



FONADE
Proyectos que transforman vidas

Informe de Gestión 2017



GOBIERNO DE COLOMBIA

JUNTA DIRECTIVA

Luis Fernando Mejía Alzate
Director General del Departamento Nacional de Planeación –DNP-

Juan Felipe Quintero Villa
Subdirector Territorial y de Inversión Pública del DNP

Yesid Parra Vera
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

Juan Manuel Valdes Barcha
Director para Asuntos Políticos, Presidencia de la República, Delegado Presidente de la República

Juan Pablo Castro Morales
Delegado Presidente de la República

DIRECTIVOS

Ariel Alfonso Aduen Angel
Gerente General
Periodo: 01/18/08/2017

Alejandra Corchuelo Marmolejo
Gerente General (E)
Periodo: 08/18/2017 – 01/15/2018

Miguel Caro Vargas
Subgerente Financiero
01/01/2017 – 31/12/2107

Tercero Dehoyos Guayazan
Subgerente Técnico
14/03/2017 - 01/12/2017

Luz Stella Trillos Camargo
Subgerente de Contratación
16/05/2017 – 31/12/2017

Ángela Rita Tabares Serna
Subgerente Administrativo
04 /04/2017 – 18/12/2017

Marcelo Giraldo Álvarez
Asesor Jurídico

Luis Eberto Hernández León
Asesor de Control Interno

* Nota: En el marco del trámite de autorización para la aprobación de los estados financieros de la vigencia 2017, adelantada por la Superintendencia Financiera, donde requirieron el registro y reconocimiento del deterioro resultado del avalúo realizado a los inmuebles recibidos en virtud de la liquidación de la Sociedad Playa Blanca Barú S.A.S. Se hizo necesario retransmitir los estados financieros correspondientes al cierre de la vigencia 2017.

Álvaro Edgar Balcazar Acero
Gerente General
Periodo: 01/16/2018

Maria Milvia Rocio Santos Puerta
Subgerente Administrativa
Periodo: 01/23/2018 – 08/24/2018

Flor Maria Morales Guerra
Subgerente Financiera
Periodo: 01/25/2018

EQUIPO TÉCNICO Y DE APOYO

Huxley Andrés Gaviria Muñoz
Gerente Área Banca de Inversión y Asociaciones Público Privadas (APP)

Myriam Stella Panqueva
Gerente Área Contabilidad

Tomás José Guardiola Sarmiento
Gerente Área Fondo Ejecución de Proyectos

Ramiro José Rodríguez Severiche
Gerente Área Negociación de Inversiones

Ricardo Oviedo Martínez
Gerente Área Planeación y Control Financiero

Sandra Cecilia Cadena
Gerente Área Presupuesto

Andrea Corzo Álvarez
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

Angel Reinaldo Nuncira Arevalo
Gerente Área Tecnologías de la Información

Sara Salazar Ochoa
Gerente Área Planeación

Maria Johana Bellaizan Castillo
Gerente Área de Gestión de Riesgos

Sylvia de la Hoz Aristizabal
Gerente Área Desarrollo Económico y Social

Carlos Fernando Barco Mora
Gerente Área Desarrollo Territorial

Katia Alba Jinete
Gerente Área Infraestructura Productiva

Daniel Isaac Nader
Gerente Área Ciencia, Tecnología y Emprendimiento

Felipe Rodríguez Mariano
Gerente Área Minas e Hidrocarburos

Carlos Alberto Acosta Narváez
Gerente Área Infraestructura Social

Martha Graciela Suárez Suárez
Área de Gestión Operativa de Planes y Programas Estratégicos

Alexandra Perdomo Rodríguez
Gerente Área Planeación Contractual

Luis Fernando Torres Ramírez
Gerente Área Procesos de Selección

Sara Victoria Abello Vives
Gerente Área de Gestión Comercial

Carolina Ramírez Santamaria
Gerente Área de Legalizaciones, Certificaciones y Liquidaciones

José Fernando Bedoya García
Líder Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas

Contenido

1. GESTIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIO.....	13
1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio	13
1.1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio	13
1.1.2 Participación de FONADE en el Plan Nacional de Desarrollo	15
1.1.3 Participación de FONADE en los sectores de la Administración Nacional	16
1.2 RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS.....	16
1.2.1 Resultados Gerencia y Gestión de Proyectos (Subgerencia Técnica)	16
1.2.2 Gestión proyectos de Estructuración, Banca de inversión y Asociaciones público privadas.....	63
1.2.3 Resultados Evaluación de Proyectos.....	68
1.2.4 Gestión Área de Gestión Comercial	69
1.2.4.1 Resumen Ejecutivo:	70
1.2.4.2 Presencia en eventos técnicos:.....	71
1.2.4.5 Principales Logros	73
1.2.4.6 Temas Pendientes:	74
2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL.....	76
2.1 GESTIÓN FINANCIERA.....	76
2.1.1 Evolución y estructura de ingresos	78
2.1.2 Evolución y estructura de los gastos	79
2.2 Estructura del balance	81
2.3 Evolución y estructura del activo	83
2.4 Evolución y Estructura del pasivo	84
2.5 Evolución estructura del patrimonio	86
2.6 Indicadores financieros.....	87
2.6.1 Indicador de rentabilidad.....	87
2.6.2 Indicador de apalancamiento.....	87
2.6.3 Indicadores de eficiencia.....	88
2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL	88
2.2.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos	89
2.2.2 Ejecución Presupuestal de Gastos	92
2.2.3 Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	92
2.2.4 Cuentas por pagar constituidas en 2017 - Funcionamiento.....	95

