la entidad. También se realizó la medición y seguimiento del nivel de riesgo por tipo de emisor, tipo de título, plazo y sector, así como el seguimiento al cumplimiento de los límites de pérdidas aprobados por la Junta Directiva. Adicionalmente, se remitieron informes diarios dirigidos a la Alta Gerencia y al Área de Negociación de Inversiones y mensuales dirigidos al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva.

Con respecto a las mediciones realizadas se observa que el valor en riesgo registró algunas variaciones en este periodo; tal como se muestra en siguiente gráfico, a finales del mes de enero se registró un movimiento ascendente en las mediciones como consecuencia de una tendencia alcista en las tasas de rentabilidad de los TES jalonadas por las expectativas de una mayor inflación local y la incertidumbre en torno a la reforma tributaria estructural adelantada por el gobierno. En los meses de marzo y abril el comportamiento en los precios del petróleo y el fortalecimiento en la cotización del dólar generaron nuevos movimientos en los mercados financieros y con ello mayores niveles de exposición al riesgo de mercado del portafolio. El periodo comprendido entre mayo y junio se caracterizó por un comportamiento más estable que unido a la alta concentración de CDTs dentro del portafolio de inversiones permitieron que los niveles de exposición se mantuvieran sin mayores variaciones; no obstante la noticia de la salida del Reino Unido de la Unión Europea a finales del mes de junio impactó significativamente los mercados de deuda a nivel global, profundizando los bajos niveles de rentabilidad en los papeles de deuda pública ante la búsqueda de activos refugio de los principales agentes del mercado. Si bien en términos de valoración el portafolio de la Entidad se vio favorecido, los niveles de riesgo reflejaron las altas volatilidades registradas en los mercados.

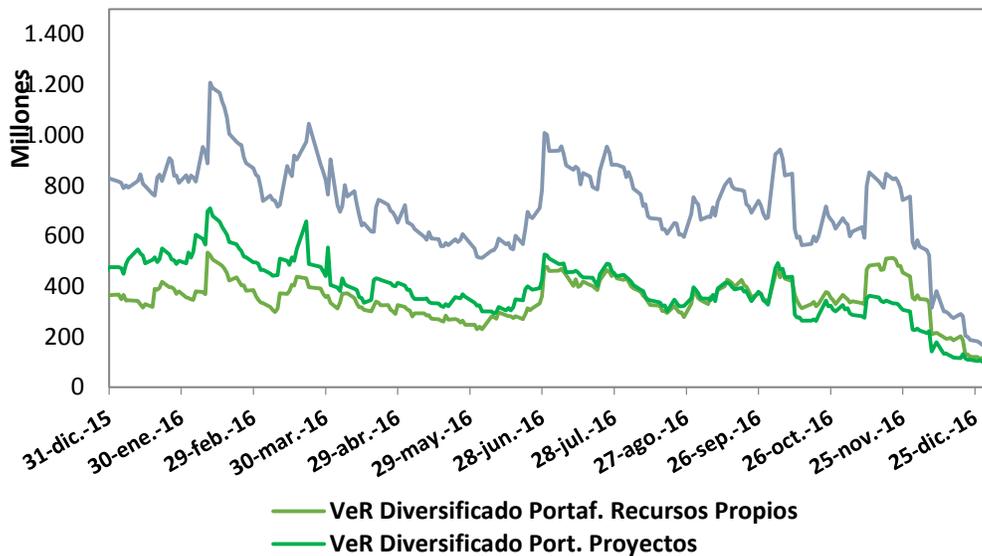


Grafico 53. Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería

En el tercer trimestre del año las variaciones en los niveles de VeR reflejaron las volatilidades registradas en los mercados locales como consecuencia de los anuncios de la OPEP frente a los niveles de producción de petróleo que generaron incrementos en la cotización del crudo e impactaron en general los mercados financieros. El cierre del año estuvo marcado por fuertes desvalorizaciones en el mercado de deuda local tras conocerse los resultados de las elecciones presidenciales en EEUU, que dieron la victoria al candidato republicano Donald Trump; sin embargo, la liquidación de posiciones en TES del portafolio de la Entidad contribuyeron a una reducción en los niveles de exposición.

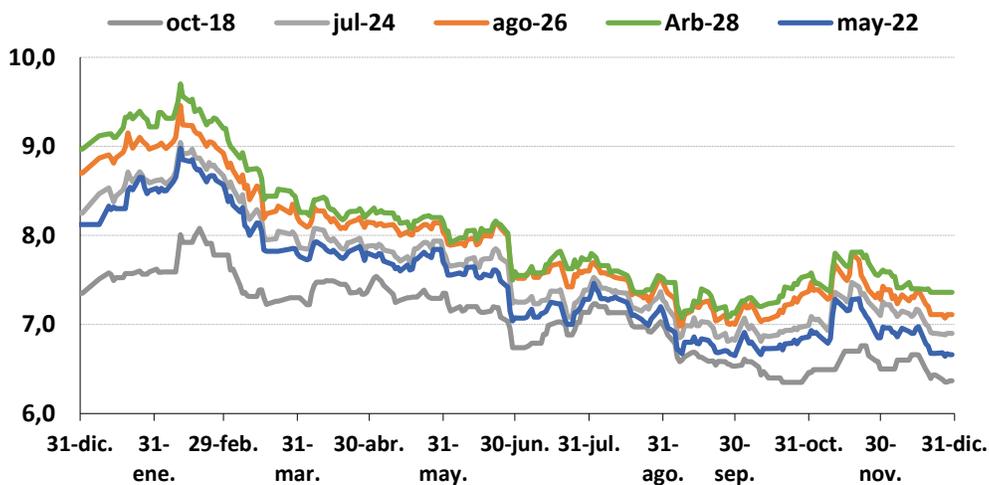


Grafico 54. Evolución de las Tasas de Referencia de los TES

Con relación a las tasas de rentabilidad de los TES como se presenta en el gráfico anterior, cerraron el mes de diciembre en niveles inferiores a los observados al inicio del año, la curva de TES ha venido aplanándose disminuyéndose el diferencial entre las tasas de largo y corto plazo. Dicha situación se explica principalmente en la política monetaria contractiva implementada por el Banco de la República, así como el comportamiento alcista de la inflación observado en el primer semestre de 2016.

Como se observa en la Tabla No. 39 los niveles de riesgo del portafolio total registraron la mayor exposición al inicio del año por efecto del impacto generado por factores internos y externos que afectaron la economía local.

Fecha de Corte	VeR Promedio Operaciones Tesorería	Patrimonio al cierre	VeR / Valor Mercado Portafolio Total
1-2016	\$ 820.6	\$ 139,042.6	0.092%
2-2016	\$ 969.5	\$ 142,442.2	0.109%
3-2016	\$ 831.3	\$ 148,906.3	0.089%
4-2016	\$ 712.1	\$ 146,916.0	0.075%
5-2016	\$ 601.2	\$ 147,631.7	0.062%
6-2016	\$ 636.2	\$ 151,824.3	0.068%
7-2016	\$ 879.0	\$ 144,619.1	0.097%
8-2016	\$ 706.4	\$ 151,120.4	0.080%
9-2016	\$ 730.8	\$ 156,719.2	0.084%
10-2016	\$ 706.9	\$ 158,811.1	0.084%
11-2016	\$ 727.1	\$ 143,540.8	0.090%
12-2016	\$ 303.5	\$ 125,508.4	0.039%

Tabla 39 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo sobre Patrimonio y sobre Valor del Portafolio de Inversiones

En cuanto al comportamiento del VeR Relativo (VeR / Valor de Mercado) de cada uno de los portafolios (Ver Tabla No.2), se observa que a pesar de los movimientos en las mediciones de riesgo se dio cumplimiento a las políticas de límites de VeR, donde los niveles máximos permitidos fueron del 0.45% y 0.26% para los portafolios de recursos propios y proyectos respectivamente. No obstante, cabe anotar que a finales del año 2016 (6 de diciembre) se realizó una actualización de esos límites de exposición al riesgo de mercado, con el propósito de incorporar en la política los cambios en la estrategia de inversiones, así como la situación actual de los mercados; de esta manera los nuevos niveles actualmente se ubican en 0.41% y 0.21% para los portafolios de recursos propios y proyectos respectivamente.

Fecha de Corte	Valor Mercado Portafolio Recursos Propios <sup>2</sup>	Valor Mercado Portafolio Proyectos	Cumplimiento de límites RP	Cumplimiento de límites Proyectos
1-2016	\$ 150,957.6	\$ 738,742.3	53.63%	26.27%
2-2016	\$ 153,743.0	\$ 732,596.3	60.92%	30.51%
3-2016	\$ 156,963.6	\$ 774,921.5	51.46%	24.41%
4-2016	\$ 165,250.2	\$ 785,282.5	44.06%	19.48%
5-2016	\$ 166,519.1	\$ 795,497.4	36.39%	16.95%
6-2016	\$ 167,726.0	\$ 769,956.3	41.69%	17.92%
7-2016	\$ 158,980.4	\$ 745,030.7	60.16%	23.75%
8-2016	\$ 154,730.3	\$ 726,846.8	49.37%	19.30%
9-2016	\$ 161,149.0	\$ 711,569.2	52.46%	20.05%
10-2016	\$ 162,353.7	\$ 674,826.2	50.51%	19.62%
11-2016	\$ 166,737.2	\$ 640,644.4	56.71%	18.70%
12-2016	\$ 158,417.5	\$ 614,055.8	25.09%	8.75%

Tabla 40 Cumplimiento de límites de Pérdidas Máximas del Portafolio de Recursos Propios y de Proyectos

## Riesgo de Emisor y Contraparte

Siguiendo las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de los riesgos de emisor y contraparte, el área de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó seguimiento trimestral al desempeño financiero de los emisores y contrapartes a los que se han asignado cupos para la realización de operaciones de inversión con base en los estados financieros publicados por la Superintendencia Financiera. Estos resultados fueron presentados al Comité Integral de Riesgos donde se evaluaron las recomendaciones de suspensión de actividades con aquellas entidades cuyo desempeño financiero fue desfavorable o que incumple los parámetros mínimos exigidos en el modelo interno. Durante el año se realizó la revisión y actualización trimestral de cupos de inversión y contraparte; con base en la información financiera de cierre de 2015, así como la de marzo, junio y septiembre de 2016.