2.2.5 Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos	95
2.2.6 Cumplimiento Parágrafo Segundo, Artículo 87, Ley 1676 de 2013	97
2.3 GESTIÓN DE INVERSIONES	97
2.3.1 Evolución y estructura del portafolio de inversiones.....	97
2.3.2 Rendimientos y Rentabilidad del Portafolio.....	103
2.3.3 Rendimientos	103
2.3.4 Rentabilidad.....	103
3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO	106
3.1 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL	106
3.1.1 Sistema de Gestión de Calidad	106
3.2 GESTIÓN DE PAGOS.....	108
3.3 GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO.....	109
3.3.1 Plan Institucional De Capacitación – PIC-	109
3.3.2 Sistema de Estímulos	110
3.3.3 Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST	111
3.3.4 Estructuración Tabla de honorarios.....	111
3.4 INFRAESTRUCTURA FÍSICA	111
3.4.1 Adecuaciones a la Infraestructura	111
3.5 GESTIÓN DOCUMENTAL	115
3.5.1 Tablas de Retención Documental, TRD	115
3.5.2 Programa de Gestión Documental.....	116
3.5.3 Plan Institucional de Archivos de la Entidad (PINAR).....	116
3.5.3 Sistema Integrado de Conservación.....	116
3.5.4 Inventario Documental de la Entidad	117
3.5.5 CORRESPONDENCIA.....	117
3.5.6 Cumplimiento de Directiva Presidencial 06 / 2014	118
3.6 GESTIÓN DE PQRD.....	119
3.7 INFORME DE GESTIÓN DISCIPLINARIA EJERCIDA POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 24 DE DICIEMBRE DE 2016 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	120
3.7.1 Estado actual inventario de procesos disciplinarios	121
3.8 GESTIÓN TECNOLÓGICA.....	122
3.9 GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN	123
3.10 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	124

3.10.1 Gestión de Servicios Tecnológicos	125
3.10.2 Indicadores de gestión de calidad.....	127
3.10.3 Sistema de seguimiento y control de proyectos para FONADE – FOCUS.....	128
3.11 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL.....	129
3.12 GESTIÓN DE COMUNICACIONES	131
4. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN.....	140
4.1 GESTIÓN DE PLANEACIÓN CONTRACTUAL	140
4.1.1 Seguimiento Plan Anual de Adquisiciones:	140
4.1.2 Reporte de solicitudes atendidas durante la vigencia 2017:	141
4.1.3 Actualización Sistema SISEP:	143
4.1.4 Base de Datos para los Requisitos Habilitantes de los Posibles Oferentes.....	144
4.2 GESTIÓN DEL ÁREA DE PROCESOS DE SELECCIÓN	145
4.2.1 Procesos de selección abiertos por modalidad 2017	146
4.2.2 Evaluación de los Procesos de Selección	147
4.2.3 Aceptación de oferta en procesos de selección	148
4.2.4 Audiencias de apertura de Sobres	149
4.2.5 Procesos de Selección Banca Multilateral	149
4.3 GESTIÓN DEL ÁREA DE LEGALIZACIONES, CERTIFICACIONES Y LIQUIDACIONES	150
4.3.1 Contratos suscritos y Legalizados	150
4.3.2 Liquidaciones	151
4.3.3 Certificaciones.....	152
4.4 GESTIÓN CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	153
5. GESTIÓN DE CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURÍDICA	155
5.1 GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL.....	155
5.1.1 Asesoría y acompañamiento: mediante la Asesoría permanente a la Alta Dirección y la participación en los diferentes comités como:	155
5.1.2 Administración del riesgo	158
5.1.3 Relación con entes externos	158
5.1.4 Enfoque hacia la prevención - fomentar la cultura de control.....	158
5.1.5 Evaluación Plan de mejoramiento de la Contraloría.....	159
5.1.6 Evaluación independiente.....	160
5.1.7 Sistema de Control Interno - SCI.....	160
5.1.8 Sistema de Gestión de la Calidad.....	160
5.1.9 Sistemas de Administración de Riesgos	161