El área de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó el seguimiento diario a la utilización de los cupos de emisor y contraparte establecidos; sin detectar incumplimiento alguno. Respecto a los límites para el manejo de recursos en cuentas bancarias, en 2016 solo se presentó un exceso en Banco GNB Sudameris, entidad a la que producto de la actualización de cupos en el mes de diciembre de 2016 se le disminuyó el cupo asignado. Cabe anotar que no fue posible la inversión de recursos dada las condiciones del mercado al cierre del año, así mismo la necesidad de disponibilidad de recursos para atender obligaciones en el corto plazo dificultó la reducción de los saldos depositados en esta Entidad.

## Actividades de Monitoreo y Control

Dentro de las actividades de monitoreo sobre la gestión de portafolio de inversiones durante el año 2016 el Área de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó los monitoreos a la valoración del portafolio de inversiones y a la custodia de títulos en las respectivas entidades Deceval y DCV. Como resultado se concluye que actualmente FONADE aplica de manera adecuada las metodologías de valoración establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, y que los títulos valores se encuentran en sus respectivos custodios.

Igualmente, el área realizó monitoreos trimestrales a la transmisión de información a la SFC por parte del área de Pagaduría, bajo el formato 351 – Composición del Portafolio de Inversiones. Como resultado de la revisión conjunta de las diferencias se ha mejorado la consistencia de la información.

Finalmente se han monitoreado la totalidad de operaciones de inversión efectuadas, requiriendo al Área de Negociación de Inversiones las explicaciones en los casos donde se ha detectado algún tipo de alerta acorde con los parámetros establecidos dentro del monitoreo. A la fecha no se han presentado operaciones que hayan sido notificadas a la Gerencia General y/o Asesoría de Control Interno por encontrarse por fuera de las condiciones del mercado.

### 5.2.2 Gestión del Riesgo Operativo

Dando cumplimiento a lo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia, FONADE cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo Operativo –SARO– el cual fue implementado en el año 2007, y se gestiona siguiendo las directrices de la normatividad vigente y la reglamentación interna.

Las políticas, procedimientos y metodologías para la gestión de riesgo operativo se encuentran definidos en el MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos (V6), el Procedimiento de Gestión del Riesgo (V3) y la Guía Metodológica de Gestión de Riesgos (V2). La última actualización del manual se realizó en marzo de 2016, como resultado de la aprobación de la política de administración del riesgo de corrupción, que atiende los requerimientos de la Ley 1474 de 2011 y el Decreto 124 del 26 de enero de 2016; a su vez se actualizó la Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo (V5) en noviembre de 2016, teniendo en cuenta la implementación del módulo de eventos de riesgo en el aplicativo ERA.

Por otra parte, con el fin de dar cumplimiento al numeral 3.1.3 Control y 3.2.8 Divulgación de Información del capítulo XXIII de la CBCF, en FONADE durante el último trimestre de 2016 se trabajó en la actualización del Perfil de Riesgo Operativo Institucional 2016 (8ª versión), para lo anterior se desarrollaron las siguientes actividades:

- 1) Capacitación a los gestores de riesgos con el fin de entrenarlos en las metodologías de riesgos que se utilizaron en las mesas de trabajo programadas.
- 2) Generación, remisión, análisis y cargue del listado de Stakeholders o partes interesadas de los procesos.
- 3) Análisis del contexto interno, externo y específico.
- 4) Realización de mesas de trabajo para la identificación y valoración de riesgos y controles asociados a los procesos con los líderes de cada proceso de la Entidad. Así mismo, como parte de las actividades efectuadas para obtener el perfil de riesgo operativo de la entidad, se realizaron actas de cierre donde se sintetizaron los cambios efectuados a cada matriz de riesgos operativos, ejercicio en el que participaron los responsables de proceso, así como el cargue de las matrices de riesgo operativo al aplicativo ERA para realizar la consolidación y generación del Perfil de Riesgo 2016.
- 5) Actualización de la documentación de controles.

Igualmente, el área de Planeación y Gestión de Riesgos que ejecuta las funciones de la URO, remitió al Representante Legal y presentado al Comité Integral de Riesgos (CIR) y a la Junta Directiva los informes semestrales de la Gestión de Riesgo Operativo, siendo el último el correspondiente al primer semestre de 2016, que fue enviado en el mes de agosto. Así mismo, adelantó las actividades de monitoreo del SARO y el informe de seguimiento al Reporte de los eventos de Riesgos Operativos al corte del segundo semestre de 2015 y primer semestre de 2016. Del mismo modo, presentó los informes de seguimiento a los indicadores de riesgos correspondientes a estos mismos periodos. En lo referente a la Plataforma Tecnológica se subsanaron las debilidades presentadas en la herramienta utilizada para la administración de los eventos de riesgo operativo ACERO a través de la implementación de un nuevo desarrollo tecnológico en el aplicativo ERA.

Respecto a los planes de tratamiento, en enero de 2016 se realizó la formulación y aprobación de los planes de tratamiento para mitigar 26 riesgos con nivel de severidad residual “Importante” que fueron identificados en 2015, los cuales se encuentran en ejecución por parte de las áreas responsables. La Asesoría de Control Interno atendiendo las funciones definidas en el SARO, adelantó la verificación al cumplimiento de estos planes, en el marco de las actividades de auditoría y seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Control Interno; de la misma manera, realizó la verificación al cumplimiento de los controles, donde el último seguimiento efectuado a los planes de tratamiento de riesgo se realizó al corte del 30 de octubre de 2016. Adicionalmente, el área de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó en el mes de diciembre un seguimiento a los planes de tratamiento a través de una sesión de trabajo para debatir las acciones ejecutadas

por los líderes de los procesos y la presentación de los compromisos y explicaciones en los casos en que se presentó incumplimiento de las fechas de implementación.

En desarrollo del programa de inducción, reinducción y capacitación en 2016 se llevó a cabo:

- Inducción: se ejecutaron en la vigencia 10 las sesiones de inducción mensual a los nuevos servidores.
- Reinducción: sesiones relacionadas con la actualización de la documentación del SARO y sobre la metodología de Gestión de Riesgo Operativo y sobre la Gestión del Riesgo Operativo dirigida a todos los colaboradores de la Entidad.
- Capacitación: sobre Fraude y corrupción y entrenamientos sobre el reporte eventos de riesgo operativo en Aplicativo ERA y entrenamiento en sitio de trabajo para nuevos gestores de riesgo; con el propósito de ampliar la cobertura de las capacitaciones, en julio de 2016 la Gerencia General emitió directrices para que los colaboradores de la Entidad se autocapaciten y presenten de la evaluación correspondiente en caso de imposibilidad de asistir a las sesiones presenciales.

Finalmente, en lo concerniente a los órganos de control, se presentó la evidencia de las acciones adelantadas para dar cumplimiento a los diferentes compromisos adquiridos en el marco de las auditorías realizadas al Sistema de Administración de Riesgo Operativo.

## 5.2.7 Gestión del Riesgo de Fraude y Corrupción

Dando cumplimiento del artículo 73 de Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción, FONADE implementa y mantiene un sistema de gestión del Riesgo de Corrupción, alineado al Sistema de Administración de Riesgo Operativo.

FONADE cuenta con un perfil de riesgo de fraude y corrupción, el cual fue actualizado en el último trimestre de 2016, contando con la participación de los actores de los diferentes procesos y áreas de la entidad, en el cual se identificaron y valoraron los posibles riesgos de corrupción en cada uno de los procesos de la cadena de valor de la entidad, se realizó la documentación de los controles asociados a cada uno de los riesgos identificados y calificación de la eficacia de los mismos.

Es importante anotar que este perfil se generó mediante la aplicación de la metodología establecida en el documento: “Estrategias para la construcción del Plan anti-corrupción y Atención al Ciudadano”, y Estándares sobre la administración de riesgos. Del mismo modo, los riesgos de corrupción se incluyeron en las matrices de riesgo operativos de cada proceso.

## 5.2.3 Gestión del Riesgo del Negocio

En el año 2016, se seleccionó una muestra de los convenios vigentes de cada área de la Subgerencia Técnica, con el fin de socializar la plantilla de trabajo y la metodología a utilizar para el levantamiento del perfil de riesgos de cada convenio, actividad que actualmente se encuentra en curso. Lo anterior, se realizó a través de reuniones con los gestores de riesgos.

Por otra parte, se efectuaron reuniones para la actualización del Procedimiento de Líneas de negocio a fin de evaluar la pertinencia de incluir o no la generación de los perfiles de riesgo de negocio en dicho procedimiento; teniendo en cuenta que para tal efecto la Entidad debe disponer de los recursos y mecanismos necesarios, considerando que dicha actividad se realiza una vez los convenios han sido firmados y no previo a su inicio. Así mismo, se realizaron reuniones para la revisión de las responsabilidades de los gestores de riesgo y las posibles alternativas en caso que se adopte la decisión de incluir en el procedimiento de negociación de convenios la generación previa de dichos perfiles.

## 5.2.4 Plan de Continuidad del Negocio (PCN)

En el contexto de la implementación del Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO), FONADE ha adelantado el diseño y desarrollo del Plan de Continuidad del Negocio, en conformidad con lo dispuesto por la Superintendencia Financiera de Colombia en el Capítulo XXIII de la Circular Básica Contable y Financiera, relacionado con las Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo y en la circular externa N°038 de septiembre de 2009 en las que cuales se especifica que las entidades deben definir, implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad del negocio, teniendo en cuenta que los planes desarrollados deben:

Para tal efecto, la Entidad adoptó las buenas prácticas establecidas en los siguientes estándares internacionales relacionados con seguridad de la información y continuidad del negocio: ISO 22301 (Sistema para la Gestión de la Continuidad del Negocio), la ISO/IEC 27001 (Tecnologías de Información – Técnicas de Seguridad - Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información – Requerimientos), ISO/IEC 27002 (Tecnologías de Información – Técnicas de Seguridad – Código de conducta para los controles de seguridad de la información) y la ISO 27031 (Directrices para la preparación de la información y las comunicaciones para la Continuidad del Negocio.)

**Política de Continuidad del Negocio:** Propender por el mantenimiento de la continuidad de la operación de la Entidad, el cumplimiento del objeto misional y la protección de la integridad y la vida de los colaboradores de FONADE, mediante el diseño, implementación, pruebas y mantenimiento de estrategias que permitan reducir el impacto de interrupciones debido a la ocurrencia de eventos contingentes,

y la asignación de recursos necesarios para proveer la infraestructura física y tecnológica para restaurar los procesos críticos de FONADE y ejecutar planes y procedimientos con el objeto de prevenir y responder efectivamente ante las posibles emergencias.

## Estructura Organizacional para la Continuidad del Negocio

La Estructura Organizacional para la continuidad del negocio en FONADE se conforma por instancias y equipos conformados según su responsabilidad; así: equipo Administrativo, equipo de Respuesta a Emergencias, equipo de Continuidad de los Procesos, equipo de Tecnología y equipo de Apoyo Administrativo.

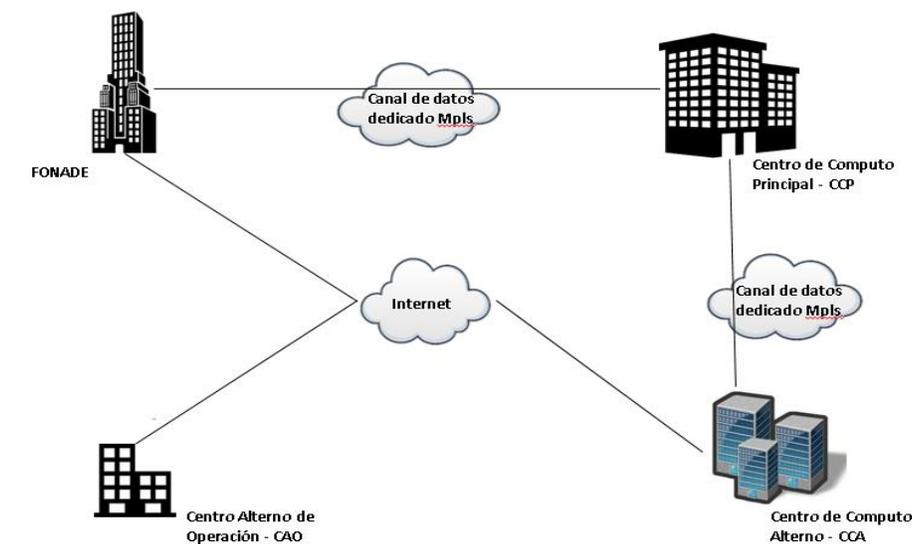
## Documentación del Plan de Continuidad del Negocio

La documentación de plan de Continuidad de Negocios está compuesta por el Manual de Continuidad de Negocio, como principal referencia, adicionalmente la Entidad cuenta con procedimientos y formatos que nos ayudan a afrontar de manera coordinada los eventos contingentes que puedan detener la operación de la Entidad. La documentación referente al PCN se encuentra publicada dentro del sistema de gestión de calidad SGC de la entidad.

## Estrategias de recuperación del PCN

Teniendo en cuenta los puntos principales de falla, se determinó la estrategia de recuperación y operación en contingencia, compuesta principalmente por la implementación de un Centro de Computo Alterno (CCA) donde operaran los servicios de TI y aplicativos críticos en caso de falla sobre el Centro de Computo Principal (CCP) y un Centro Alterno de Operación (CAO) donde se desplazará el personal vital para operar los procesos críticos durante eventos de contingencia que requieran la activación del PCN.

### Esquema General Estrategia de Continuidad



## Acciones del PCN vigencia 2016

Durante el 2016 se inició un plan de mejoramiento de la estrategia de continuidad de FONADE, acorde con los cambios que experimentó la entidad, tanto a nivel organizacional, como a nivel normativo; y enfocado a dar cumplimiento a los requerimientos normativos y los compromisos con los Entes de Control. Es así como se enfocaron las gestiones a la actualización de la documentación del PCN (Manual y procedimientos), la revisión y ajuste del gobierno de continuidad, la formulación y ejecución del plan de pruebas, el desarrollo de un plan de capacitación orientado a fortalecer las capacidades de los colaboradores y al monitoreo y verificación de la estrategia definida, tal como se describe a continuación:

- Revisión y ajuste de los roles y responsabilidades del gobierno de continuidad de negocio, en ejercicio de la actualización del Manual de Continuidad del Negocio MAP453, donde se especificaron las funciones de las áreas ejecutoras de los planes específicos del PCN; a la vez que se determinaron y documentaron las responsabilidades del oficial de continuidad de negocio.
- Actualización del Manual de continuidad de Negocio MAP453 incluyendo los nuevos procesos y áreas de la Entidad, ajustándolo a los requerimientos actuales. Así mismo, se revisaron y ajustaron los procedimientos y formatos del PCN tales como atención a emergencias, planes de prueba y mantenimiento del PCN, según los requerimientos y estructura actual de la Entidad; y con el propósito que los mismos también estén alineados al Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Formulación y ejecución del plan de pruebas del PCN, que dio como resultado la ejecución de 23 pruebas al Plan de Continuidad de Negocio de los diferentes componentes, incluyendo el simulacro de evacuación distrital, realizado en octubre de 2016, así como las verificaciones a las diferentes plataformas tecnológicas, a nivel de componentes redundantes, así como los sistemas de contingencia eléctricos y con los que cuenta la Entidad.

Dentro de las pruebas ejecutadas se destaca la prueba al centro de cómputo alternativo (CCA), el cual en caso de contingencia entraría a soportar la operación de misión crítica de la entidad. Es importante anotar que el CCA de FONADE contempla las buenas prácticas, y se encuentra actualizado y listo al 100% para cubrir la operación, según lo establecido en el análisis de impacto al negocio (BIA), en caso de requerirse.

- Se realizó un programa de capacitación a los colaboradores de FONADE respecto a los conceptos básicos del Plan de Continuidad del Negocio, logrando la participación de más de 520 personas, incluyendo el nivel directivo.

Las capacitaciones son claves para el buen desarrollo de la estrategia de continuidad, ya que este es el escenario ideal en donde el personal que conforma los diferentes equipos involucrados dentro del Plan de continuidad de negocio, así como el personal de la entidad cuentan con el apoyo de profesionales calificados, los cuales contribuyen con el fortalecimiento y desarrollo de habilidades necesarias para saber cómo actuar ante una contingencia real. Dichas capacitaciones se realizan de manera periódica.

- Se realizó la revisión por la dirección de las estrategias y estado actual del PCN, informando al comité de gerencia los procesos que hacen parte del PCN y el plan de acción para la mejora.
- Se realizó la identificación de los documentos vitales basado en el inventario de activos de información del 2015 y se establecieron unas recomendaciones sobre su protección.

En 2017, se espera dar continuidad al plan de mejoramiento definido enfocando acciones a la revisión y actualización de la estrategia de continuidad, a partir de la actualización del BIA.

## 5.2.5 Gestión del Riesgo de Lavado de Activos Financiación del Terrorismo

En cumplimiento a los lineamientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, en la Parte I, Título IV, Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica, y en consistencia con el plan de actividades para la vigencia 2016, en el primer trimestre de 2016 se procedió a la publicación, en el catálogo documental del sistema de gestión de riesgos, de las versiones actualizadas de la documentación asociada al SARLAFT, aprobadas por la Junta Directiva en la sesión del 22 de diciembre de 2015, que corresponden al Manual SARLAFT, y los procedimientos de Conocimiento del Cliente e Identificación de Terceros, Gestión de Operaciones Inusuales y Sospechosas, Monitoreo del SARLAFT y formato de Reporte de Operaciones Inusuales. Así mismo, se realizó el proceso de validación de la información actualizada por parte de los clientes, mediante el diligenciamiento del formato web FAP801-Solicitud de Vinculación, evidenciando un avance del 95% al 30 de marzo de

2016. De la misma manera, se ejecutaron las actividades de monitoreo del SARLAFT correspondientes al cuarto trimestre de 2015.