5.1.10 Propiedad intelectual y derechos de autor	163
5.1.11 Traslado denuncias a entes de control.....	165
5.2 GESTIÓN DE RIESGOS.....	166
5.2.1 Gestión de Riesgos Financieros	166
5.2.2 Gestión del Riesgo Operativo	175
5.2.3 Gestión del Riesgo de Fraude y Corrupción.....	177
5.2.4 Gestión del Riesgo del Negocio	178
5.2.5 Plan de Continuidad del Negocio (PCN)	178
5.2.6 Gestión del Riesgo de Lavado de Activos Financiación del Terrorismo	181
5.3 GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	183
5.3.1 Gestión de Seguridad Informática	185
5.4 PLANEACIÓN Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	186
5.4.1 Plan de Acción Institucional 2017	186
5.4.2 Avance del Plan de Acción 2017	191
5.4.3 Estructura Organizacional	196
5.4.4 Operaciones celebradas con los socios y con los administradores.....	197
5.5 GESTIÓN JURÍDICA	197
5.5.1 Procesos Judiciales	197
5.5.2 Solicitudes de Inicio de Acciones Judiciales.....	199
5.5.3 Trámites de acciones constitucionales.....	200
5.5.4. Comité de Conciliación y Defensa Judicial.....	201
5.5.5 Informe Acciones de Repetición	202
5.5.6 Secretaría Junta Directiva	203
5.5.7 Control de legalidad	203
5.5.8 Planes de Mejora.....	204
5.5.9 Política de prevención del daño Antijurídico.....	211

Relación de gráficos

Grafico 1. Número y valor de contratos interadministrativos 2014 - 2017 (cifras en millones de pesos)	13
Grafico 2. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el periodo enero de 2014 a diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos).	14
Grafico 3. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el 2017 (cifras en millones)	14
Grafico 4. Distribución contratos interadministrativos suscritos según Estrategias indicadas en el Plan de Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Todos por un Nuevo País”	15
Grafico 5 Ejecución de recursos por componentes del Contrato 215090	24
Grafico 6 Evolución Porcentual del estado de Propuestas de Convenios	73
Grafico 7. Evolución márgenes de rentabilidad 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)	78
Grafico 8. Evolución de ingresos 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)	78
Grafico 9. Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2017	79
Grafico 10. Evolución de Gastos 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)	80
Grafico 11. Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	80
Grafico 12. Estructura del Balance a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	82
Grafico 13. Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	83
Grafico 14. Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	84
Grafico 15. Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	87
Grafico 16. Ejecución de ingresos por rubros	90
Grafico 17. Ejecución rendimientos financieros (millones de pesos)	91
Grafico 18. Composición de ingresos rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones	91
Grafico 19. Ejecución por rubros gastos administrativos	94
Grafico 20. Ejecución por gastos de inversión	94
Grafico 21. Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)	98
Grafico 22. Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos)	98
Grafico 23. Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos)	98
Grafico 24. Estructura el portafolio por tipo de inversión	99
Grafico 25. Composición del portafolio inversiones por emisor	100
Grafico 26. Portafolio total de inversiones por plazos	101
Grafico 27. Portafolio de Inversiones por duración (años)	101
Grafico 28. Participación del portafolio por clientes	102
Grafico 29. Rendimientos del portafolio de inversiones	103
Grafico 30. Rentabilidad del portafolio de inversiones	104
Grafico 31. Distribución del valor de pagos – 2017	108
Grafico 32. Distribución del número de pagos – 2017	109

Grafico 33. Uso de aplicaciones por subgerencia con corte al 31 de diciembre de 2017	123
Grafico 34. Escenarios propuestos previos a la migración	125
Grafico 35. Equipos de cómputo en modalidad de arrendamiento (Equipos de cómputo con corte al 31 de diciembre del 2017)	126
Grafico 36. Componentes de la solución de Telefonía utilizados por los usuarios	127
Grafico 37 Casos registrados en la plataforma para el año 2017	128
Grafico 38. PAA FONADE 2016. Número de solicitudes	141
Grafico 39. Solicitudes atendidas Planeación 2017	142
Grafico 40. Número de procesos de selección abiertos 2015-2016-2017	145
Grafico 41. Distribución mensual de procesos abiertos	145
Grafico 42. Porcentaje de procesos de abiertos por modalidad 2017	147
Grafico 43. Número de ofertas evaluadas 2015-2016-2017	147
Grafico 44. Número de Procesos de selección aceptados y fallidos 2015-2016-2017	148
Grafico 45. Presupuesto aceptado y ahorro generado (cifras en millones de pesos) *	148
Grafico 46. Número de Procesos de Selección de Banca Multilateral en 2017	149
Grafico 47 Solicitudes de liquidación tramitadas	151
Grafico 48 Certificaciones Generadas	153
Grafico 49 Roles de Control Interno	155
Grafico 50 Niveles de calificación MECI	160
Grafico 51. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 17. Componente Misional	168
Grafico 52. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 17. Componente Funcionamiento	168
Grafico 53. Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 17	169
Grafico 54. Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 17	170
Grafico 55. Evolución VeR Ene –Dic 2017	171
Grafico 56. Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería	172
Grafico 57. Evolución de las Tasas de Referencia de los TES	173
Grafico 58 FONADE como parte demandada	198
Grafico 59 FONADE demandante	198
Grafico 60 Conciliaciones Sometidas a estudio del Comité de Conciliación	202

Relación de tablas

Tabla 1 Distribución sectorial del portafolio de contratos interadministrativos suscritos por FONADE en 2017	16
Tabla 2 Estructuraciones finalizadas al 2017	21
Tabla 3 Estado actual de los 29 CIC viables con proceso de construcción	23
Tabla 4 Ejecución de recursos por componentes del Contrato 215090	24
Tabla 5 convenios suscritos BIAPP-cifras en millones de pesos	64
Tabla 6 Convocatorias de evaluación de proyectos	69
Tabla 7 Contratos Plan	69
Tabla 8 Estado de propuestas de convenios	72
Tabla 9 Seguimiento de negocios	74
Tabla 10 Estado de resultados (cifras en millones de pesos)	77
Tabla 11 Balance General a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)	81
Tabla 12 Instrumentos Financieros a Costo Amortizado por cliente al 31 de diciembre de 2017	85
Tabla 13 Indicadores financieros de rentabilidad	87
Tabla 14 Indicadores financieros de apalancamiento	87
Tabla 15 Indicadores financieros de eficiencia	88
Tabla 16 Presupuesto de ingresos (millones de pesos)	88
Tabla 17 Presupuesto de gastos (millones de pesos)	89
Tabla 18 Ejecución presupuesto de ingresos año 2017 (millones de pesos)	90
Tabla 19 Ejecución presupuesto de gastos año 2017 (millones de pesos)	92
Tabla 20 Detalle de gastos administrativos (millones de pesos)	93
Tabla 21 Detalle cuentas por pagar 2017 (millones de pesos)	95
Tabla 22 Relación casos documentales del SGC año 2017	107
Tabla 23 Comparativo casos documentales del SGC	107
Tabla 24 Valor de los pagos efectuados - 2017 (millones de pesos)	108
Tabla 25 Operaciones efectuadas - 2017	109
Tabla 26 Sistema de estímulos	110
Tabla 27 Inventarios Documental de FONADE	117
Tabla 28 Correspondencia Entrada	117
Tabla 29 Correspondencia Salida	118
Tabla 30 Procesos Disciplinarios Iniciados	120
Tabla 31 Estado de los 375 radicados disciplinarios	121
Tabla 32 Procesos disciplinarios activos	121
Tabla 33 Actuaciones activas e inactivas	122
Tabla 34 Nuevos sistemas de información implantados en la vigencia 2017	123
Tabla 35 Avance porcentual de ejecución por componente	130
Tabla 36 Presupuesto oficial de procesos de selección abiertos (Cifras en millones de pesos)	145
Tabla 37 Presupuesto oficial mensual de procesos abiertos (cifras en millones de pesos)	146
Tabla 38 Presupuesto Oficial Estimado de Procesos abiertos por modalidad 2017 (cifras en millones de pesos)	146
Tabla 39 Valor de los contratos	151
Tabla 40 Informes de ley	156

<i>Tabla 41 Plan anual de auditorías SCI 2017</i>	157
<i>Tabla 42 Ejecución presupuestal a septiembre de 2017</i>	164
<i>Tabla 43 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo sobre Valor del Portafolio de Inversiones</i>	174
<i>Tabla 44 Cumplimiento de límites de Pérdidas Máximas del Portafolio de Recursos Propios y de Proyectos</i>	174
<i>Tabla 45 Avance Plan de Acción 2016</i>	192
<i>Tabla 46 procesos en que FONADE figura como parte demandada</i>	197
<i>Tabla 47 Procesos FONADE como demandante</i>	198
<i>Tabla 48 Demandas interpuestas por FONADE</i>	199
<i>Tabla 49 solicitud de inicio de acciones judiciales</i>	200
<i>Tabla 50 Número de solicitudes de Conciliación</i>	202
<i>Tabla 51 Acciones de repetición</i>	203



FONADE
Proyectos que transforman vidas

*Informe de
Gestión
2017*

Líneas de Negocio de Gerencia y Gestión



GOBIERNO DE COLOMBIA

1. GESTIÓN DE LÍNEAS DE NEGOCIO

1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por línea de negocio

En el 2017, FONADE suscribió un total de 50 nuevos Contratos Interadministrativos, por un valor de \$456.824 millones. En el siguiente gráfico se presenta el detalle de los contratos interadministrativos suscritos y su valor durante el periodo 2014 – 2017.

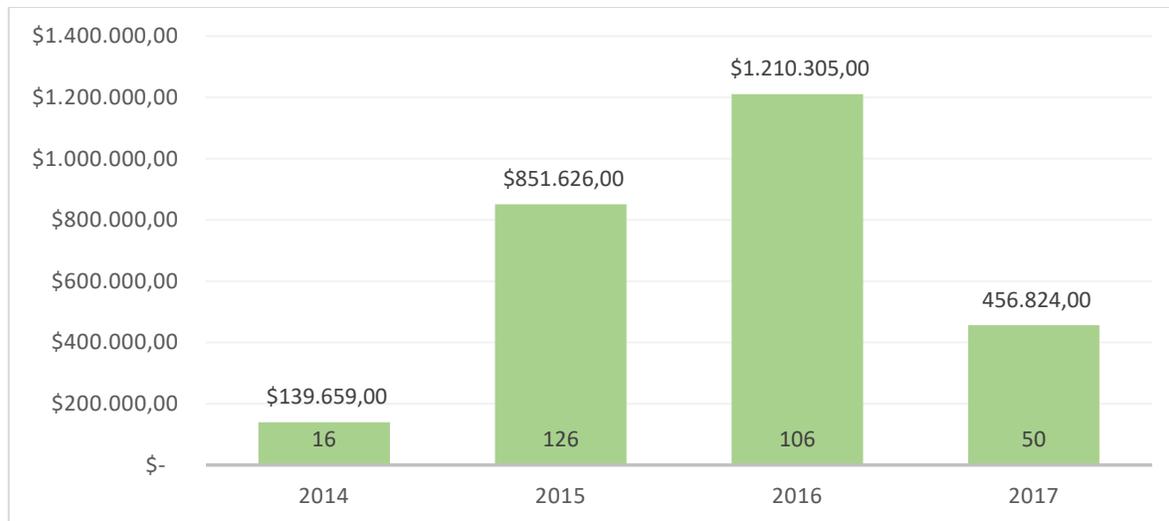


Gráfico 1. Número y valor de contratos interadministrativos 2014 - 2017 (cifras en millones de pesos)