En el segundo trimestre de 2016 se adelantaron las actividades tendientes a realizar la actualización de segmentación de los factores de riesgo, cuyos resultados fueron presentados al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva para su aprobación. De la misma manera se realizó la socialización y divulgación a los gestores de riesgo las versiones actualizadas de la documentación asociada al SARLAFT.

En el tercer trimestre de 2016 se adelantaron las gestiones para la integración del formato de vinculación con la aplicación Inspektor mediante la implementación de

un web service. También, se ejecutaron las actividades de monitoreo del SARLAFT correspondientes al primer semestre de 2016, y entre estas se realizó la revisión de los 19 controles establecidos para prevenir la materialización de eventos de LAFT, orientada a examinar el funcionamiento de los mismos.

En el cuarto trimestre de 2016, se realizó la actualización del perfil de riesgo LAFT, mediante mesas de trabajo con los gerentes de convenio y gestores de riesgo de cada una de las áreas misionales de la Entidad quienes valoraron la probabilidad y consecuencia inherente o absoluta de los riesgos LAFT, con dicho resultado y la valoración obtenida de la eficacia de los controles, se obtuvo el perfil de riesgo residual LAFT 2016 de la Entidad, el cual fue presentado ante el Comité Integral de Riesgos y será informado a la Junta Directiva como parte integral del informe de gestión del Oficial de Cumplimiento correspondiente al período.

Así mismo, se envió comunicación a los clientes para adelantar el proceso de actualización de información correspondiente a la vigencia 2016, y se pidió apoyo a las gerencias de unidad para gestionar ante los clientes adscritos a cada una de ellas, el diligenciamiento del formato FAB801 Solicitud de Vinculación versión en línea.

De la misma manera, se ejecutaron las jornadas mensuales de inducción a los nuevos colaboradores que ingresaron a la entidad, jornadas de reinducción en señales de alerta y conocimiento del cliente dirigida a los gestores de riesgo de la Entidad y la capacitación anual para todos los colaboradores con el propósito de sensibilizarlos sobre los riesgos, obligaciones y consecuencias por el incumplimiento de las políticas establecidas por la entidad para el control y prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo. Adicionalmente, como estrategia de capacitación se estableció la realización del curso mediante la utilización de la herramienta E-Learning dispuesta en el sitio web de la Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF, recibiendo los certificados como constancia de la realización y aprobación del mismo por parte de nuevos colaboradores de FONADE.

Finalmente, se dio cumplimiento al envío de los reportes a la UIAF, aplicables al objeto social de FONADE, de acuerdo con la periodicidad establecida, se han atendido los requerimientos efectuados por la Revisoría Fiscal, como parte de la evaluación periódica al SARLAFT y se han presentado ante la Junta Directiva los informes de gestión trimestral del Oficial de Cumplimiento.

### **5.3 GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Dando cumplimiento a lo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia en sus circulares externas 014 y 038 de 2009 y 042 de 2012, y a los lineamientos del Manual 3.1 y 3.2 de la Estrategia de Gobierno en Línea, expedido en el 2012 y 2015 por el Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones, FONADE ha definido e implementado políticas, procedimientos y controles enfocados a la protección de la Información.

Desde 2015, FONADE ha venido avanzando en la armonización de sus políticas de la gestión de seguridad de la información frente a las buenas prácticas internacionales para el establecimiento y operación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

Con el propósito de contar con un SGSI acorde a las necesidades del negocio, la orientación estratégica y el modelo de operación vigente, se están realizando las gestiones para la actualización de la documentación relacionada con el sistema, específicamente se generaron nuevas versiones de: PAP816 Monitoreo a la Gestión de Seguridad de la Información y del MAP804 Manual de Gestión de Seguridad de la Información.

De la misma manera, la Entidad con el propósito de alinear su modelo de seguridad de la información frente a los requerimientos de la norma ISO/IEC 27001:2013 y los del modelo de Seguridad y Privacidad de la Estrategia de Gobierno en Línea GEL 3.2, adelantó en 2015 un autodiagnóstico para establecer el nivel de madurez del SGSI. En 2016 ha venido haciendo una evaluación mucho más detallada, siguiendo el instrumento suministrado por el Ministerio de las Tecnologías de Información MinTIC, para determinar el estado del sistema y con ello los planes de trabajo para los cierres de las brechas identificadas frente a lo que exige el nuevo modelo GEL 3.2.

Dentro del marco metodológico del SGSI, en el cuarto trimestre del año 2016 se realizó la actualización del inventario de activos de información por parte de todas las áreas de la Entidad, clasificándolos según lo establecido en la ley de transparencia 1712 de 2014, la cual relaciona un nuevo modelo de clasificación de información con el cual se establece la información en criterios basado en su nivel teniendo información pública, publica clasificada y publica reservada, sin perder los criterios de criticidad a nivel de disponibilidad, integridad y confidencialidad.

En materia de protección de datos personales se ha realizado un autodiagnóstico frente al cumplimiento de lo exigible por la ley 1581 de 2012, y los decretos 1377 de 2013, 886 de 2014 y 1074 de 2015; evaluándose la posibilidad de contar con un acompañamiento especializado para la implementación del Programa Integral de Protección de Datos Personales; y para el cumplimiento de los demás requisitos establecidos en la normatividad, particularmente el de realizar el registro de bases de datos en el Registro Nacional de Bases de Datos – RNBD; de la misma manera, se han realizado análisis para definir en FONADE el responsable del rol de oficial de protección de datos personales.

Por otra parte, alineado con la actualización del perfil de riesgo operativo, en el segundo semestre del 2015 se realizó la revisión del perfil de riesgo en seguridad de la información. Como resultado de este ejercicio, se identificaron y valoraron 77 riesgos relacionados y se actualizó la documentación de 158 controles actualmente implementados. En 2016 se realizó la revisión y actualización de los riesgos y controles de seguridad de la información, estando al cierre del año en proceso la consolidación del nuevo perfil.

Por otro lado, en desarrollo de las actividades de monitoreo sobre la gestión de seguridad de la información, que permiten establecer la eficacia del SGSI que se encuentra en implementación, así como de los controles de seguridad de la información que operan en la actualidad, se aplicó el nuevo modelo construido que contempla indicadores a nivel del gobierno de la seguridad, y la gestión de la seguridad, y cuyos resultados fueron revisados por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, como la instancia competente para el efecto. Frente al seguimiento a la gestión de la seguridad de la información se presentaron los informes de monitoreo 2 semestre 2014 y 1 semestre 2015; y a finales de 2016 se encontraba en curso la actualización de este monitoreo.

Así mismo, se avanzó en la configuración y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas de seguridad perimetral e interna de la red de datos y comunicaciones, entre las que se encuentran el firewall y el antivirus, generando informes que permiten monitorear los eventos de seguridad informática, así como el cumplimiento de las políticas de seguridad de la información establecidas en el manual MAP804 Manual de Gestión de Seguridad de la Información.

Como parte de las actividades de monitoreo al SGSI, en la Entidad se realizan pruebas de vulnerabilidad sobre la plataforma tecnológica a fin de identificar brechas de seguridad que requieren rápida atención y/o cierre. En el primer semestre de 2016 se desarrollaron las pruebas de vulnerabilidad orientadas a aplicaciones que buscan diagnosticar y evaluar los sistemas de información de la entidad. A partir de los resultados de las mismas, el área de Tecnología de la Información formuló una propuesta de plan de tratamiento.

En materia de sensibilización y capacitación en seguridad de la información, durante el 2015 y el 2016 se publicaron en la Intranet y en la cartelera institucional boletines y piezas de comunicación sobre las prácticas adecuadas en materia de seguridad y protección de la información; y se adelantó capacitación en materia de protección de datos personales. Igualmente, en 2016 en el proceso de inducción de nuevos colaboradores se ha difundido las políticas y directrices en materia de seguridad de la información.

### 5.3.1 Gestión de Seguridad Informática

Se realizaron actividades enmarcadas en mejorar la seguridad informática así:

- **Solución Perimetral de Acceso Lógico Firewalls**  
Los cuales evidenciaron una notable mejora a nivel de contención de ataques a la Entidad por parte de terceros.
- **Gestión de Vulnerabilidades**  
Se ejecutó el cierre en su totalidad de las brechas de seguridad de la plataforma tecnológica reportados en 2015.

También se dio inicio al análisis proactivo de las vulnerabilidades sobre los sistemas de información de la entidad, en donde a la fecha se ha adelantado

el cierre de vulnerabilidades en un 40% y se continúan adelantando las actividades correspondientes.

DETALLE DE CIERRE DE VULNERABILIDADES	TOTAL NIVEL DE CRITICIDAD 1	TOTAL NIVEL DE CRITICIDAD 2	TOTAL NIVEL DE CRITICIDAD 3	TOTAL VULNERABILIDADES	% DE CUMPLIMIENTO
Vulnerabilidades Abiertas	10	32	15	57	100%
Vulnerabilidades Cerradas	7	15	1	23	40%
Vulnerabilidades Pendientes de Cierre	3	17	14	34	60%

- **Solución de Antivirus para los diferentes equipos portátiles y de escritorio de la Entidad.**

Se puso a punto la solución de antivirus, en donde se gestionan y protegen de forma centralizada 957 máquinas.