Durante el año 2017, las adiciones realizadas a los convenios y/o contratos interadministrativos, correspondió a \$1.562.460 millones, más 160.000 EUROS.¹

1.1.1 Suscripción de contratos interadministrativos por la línea de negocio

Dentro del portafolio de servicios ofrecidos por FONADE, la línea con mayor participación durante el 2017, al igual que en vigencias anteriores, fue la de *Gestión 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.

¹ Euro a 31 de diciembre de 2017 COP \$.3.567. Equivalentes a COP \$570.720.000

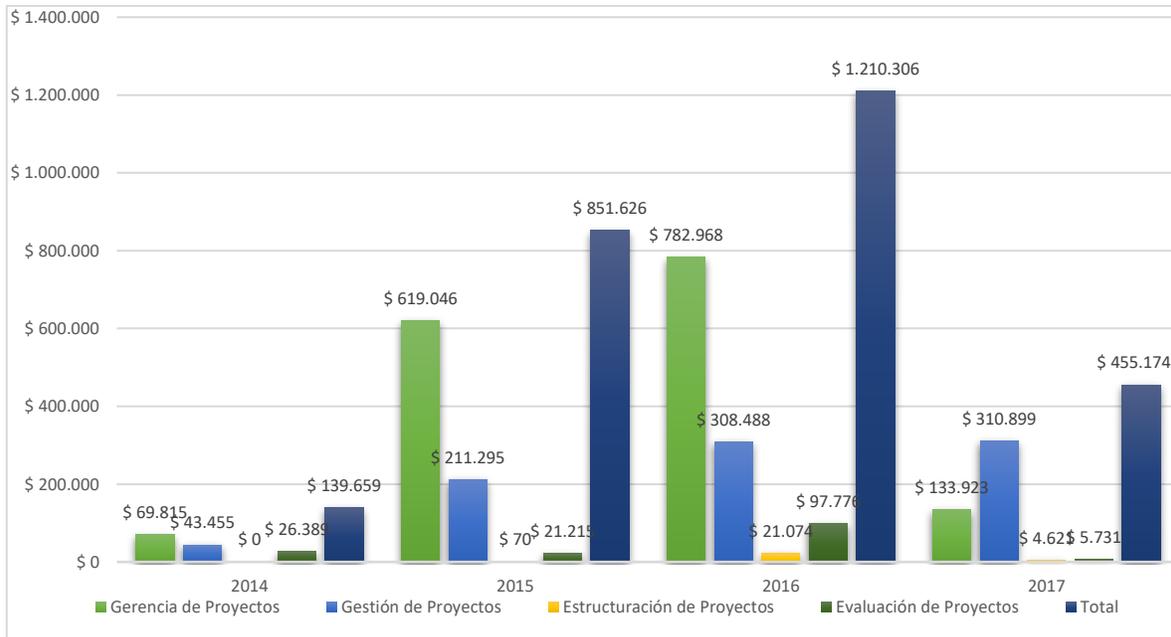


Gráfico 2. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el periodo enero de 2014 a diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos).

La línea de negocio de *Gestión de Proyectos* en 2017 en FONADE alcanzó un monto total de \$310.899 millones, correspondientes al 68% de los nuevos negocios realizados.

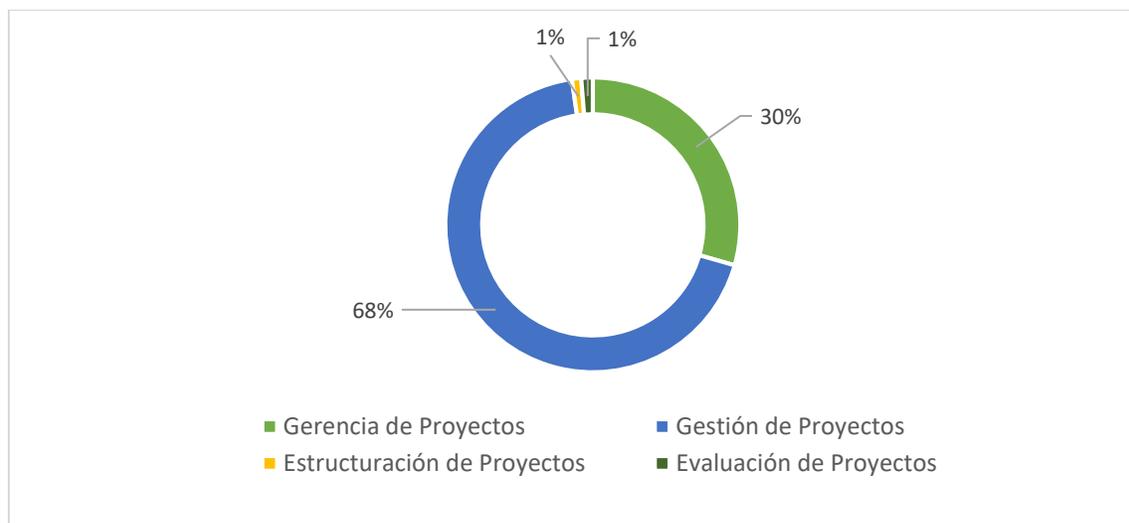


Gráfico 3. Valor de contratos interadministrativos suscritos por línea de negocio en el 2017 (cifras en millones)

1.1.2 Participación de FONADE en el Plan Nacional de Desarrollo

Durante la vigencia 2017, FONADE ha participado en la suscripción de contratos interadministrativos para dar cumplimiento a los pilares y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018. De esta manera, teniendo en cuenta las Estrategias del Plan “**TODOS POR UN NUEVO PAÍS**”, los proyectos ejecutados por FONADE aportan al cumplimiento de algunas metas del Gobierno Nacional, convirtiendo a FONADE en un aliado clave en la ejecución de proyectos prioritarios para el país. En el Gráfico 4 se presenta la distribución de acuerdo con las cinco Estrategias “Transversales” que aportan a los pilares de la paz, la equidad y la educación planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo.

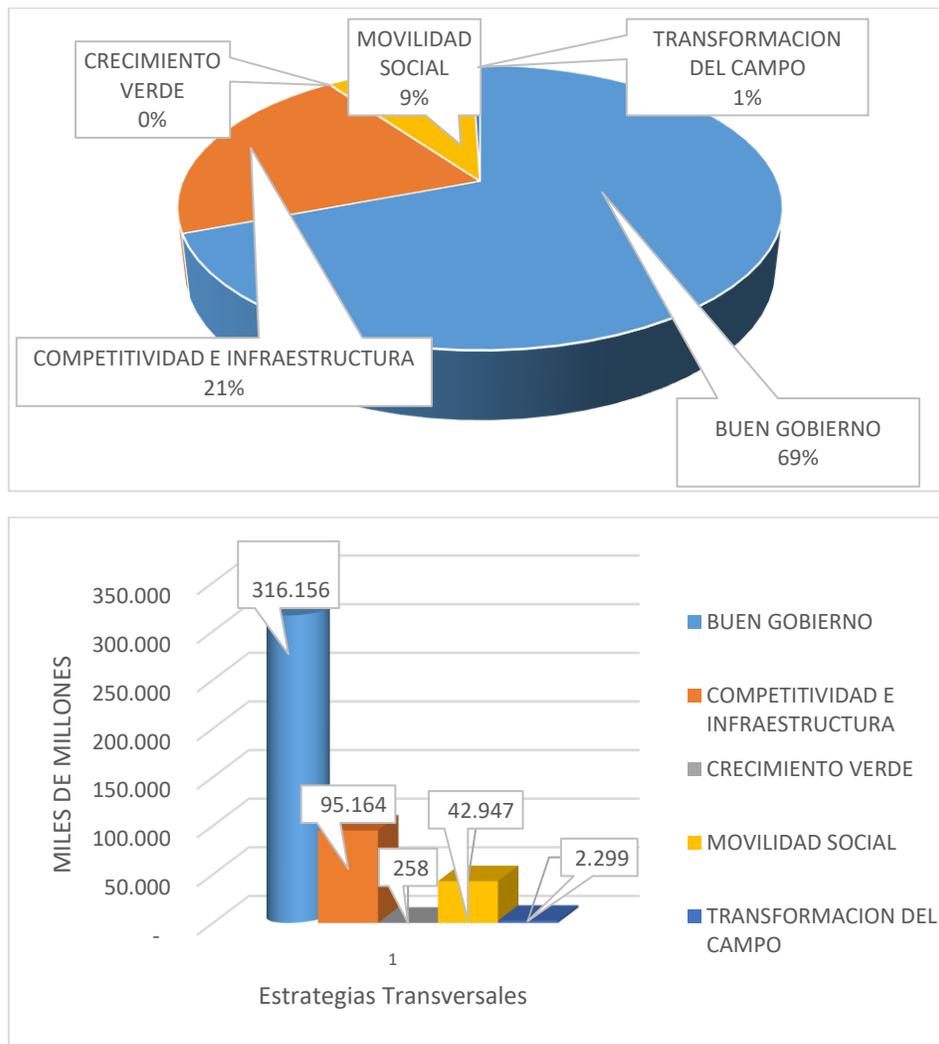


Gráfico 4. Distribución contratos interadministrativos suscritos según Estrategias indicadas en el Plan de Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “*Todos por un Nuevo País*”

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 2017 se intervienen 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	32	315.014,40	69%	64%
Deporte y Creación	4	33.525,91	7%	8%
Transporte	6	4.741,18	1%	12%
Salud y Protección Social	3	2.404,88	1%	6%
Defensa	1	1.350,00	0,30%	2%
Ambiente y Desarrollo Sostenible	2	92.258,56	20%	4%
Vivienda	2	7.529,22	2%	4%
Total general	50	456.824,14	100%	100%

Tabla 1 Distribución sectorial del portafolio de contratos interadministrativos suscritos por FONADE en 2017

Según el portafolio de contratos interadministrativos el sector de planeación muestra una mayor participación con el 69%. De igual manera, FONADE se ha hecho presente en la ejecución de proyectos de gran relevancia nacional en los sectores de Deporte y Recreación y Vivienda, algunos de los cuales continuarán ejecutándose durante el 2018.