## 5.4 PLANEACION Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL

### 5.4.1 Plan de Acción Institucional 2016

El 24 de junio de 2016 se presentó la versión final del Plan de Acción 2016, a la Junta Directiva el cual fue aprobado por esa instancia, según consta en el acta No. 594

El Plan Acción de 2016 está encaminado a lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos: Optimización y Focalización de la Actividad Misional, Calidad y Oportunidad, Sostenibilidad Financiera y Desarrollo Organizacional.

Alineado tanto a los objetivos internos como a los propósitos del Gobierno Nacional, incorporados en el Plan Nacional de Desarrollo, y específicamente a las estrategias de Competitividad e Infraestructuras Estratégicas y de Buen Gobierno, se formularon como parte del Plan de Acción de FONADE cinco proyectos estratégicos, para la vigencia 2016, como se presenta en el gráfico:

## ALINEACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN 2016



De esta manera, el Plan de Acción Institucional 2016, está conformado por los Proyectos de:

1. Fortalecimiento de la línea de negocio de Estructuración de proyectos.
2. Optimización de los mecanismos y lineamientos del seguimiento de proyectos.
3. Diseño de la Propuesta de creación del Fondo de identificación y estructuración de proyectos.
4. Optimización de los métodos de seguimiento, resolución de controversias, contratación y liquidación.
5. Plan Institucional de Desarrollo Administrativo.

### Proyecto de Fortalecimiento de la Línea de Negocio de Estructuración de Proyectos

Dando continuidad a la iniciativa que hizo parte del plan de acción 2015, se formuló este proyecto, con el objetivo de definir una estrategia de fortalecimiento para la línea de negocio estructuración de proyectos e implementar acciones de corto plazo. Lo anterior mediante:



- La realización de un diagnóstico del esquema actual de la línea de negocio Estructuración de Proyectos.
- La elaboración y presentación de una propuesta de fortalecimiento de la línea de negocio Estructuración de Proyectos.
- La ejecución de las acciones de corto plazo aprobadas en articulación a la actualización del proceso Estructuración de Proyectos.

Teniendo en cuenta que a pesar de las gestiones realizadas no se logró dentro de los términos previstos, la contratación de la firma consultora que adelantaría el diagnóstico de la línea de negocio de estructuración de proyectos y que formularía recomendaciones para su fortalecimiento, ante la falta de presentación de un número plural de oferentes; lo cual exigió la reapertura del proceso de selección; y que el tiempo de ejecución de esta consultoría es de 6 meses, se hizo necesario proponer una modificación al alcance y plan de actividades del proyecto para la vigencia 2016, orientado a desarrollar el proceso de contratación y la formulación del plan de trabajo de la consultoría, en su momento la Subgerente Técnica (E) mediante memorando 20162000245453 formalizó la solicitud de modificación del proyecto, manifestando su compromiso para el desarrollo del proyecto.

El procedimiento PDI014 - Formulación, Aprobación, Ejecución y Seguimiento del Plan de Acción Anual, contempla la posibilidad de efectuar modificaciones al Plan de Acción Anual posterior al 30 de septiembre cuando se presenten situaciones externas a la Entidad, por autorización de la Junta Directiva, o por cambios de directrices, dicha solicitud se elevó ante la Junta Directiva de FONADE, siendo aprobada por unanimidad. Así las cosas, para este proyecto quedaron las siguientes actividades para su ejecución a diciembre 31 de 2016:

- Actualizar el diagnóstico interno de la línea de negocio estructuración de proyectos.
- Formular el Plan de trabajo para el desarrollo de la consultoría para propuesta de fortalecimiento de la línea de negocio de estructuración de proyectos.

## **Proyecto de Optimización de los Mecanismos y Lineamientos del Seguimiento de Proyectos**

Conscientes de la importancia de fortalecer la ejecución de los proyectos y de responder a las expectativas de los clientes respecto a la entrega de los mismos por parte de FONADE bajo los principios de calidad y oportunidad, en 2016 se dio continuidad al proyecto de Optimización de los mecanismos y lineamientos del seguimiento de proyectos con el propósito de formalizar e implementar los instrumentos de seguimiento de proyectos con el fin de contar con información

consistente y oportuna para tomar acciones. De esta manera, en 2016 se propone adelantar las siguientes actividades:

- Formalizar la herramienta "semáforo" para el seguimiento a la ejecución de Convenios.
- Elaborar la propuesta de diseño conceptual del módulo de seguimiento de proyectos.
- Elaborar y presentar propuesta del MMI002 Manual de Supervisión e Interventoría de FONADE.

## **Proyecto de diseño de la Propuesta de Creación del Fondo de Identificación y Estructuración de Proyectos (FIEP)**

Considerando el propósito institucional de promover y fortalecer la línea de Estructuración de Proyectos la Entidad se ha propuesto diseñar e implementar una metodología para la operación y asignación de recursos destinados a la realización de los análisis jurídicos financieros y operativos que permitan viabilizar proyectos promovidos por entidades públicas. De esta manera, en 2016 se planteó llevar a cabo las siguientes actividades:

- Definir el modelo de negocio para la creación del FIEP.
- Analizar la viabilidad jurídica para la creación del FIEP.
- Elaborar el modelo financiero y establecer requerimientos de gestión de riesgos.
- Elaborar los modelos operativo, comercial, administrativo y contable para la creación del FIEP.
- Formular el plan para la implementación del FIEP.
- Presentar propuesta del FIEP a la Junta Directiva para aprobación.

## **Proyecto de Optimización de los Métodos de Seguimiento, Resolución de Controversias, Contratación y Liquidación**

Bajo este proyecto la Entidad se propone definir las estrategias e instrumentos que permitan resolver las controversias contractuales y fortalecer la liquidación de convenios y contratos, para lo cual se propusieron los siguientes compromisos:

- Ejecutar el Plan de Acción de Depósitos especiales para la liquidación de convenios.

- Construir e implementar una estrategia para mejorar las actividades relacionadas con las actuaciones de FONADE cuando se presenten incumplimientos de contratistas.
- Identificar y ejecutar los cambios necesarios en el proceso de contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, con el fin de simplificar trámites al interior de la Entidad.

## Proyecto Plan Institucional de Desarrollo Administrativo

Alineado con los propósitos del Gobierno Nacional respecto al cumplimiento de las directrices de Buen Gobierno y la implementación o mantenimiento de las Políticas de Desarrollo Administrativo, se formuló este proyecto el cual comprende las actividades de:

- Fortalecer los mecanismos de promoción de transparencia y acceso a la información pública, participación y atención de los grupos de interés.
- Fortalecer las competencias de los colaboradores de la Entidad por medio de la implementación de los componentes de la política de gestión del talento humano.
- Mejorar el desempeño de la gestión institucional a través de la implementación de los componentes de la política de eficiencia administrativa.
- Promover el uso de las TIC con la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea 3.2.

### 5.4.2. Avance del Plan de Acción 2016

Realizado el análisis del avance del Plan de acción a 31 de diciembre de 2016, el indicador de cumplimiento fue del 97% en la ejecución de las actividades definidas en los 5 proyectos que conforman el Plan de Acción 2016, frente a un esperado temporal del 100%. Sin embargo y a pesar de este porcentaje de cumplimiento alcanzado, para los hitos definidos el cumplimiento fue del 86% del 100% esperado; lo anterior obedece a que de los 29 hitos programados se cerraron 25 hitos, quedando pendientes los siguientes:

- Definir la metodología idóneos para simular los ingresos y gastos del Fondo y mecanismos de payback, de acuerdo a su objeto, este hito hace parte del Proyecto: Propuesta de Creación del Fondo de Identificación de Proyectos - FIEP
- Análisis de la viabilidad para asignar recursos a través del FIEP en dos (2) Proyectos 2%, este hito hace parte del Proyecto: Propuesta de Creación del Fondo de Identificación de Proyectos - FIEP

- Ejecutar las actividades definidas para la simplificación de trámites en el proceso de contratación de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión (Evaluación de una muestra de contratos), este hito hace parte del Proyecto: Optimización de los Métodos de Seguimiento, Resolución de Controversias, Contratación y Liquidación.
- Mejorar el desempeño de la gestión institucional a través de la implementación de los componentes de la política de eficiencia administrativa (Gestión Documental), este hito hace parte del Proyecto: Plan Institucional de Desarrollo Administrativo.

ID	NOMBRE PROYECTO PLAN DE ACCIÓN	Peso	Hitos a Cumplir al corte	Hitos Cumplidos	Cumplimiento de Hitos	% Avance Actual	% Avance Esperado Temporal	Cumplimiento Temporal
1	Fortalecimiento de la Estructuración de Proyectos	20,0%	2	2	100%	100,0%	100,0%	100,0%
2	Optimización de los Mecanismos y los Lineamientos del Seguimiento a Proyectos	20,0%	3	3	100%	100,0%	100,0%	100,0%
3	Propuesta de Creación del Fondo de Identificación y Estructuración de Proyectos	20,0%	8	6	75%	90,3%	100,0%	90,3%
4	Optimización de los Métodos de Seguimiento, Resolución de Controversias, Contratación y Liquidación	20,0%	4	3	75%	95,0%	100,0%	95,0%
5	Plan Institucional de Desarrollo Administrativo	20,0%	12	11	92%	99,7%	100,0%	99,7%
<b>CUMPLIMIENTO CONSOLIDADO</b>		<b>100,0%</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>86%</b>	<b>97,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>97,0%</b>

Tabla 41 Avance Plan de Acción 2016

A continuación, se presenta el avance detallado de cada proyecto del Plan de Acción 2016:

## **1. Fortalecimiento de la Estructuración de Proyectos**

Este proyecto presenta un cumplimiento del 100%, luego de la modificación del proyecto se logró avanzar con las actividades propuestas la sub gerencia técnica presentó el documento que contiene la actualización del diagnóstico interno de la línea de negocio Estructuración de Proyectos, así mismo al corte del periodo evaluado contaba con un Plan de Trabajo concertado con la CAF y acorde al tiempo de ejecución del convenio.

## **2. Optimización de los Mecanismos y los lineamientos del Seguimiento a Proyectos**

Este proyecto presenta un cumplimiento del 100%, de igual manera se cumplieron los 3 hitos que estaban programados, en cuanto a la herramienta “semáforo” ésta quedó formalizada de acuerdo a las actividades programadas. El procedimiento PDI021 de Seguimiento y Control a Convenios y Contratos quedó publicado en el catálogo documental.

En cuanto a la propuesta de diseño conceptual del módulo de seguimiento de proyectos para su integración con los sistemas de información de la entidad, se realizó el levantamiento de especificaciones de la segunda etapa del aplicativo, con la participación del área de tecnología.

De igual manera se realizaron los ajustes correspondientes al manual de interventoría, los cuales fueron presentados ante el comité de gerencia.

## **3. Propuesta de Creación del Fondo de Identificación y Estructuración de Proyectos**

Este proyecto alcanza un 90,3% de cumplimiento del 100% esperado, sin embargo, en cumplimiento de hitos alcanzamos un indicador inferior que corresponde al 75% del 100% esperado, debido a que de los 8 hitos definidos se lograron cerrar 6 y faltaron 2 hitos por cerrar. Al cierre de la vigencia se cuenta con un documento que contiene la ruta crítica para la estructuración del fondo, así mismo quedó elaborado el documento que contiene el manual operativo y contable, un documento con el análisis del vehículo jurídico para la creación del fondo, un documento con los pasos a seguir para la identificación de proyectos a estructurar y condiciones de elegibilidad, quedó pendiente la metodología para el modelo financiero y la presentación de la propuesta de creación del FIEP ante la Junta Directiva.

## 4. Optimización de los Métodos de Seguimiento, Resolución de Controversias y Liquidación.

Este proyecto cerró con un cumplimiento del 95%, del 100 % propuesto, el indicador de hitos quedó reflejado en el 75%, teniendo en cuenta que se cerraron 3 hitos de los 4 que se propusieron en la formulación del proyecto, es importante resaltar que se evidenció un avance con el tema de la liquidación de 60 convenios de 60 propuestos en la meta. Así mismo, se logró emitir circular número 008 de diciembre 30 de 2016, cuyo asunto es: “Procedimiento para iniciar el trámite de incumplimientos y exigir las garantías establecidas en los contratos celebrados por FONADE, teniendo en cuenta el régimen especial de contratación aplicable a los contratos suscritos por la Entidad. Sin embargo y pese al cumplimiento obtenido no se logró un avance importante frente a la actividad por cuanto quedó pendiente la elaboración del procedimiento de contratación de servicios profesionales.

## 5. Plan Institucional de Desarrollo Administrativo.

Este proyecto cierra a diciembre 31 de 2016 con un avance en cumplimiento del 99,7%, sin embargo, de los 12 hitos propuestos quedó un hito sin cerrar, en consecuencia, el cumplimiento de los hitos es del 92% sobre el 100% esperado, es necesario resaltar que el cumplimiento de las actividades fue bastante satisfactorio en cuanto a:

- Fortalecer los mecanismos de promoción de transparencia y acceso a la información pública, participación y atención de los grupos de interés.
- Fortalecer las competencias de los colaboradores de la Entidad por medio de la implementación de los componentes de la política de gestión del talento humano.
- Mejorar el desempeño de la gestión institucional a través de la implementación de los componentes de la política de eficiencia administrativa, es en esta actividad donde nos queda pendiente un hito por cerrar y está relacionado con el tema relacionado a la Gestión documental, a pesar de ellos esta actividad nos representó un cumplimiento del 99.8%
- Promover el uso de las TIC con la implementación de la estrategia de Gobierno en Línea 3.2.

### 5.5 GESTIÓN JURÍDICA

#### 5.5.1 Actividades de asesoría y capacitación a los funcionarios

La Asesoría Jurídica de FONADE en el año 2016, atendió las diferentes solicitudes de conceptos que formularon los Gerentes de Unidad, de Convenio y los Subgerentes, a partir de las controversias que surgen en desarrollo de la ejecución y/o liquidación de los contratos y convenios que celebra FONADE.

Respecto de la solicitud de conceptos específicos realizados por las diferentes áreas de la Entidad, se realizó aproximadamente la gestión correspondiente a treinta (30) conceptos.

Adicionalmente, la Asesoría Jurídica de FONADE realizó diversas capacitaciones a los funcionarios de la Entidad con el fin de que los mismos tengan las herramientas adecuadas y puedan contribuir activamente al fortalecimiento de la cultura de prevención del daño antijurídico en la Entidad. Las capacitaciones que se realizaron se relacionan a continuación:

- Capacitación: “El Supervisor y sus Responsabilidades Fiscales y Disciplinarias” Prevención del Daño Antijurídico.  
Expositor: Dr. Antonio Núñez – Abogado Externo de FONADE
- Capacitación: “Derecho Sancionatorio Contractual”.  
Expositor: Dr. Juan Manuel Laverde – Magistrado Auxiliar del Consejo de Estado.
- Capacitación: “Prevención del Daño Antijurídico”  
Expositor: Abogado- Asesoría Jurídica (FONADE)
- Capacitación: “Plan Contraloría General de la República - Convergencia Territorial Capacitación. Asesoría Jurídica en S.G.C, Procedimientos y Normatividad que les aplica – MECI”  
Expositor: Abogado- Asesoría Jurídica (FONADE)

## 5.5.2 Procesos Judiciales

Al 31 de diciembre de 2016, FONADE es parte en 691 procesos judiciales, dentro de los cuales en 113 actúa como demandante, y en 578 procesos actúa como demandado. En desarrollo de lo anterior se presenta el siguiente consolidado:

### **Procesos FONADE como demandada:**

De las demandas que cursan **en contra** de FONADE, es del caso señalar que acorde con la tabla 42, de los 578 procesos, 71 corresponden a acciones contractuales, 436 laborales y 71 a otros litigios. Cabe aclarar que de los 436 procesos laborales 352 están radicados en el Juzgado Laboral del Circuito de San Juan del Cesar.

TIPO PROCESO	CANTIDAD
CONTRACTUALES	71
LABORALES	436
OTROS LITIGIOS	71
<b>TOTALES</b>	<b>578</b>

Tabla 42 procesos en que FONADE figura como parte demandada

## % DE PARTICIPACION POR GRUPO DE PROCESOS

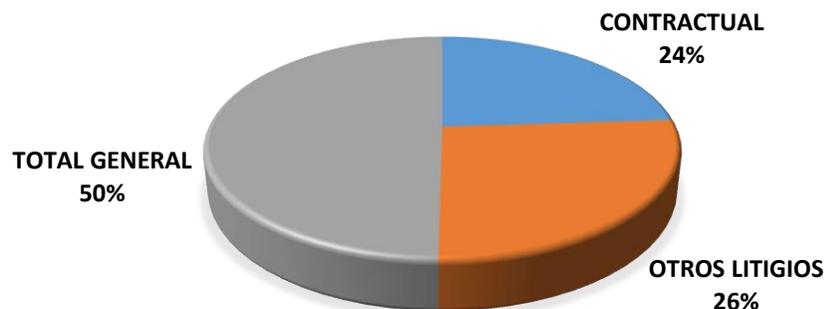


Gráfico 55. FONADE como parte demandada

### Procesos FONADE como demandante:

De otra parte, de las 113 demandas en las que FONADE actúa como demandante, es del caso indicar que 54 corresponden a Acciones Contractuales y 59 a Otros Litigios.

TIPO PROCESO	CANTIDAD
CONTRACTUAL	54
OTROS LITIGIOS	59
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>112</b>

Tabla 43 Procesos FONADE como demandante

## % DE PARTICIPACION POR GRUPO DE PROCESOS



Gráfico 56. FONADE como parte demandante

## Procesos penales:

En este acápite, se precisa que la Entidad ha adelantado 120 denuncias penales en contra de contratistas al considerar que estos han incurrido en presuntos delitos en la ejecución de los contratos celebrados, así como contra proponentes por presuntos delitos relativos a sus actuaciones dentro de los procesos de selección adelantados por FONADE.

## Sentencias definitivas

En cuanto a las sentencias definitivas proferidas en el 2016, FONADE se ha notificado de diecinueve (19) sentencias definitivas, de las cuales quince (15) han sido a favor, y cuatro (4) fueron proferidas en contra de los intereses de la Entidad.