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.

En el primer trimestre de la vigencia 2017 se adicionó el convenio por valor de \$4.358, para un valor total del contrato interadministrativo de \$ 100.942.91 millones, de los cuales \$ 9.480,67 corresponden a la cuota de gestión de FONADE. Su plazo de ejecución es hasta el 31 de julio de 2018. b

En ejecución de este contrato, FONADE gestionó 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 como resultado de ello, con el presupuesto establecido para la vigencia fiscal 2017, se suscribieron 49 contratos derivados por valor de \$ 32.589 millones de pesos.

Así mismo, se realizó el proceso de suscripción de 12 contratos interadministrativos derivados por valor de \$ 1.149 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.

Durante este período se tramitaron 632 desembolsos, para una ejecución total en la vigencia \$ 21.679 millones.

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

En el 2017, el Departamento Nacional de Planeación continuó su alianza con FONADE para el fortalecimiento de los Contratos Plan a Nivel Nacional, la cual se mantiene desde el 2013.

El 16 de enero de 2017 se suscribió el contrato interadministrativo de gestión de proyectos No. 217002 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 \$5.121 millones, el cual se adicionó y prorrogó el 18 de diciembre de 2017 por un valor de \$2.560 millones y un plazo de ejecución hasta el 30 de junio de 2018.

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); apoyo logístico para la rendición de cuentas y capacitación de entidades territoriales en presentación de resultados.

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

FONADE y el DNP el 15 de mayo de 2014, 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, de conformidad con lo establecido en el contrato de préstamo y en el manual operativo del proyecto. El valor total del convenio para el 207 es de \$10.984 millones.

En el 2017, se suscribieron dos (2) contratos para realizar los estudios, diseños y construcción del Centro Integrado de Servicios del municipio de Tumaco – Nariño por valor de \$ 2.582 millones, el cual se encuentra en ejecución en la fase obra, con un porcentaje de avance del 10%; y el proyecto de San Andrés la fase de Estudios y diseños fue entregada al cliente y liquidados los contratos de consultoría e interventoría fueron liquidados durante la vigencia.

El proyecto de Chaparral fue entregado al Cliente el 5 de mayo de 2017, actualmente el CIS se encuentra en funcionamiento beneficiando así a más de 50.000 habitantes.



Ilustración 1 Centro Integrado de Servicios Chaparral

- **Contrato interadministrativo Sisbén IV – 2016**

El 26 de diciembre del 2016, FONADE y el Departamento Nacional de Planeación - DNP suscribieron el contrato interadministrativo de gerencia de proyectos No. 216220, por valor de \$70.348.850.891, en el cual *“FONADE se compromete con el DNP a gerenciar el proyecto con el fin de realizar la implementación de la nueva metodología de focalización del sistema de identificación de potenciales beneficiarios de los programas sociales - SISBEN IV.”*, la finalidad del proyecto es obtener 11.500.000 hogares encuestados entre los años 2017 y 2019. Se planificó realizar la recolección de información en 232 municipios; el cierre de 11 departamentos en 2017, 358 municipios y 3 departamentos en 2018 y 512 municipios y 19 departamentos en 2019.

Para el levantamiento de la información se emplean dispositivos móviles de captura, en los cuales se utiliza un aplicativo que contiene mallas de validación automáticas que permiten asegurar la consistencia y calidad de la información desde el origen. Estas mallas se han definido con criterios que evalúan la consistencia de la información recolectada desde el dispositivo móvil (por ejemplo, que la edad reportada por la persona coincida con la calculada por el dispositivo a partir de la fecha de nacimiento). Esto reduce el tiempo de preparación de la información, y aumenta su calidad y consistencia desde la recolección².

En desarrollo del mencionado contrato interadministrativo, **FONADE** realizó las siguientes actividades durante 2017:

- 📍 FONADE y DNP socializaron el proyecto a 255 municipios en 11 departamentos. Por condiciones de presupuesto de los municipios y orden público en los departamentos de Nariño, Cauca y Norte de Santander. FONADE suscribió 216 convenios interadministrativos para ejecutar en el 2017. De estos al cierre del 31 de diciembre, FONADE había logrado levantar encuestas a 610.577 hogares y 1.699.425 personas encuestadas.
- 📍 FONADE adquirió 7.200 Dispositivos Móviles de Captura – DMC para la ejecución del proyecto, de los cuales distribuyó 5.001 en 216 municipios del país para el 2017. De estos fueron hurtados 8 DMC a los encuestadores y 17 DMC retenidos al administrador municipal del Sisbén en San Calixto, Norte de Santander por el Ejército de Liberación Popular – EPL.
- 📍 De los \$70.348.850.891 destinados para el proyecto, el DNP giró a FONADE para las vigencias 2016 y 2017, \$25.965.012.368, de los cuales ingresaron a FONADE \$2.312.986.919 por cuota de gerencia. A la fecha se han ejecutado \$19.944.018.474,56 equivalentes al 77% de los recursos destinados para las vigencias 2016 y 2017.