Sentencias a Favor de FONADE	Valor estimado de Ahorro de pretensiones a favor de FONADE	Valor de condenas a favor de FONADE
15 Casos	\$127.364.085.547	\$585.414.215

Sentencias en contra de FONADE	Valor causado en contra de FONADE
4 Casos	\$424.569.945

### a) Demandas Interpuestas.

Durante el periodo del 2016, FONADE ha interpuesto 13 demandas, las cuales corresponden a los siguientes procesos:

PROCESO	NÚMERO
Acciones Ejecutivas	7
Verbal de Mayor Cuantía	1
Controversia Contractual	3
Civil Ordinario	1
Pago por Consignación	1
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

Tabla 44 Demandas interpuestas por FONADE

### 5.5.3 Comité de Conciliación y Defensa Judicial

Mediante la Resolución No. 067 del 13 de junio de 2012 se adoptó el Reglamento del Comité de Conciliación y Defensa Judicial FONADE.

Así mismo, en la Resolución 126 del 7 de julio de 2009, en su Artículo 2 establece que el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de FONADE, está integrado por:

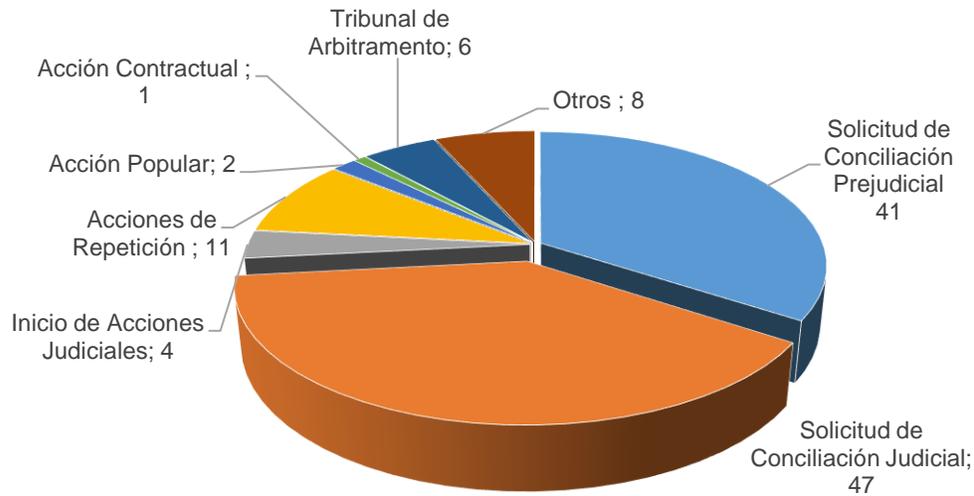
el Gerente General de FONADE o su delegado, el Subgerente Administrativo, el Subgerente Financiero y el Asesor Jurídico.

La Secretaría Técnica del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de FONADE, informó que se celebraron en el año dos mil dieciséis (2016), un total de 43 sesiones, en dichas sesiones, se estudiaron un total de ciento veinte (120) casos, así:

Periodo – 2016	Sesiones	Casos estudiados
(Desde enero 18 a diciembre 22 de 2016)	43 sesiones	120 casos estudiados

Desde Enero 18 a 22 de Diciembre de 2016	
Tipo de Conciliación	Número de Casos
Solicitud Conciliación Prejudicial	41
Solicitud de Conciliación Judicial	47
Inicio de Acciones judiciales	4
Acciones de Repetición	11
Acción Popular	2
Acción Contractual	1
Tribunal de Arbitramento	6
Otros:	8
- Estudio desistimiento demanda de reconvención	
- Estudio extensión plazo Acuerdo de Transacción (x2)	
- Estudio posibilidad de revocar acto administrativo.	
- Estudio retiro demanda en proceso ejecutivo	
- Reconsideración estudio caso anterior	
- Viabilidad extensión Acuerdo de Transacción	
- Estudio de la viabilidad de Terminación por mutuo acuerdo	
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>

Tabla 45 Tipos de conciliación



**Gráfico 57. Conciliaciones Sometidas a estudio del Comité de Conciliación**

#### 5.5.4. Informe Acciones de Repetición.

A continuación se relacionan las Acciones de Repetición sometidas a consideración y estudio por parte del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad, así:

El tema de la Acción de Repetición	Fecha del último pago, de la condena, conciliación o de cualquier otro crédito surgido por concepto de la responsabilidad patrimonial de la entidad.	Valor pagado	Fecha del estudio de la acción en Comité de Conciliación y No. del acta del Comité	Si procedió o no la acción de repetición	Justificación de la procedencia o no de la acción	Fecha de presentación de la demanda y el estado actual de proceso.
<b>BANCO DE LA REPÚBLICA</b>	Fecha: 14-08-2015 Comprobante de Egreso No. 27493	\$19.436.876,00	Acta No. 342 Enero 18 de 2016	No Procede	Concepto: El pago se realizó por concepto de reintegro del valor cobrado a Fonade en virtud de la anulación del Literal E, de la parte resolutive del laudo arbitral del 8 de mayo de 2012, mediante el cual se reclama el incumplimiento del Contrato No. 0310050, proferido por el Tribunal de Arbitramento constituido para dirimir las controversias suscitadas con ocasión del Convenio Interadministrativo N° 195041, celebrado entre el BANCO DE LA REPÚBLICA y FONADE.	N/A
<b>DAIMCO S.A.S.</b>	Fecha: 23-09-2015 Comprobante de Egreso No. 32259	\$3.991.221	Acta No. 346 Febrero 9 de 2016	No Procede	Concepto: Acuerdo conciliatorio celebrado entre aquéllas ante la Procuraduría Sexta Judicial II Administrativa en la ciudad de Bogotá y aprobada por el Juzgado Quinto Administrativo del Circuito de Villavicencio mediante providencia del 30 de julio de 2015.  El pago realizado por este concepto no constituye una reparación o compensación, sino el pago de una prestación a la que contractualmente se obligó esta Entidad, razón por la cual no procede el inicio de acción de repetición, por concepto de dicho pago	N/A
<b>LUIS CARLOS MANJARRES</b>	Fecha: 09-12-2015 Comprobante de Egreso No. 4191	\$3.500.000	Acta No. 358 Mayo 17 de 2016	No Procede	Concepto: Pago sentencia proferida por el Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bogotá – Sala Laboral. El Comité decidió abstenerse de iniciar la acción de repetición para este caso, debido a que por un lado no se obró de mala fe de conformidad a lo indicado por parte de la Sala Laboral del Tribunal Superior de Bogotá en la respectiva sentencia de segunda instancia y por otro, el pago de las costas se dio por orden y ministerio de la ley por haber perdido el proceso laboral referido	N/A
<b>CAMILA FERNANDA AVENDAÑO</b>	Fecha: 04-02-2016 Comprobante de Egreso No. 3300	\$14.000.000	Acta No. 359 Junio 1 de 2016	No procede	Concepto: Pago de tutela de 28 de diciembre de 2015, proferida por el Juzgado Tercero Penal Municipal para adolescentes con función de control de garantías del Circuito de Bogotá.  No procede la acción de repetición, ya que no existió por parte de la Gerencia del Convenio ni de la Supervisora del Contrato de Consultoría No. 2151536 suscrito entre el FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO (FONADE) y CAMILA FERNANDA AVENDAÑO culpa alguna, ya que actuaron diligentemente durante la ejecución del mencionado contrato.	N/A
<b>CONSORCIO RIO SECO</b>	Fecha: 10-03-2016 Comprobante de Egreso No. 7414	\$125.423.141,99	Acta No. 361 Junio 22 de 2016	No procede	Concepto: Acuerdo conciliatorio.  No procede la acción de repetición, ya que no es posible atribuir algún tipo de omisión o extralimitación de funciones u obligaciones de los funcionarios y/o contratistas de la entidad (culpa grave), por lo que no se cumplen estos supuestos para dar inicio a una acción de repetición.	N/A
<b>LUZ EDDI ROJAS DE REALPE, LUIS CARLOS REALPE COQUE, KAREN DANIELA OVIEDO</b>	Fecha: 26-05-2016 Comprobante de Egreso No. 16216	\$36.934.647	Acta No. 368 Agosto 22 de 2016	No procede	Concepto: Pago de la sentencia proferida por el Tribunal Administrativo del Cauca, como consecuencia del accidente que la convocante tuvo en una obra.  No procede acción de repetición respecto de los supervisores del Contrato de Obra No. 2082135, ya que tal como se indicó, los supervisores y funcionarios de FONADE no actuaron con culpa grave, ya que la Entidad no tiene ningún tipo de responsabilidad alguna en los hechos que dieron origen a la presente acción.	N/A
<b>GIANNINA POSSO FERNANDEZ</b>	Fecha: 26-05-2016 Comprobante de Egreso No. 16217	\$7.585.085	Acta No. 367 Agosto 4 de 2016	No procede	Concepto: Pago de honorarios profesionales.  No procede la acción de repetición respecto del Supervisor del Contrato de Prestación de Servicios Profesionales N° 20141536, ya que el pago realizado por la Entidad no implicó un detrimento patrimonial para la misma, sin embargo, el Comité dispone compulsar copia	N/A

					de la presente acta a la Subgerencia Administrativa, con el propósito de que dicha dependencia investigue y determinen si se cometió alguna irregularidad disciplinaria por motivo de la no constitución de la cuenta por pagar a la contratista.	
<b>MARIELA ORIFIELD VEGA DE HERRERA</b>	Fecha: 25/04/2016	\$5.625.949,00	Acta No. 350 Marzo 9 de 2016	No procede	Concepto: Pago de Honorarios Jurídicos, según acuerdo de conciliación Acta No. 83.  Aunque el tema se estudió en el Comité de Conciliación de fecha 9 de marzo de 2016, por un error involuntario no quedó estipulado en la respectiva Acta la decisión por parte del Comité de no iniciar acciones judiciales, ya que existe una obligación pendiente por parte de la Entidad de pagar los honorarios por los servicios profesionales prestados. Por lo anterior, se suscribió FE DE ERRATAS con el fin de que quede estipulado tal situación por parte del Secretaría Técnico del Comité, en el cual se informa que se decidió no iniciar una acción de repetición.  Sin embargo, para ratificar la decisión tomada por el Comité en el mes de marzo, se procederá a su estudio en la sesión del mes de diciembre de 2016.	N/A
<b>CONSORCIO VÍA DE SAN ANDRÉS</b>	Fecha: 25/05/2016	\$426.082.412,00	Acta No. 378 Noviembre 17 de 2016	Procede inicio acción de repetición	Concepto: Pago de conciliación realizada en el Tribunal de Arbitramento iniciada por el Consorcio Vías de San Andrés Vs. FONADE de conformidad con el Acta No. 13 del 4 de mayo de 2016.  De lo anterior se puede concluir que existe una falta al principio de planeación por parte del Señor JORGE HURTADO, que debió prever las modificaciones y adicionar el contrato para realizar los pagos avalados por la interventoría, lo anterior puede constitutivo de una culpa grave por parte de este Supervisor del Contrato y podría ser procedente una acción de repetición.	Aun no se han iniciado las acciones judiciales.

Tabla 46 Acciones de repetición

## 5.5.5 Solicitudes de Inicio de Acciones Judiciales.

De igual manera, en el año 2016 el Comité de Conciliación y Defensa Judicial decidió cuatro (4) casos, consistentes en solicitudes de inicio de acciones judiciales por parte del Área Técnica contra diferentes personas naturales y jurídicas.

CONTRATISTA	INICIO DE ACCIONES JUDICIALES
<b>CONSORCIO GENERAL</b>	Inicio de Acción Judicial contra la firma de Consultoría CONSORCIO GENERAL, y la sociedad ING INGENIERÍA S.A. empresa interventora, con ocasión de los diseños defectuosos que se realizaron en ejecución del Contrato de Consultoría No. 2051547, y el Contrato de Interventoría No. 2051849, en el que se contrató la ejecución de estudios y diseños de pre inversión para la construcción de establecimientos de reclusión en el Municipio de Jamundí.
<b>CONSORCIO INFRAESTRUCTURA PUENTES NARIÑO</b>	Inicio de Acciones Judiciales contra CONSORCIO INFRAESTRUCTURA PUENTES NARIÑO, incumplieron el Contrato de Obra No. 2142234 suscrito el día 26 de diciembre de 2014 cuyo objeto consistió en: <i>"REALIZAR LA CONSTRUCCIÓN DE PUENTES PEATONALES EN LOS MUNICIPIOS DE RICAURTE Y BARBACOAS – NARIÑO"</i> .
<b>AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA (ANH)</b>	Inicio de acciones judiciales contra la Agencia Nacional de Minería, respecto del Convenio Interadministrativo No. 211045 cuyo objeto consistió en el desarrollo de las actividades de apoyo a la fiscalización integral de los títulos mineros del país, revisar y optimizar los procesos catastrales y sistemas de información actuales que permitan el diseño y adquisición de un sistema de catastro minero, incluyendo su instalación, configuración, parametrización, personalización, puesta en marcha y soporte de la solución a efectos de facilitar la fiscalización de los títulos mineros, y se expusieron las dificultades del proyecto.
<b>DISTRITO DE SANTA MARTA</b>	Inicio de acciones judiciales contra el Distrito de Santa Marta, por el incumplimiento, por parte de éste del Convenio Interadministrativo N° 2081906, el cual tuvo como objeto regular las relaciones entre FONADE como ejecutor del proyecto de construcción, dotación y entrega en concesión de cuarenta y seis (46) infraestructuras educativas del MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL y el DISTRITO DE SANTA MARTA, en su condición de entidad territorial beneficiaria de dos (2) de dichas infraestructuras, establecidos las obligaciones cargo de cada una.

Tabla 47 solicitud de inicio de acciones judiciales

## 5.5.6 Secretaría Junta Directiva

Tal como lo establece el párrafo 2º del artículo 5º del Decreto 288 de 2004, modificado por el Decreto 2697 de 2012, “*actúa como Secretario de la Junta Directiva el Asesor Jurídico de FONADE o quien haga sus veces*”.

Durante la vigencia 2016, se celebraron (12) sesiones ordinarias y (4) extraordinarias, cuyas decisiones constan en las respectivas actas que se levantan de cada sesión. A la fecha, se encuentran debidamente aprobadas y suscritas por el Presidente y el Secretario del Órgano de Dirección, las Actas Nos. 587 a 599.

## 5.5.7 Control de legalidad

Adicionalmente, para el mismo período, como parte de la labor de control de legalidad y revisión jurídica de todos los actos, contratos y documentos que debe suscribir el Gerente General de la Entidad, en su calidad de Representante Legal; la Asesoría Jurídica ha tramitado con su visto bueno la siguiente documentación:

- 102 actos administrativos.
- 43 autorizaciones de expedición de disponibilidades presupuestales con cargo a rubros cuya ordenación está en cabeza de la Gerencia General.
- 212 convenios y contratos con clientes y entidades territoriales.
- 339 trámites diversos entre los que se encuentran: contratos con trabajadores oficiales y sus modificaciones; contratos con aprendices del SENA, actas de comité de gerencia y de negocios, actas de comités operativos de convenios y contratos interadministrativos, respuestas a entes de control y a miembros del Congreso de la República, respuestas a derechos de petición, entre otros.
- 7 Circulares de Gerencia General.

## 5.5.8 Trámites de acciones constitucionales

En 2016 la Asesoría Jurídica realizó respecto de las Acciones Constitucionales las siguientes gestiones:

- a) **Acciones de Grupo:** En el periodo correspondiente a 2016, se encuentran actualmente activos tres (3) procesos de este tipo.
- b) **Acciones Populares:** En el periodo correspondiente a 2016, se registraron diecisiete (17) procesos de esta clase.
- c) **Acciones de Tutela:** en el periodo correspondiente a 2016, se interpusieron un total de setenta y cinco (65) acciones de tutela, de las cuales cincuenta y ocho (58) se han fallado a favor de la Entidad, y dos (2) se encuentran en espera de fallo y cinco (5) se encuentran archivadas.

## 5.5.9 Planes de mejora vigentes – Contraloría General de La República

De conformidad con lo establecido en la Resolución Orgánica 7350 de 2013 “Por la cual se modifica la Resolución Orgánica número 6289 del 8 de marzo del 2011 que “Establece el Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes (SIRECI)” y de acuerdo con el Procedimiento de Formulación, aprobación, transmisión y seguimiento al Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República, la Asesoría Jurídica ha dado oportuno seguimiento y respuesta a cada uno de los hallazgos indicados por parte de la Contraloría, los cuales se relacionan a continuación:

**Hallazgo No. 8:** Oportunidad análisis procedencia Acción de Repetición: Se evidenció falta de oportunidad por parte del Comité de Conciliación y Defensa Judicial para el análisis de la procedencia o no de la acción de repetición dentro de los seis (6) meses siguientes al pago total de la condena.

Metas a Cumplir por parte de la Asesoría Jurídica:

- Requerir bimensualmente información a las Áreas de Pagaduría y Contabilidad, para llevar un control y registro de los pagos que FONADE haya efectuado por sentencias y conciliaciones.
- Solicitar al ordenador del gasto del rubro de sentencias y conciliaciones (Subgerente Financiero o a quien se delegue), para que remita cada seis (6) meses los soportes de los pagos efectuados por concepto de sentencias y conciliaciones, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 26 del Decreto 1716 de 2009.
- Informar bimensualmente al Comité de Conciliación sobre las condenas y conciliaciones que haya pagado la Entidad y cuáles de éstas se encuentran pendientes de estudio de acciones de repetición, para que el Comité verifique la procedencia o improcedencia de las acciones.

La Asesoría Jurídica conforme a los hallazgos realizados por la Contraloría General de la República, ha dado oportuna respuesta a cada uno de los planes de mejora indicados, con los respectivos soportes en la cual se deja constancia de la labor realizada, y han sido entregados los respectivos informes en los términos estipulados al Área de Control Interno.

## 5.5.10 Política de prevención del daño Antijurídico

En el periodo correspondiente a 2016, se adoptó la Política para la Prevención del Daño Antijurídico de FONADE, la cual se aprobó mediante la Resolución No. 298 del 28 de octubre de 2015. Con la adopción de la Política para la Prevención del Daño Antijurídico, se logró mitigar las posibilidades que se generen daños que le puedan significar reclamaciones de carácter extrajudicial y judicial a la Entidad, y que puedan llegar a constituir un detrimento del patrimonio público.