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



Ilustración 2 Página de la herramienta virtual “Aprender Estructurando” – www.aprenderestructurando.com.co

² Documento CONPES 3877 de 6 de diciembre de 2016.

Teniendo en cuenta que en 2015, se dio un gran salto en la estrategia de estructuración de proyectos de impacto regional, con el objeto principal de promover el crecimiento, desarrollo y competitividad regional; el Departamento Nacional de Planeación suscribió con FONADE a mediados del mes de octubre de 2015, el contrato interadministrativo No. 215050 que tiene como objeto 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”, por un valor a la fecha de \$86.366 millones. Los componentes que desarrolla, son los siguientes:

Asistencia técnica aplicada en la estructuración de proyectos: En este componente se adelanta 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.

En este sentido se vienen estructurando 28 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 \$882.652 millones en 15 departamentos y en más de 100 municipios del país; de los cuales, han finalizado para la vigencia 2017, 9 estructuraciones cuyo detalle se muestra en el siguiente resumen:

id	Nombre Del Producto / Proyecto	Fecha Entrega De La Estructuración	Departamento	Municipio/Entidad Líder Del Proceso De Estructuración	Municipio(S) Beneficiado(S)	Población A Beneficiar
1	Construcción del Puente Vehicular sobre el río San Jorge para comunicar los municipios de Planeta Rica, Montelíbano y Puerto Libertador	28-sep-17	CÓRDOBA	PLANETA RICA	Planeta Rica, Montelíbano y Puerto Libertador	196.172
4	Programa de recuperación del espacio público de Maicao	31-oct-17	LA GUAJIRA	MAICAO	Maicao	500.000
5	Programa de optimización sistemas de acueducto y alcantarillado para cabeceras corregimientos de la región de Catatumbo provincia de Ocaña, sur del Cesar.	28-dic-17	NORTE DE SANTANDER	OCAÑA	Abrego, Sardinata, Cachira, El Carmen, La playa, Teorama, El tarra, La esperanza, San Calixto, Ocaña, Convención, Río de Oro y Hacari	316.961
6	Mejoramiento que comunica los departamentos de Córdoba y Antioquia, vía Valencia - San Pedro de Urabá	28-sep-17	ANTIOQUIA - CÓRDOBA	SAN PEDRO DE URABA	Valencia y San Pedro de Urabá	106.000
9	Programa de saneamiento básico en las comunidades rurales del norte del Cauca, en los municipios de Jambaló, Guachené, Toribío y abastecimiento en el municipio de Caloto	28-dic-17	CAUCA	CALOTO	Caloto, Guachene, Toribio y Jambalo	6.173
10	Construcción de acueducto y alcantarillado en el corregimiento de Belén de Bajirá	28-dic-17	CHOCO	RIOSUCIO	Rio Sucio	17.000
12	Pavimentación de la conexión de los municipios de Vijes y Restrepo	28-sep-17	VALLE DEL CAUCA	VIJES	Vijes y Restrepo	28.510

13	Estructuración integral para el mejoramiento de la vía Troncal del carbón desde los límites de los municipios de Guachetá / Ráquira hasta el municipio de Samacá	28-sep-17	CUNDINAMARCA BOYACÁ	SAMACA	Ubaté, Tausa, Sutatausa, Cucunubá, Lenguazaque, Guachetá, Fúquene, Ráquira y Samacá	71.428
19	Mejoramiento de los canales de comercialización de productos agrícolas, cárnicos, lácteos y abarrotes para la zona sur del municipio de Montería	23-nov-17	CÓRDOBA	MONTERÍA	Montería	585.340

Tabla 2 Estructuraciones finalizadas al 2017

Adicionalmente, en el marco de este componente, se viene apoyando la estrategia de “Proyectos Tipo³” (unidad sanitaria, placa polideportiva, placa huella, ciclo infraestructura, biblioteca, infraestructura educativa, infraestructura en salud, plaza de mercado, puente vehicular, diseños hidráulicos y diseños eléctricos), para permitir su aplicabilidad en diferentes escalas, regiones, pisos térmicos, condiciones de terreno y configuraciones entre otros.

Apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento: Fortalecimiento en capacidades de estructuración de proyectos a entidades territoriales. Como resultado de la ejecución de este proyecto, durante el 2015 - 2017 se pretende obtener los siguientes beneficios:

- Fortalecer las competencias en estructuración de proyectos
Capacitar en metodologías para la gestión de proyectos a 650 colaboradores del Sistema General de Regalías – SGR.
- 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

³Fuente 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.

presentados son aprobados por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión – OCAD. Estos recursos se reinvertirán en nuevas estructuraciones.

SECTOR INTERIOR Y JUSTICIA

• Contrato interadministrativo FONSECON III

A 31 de diciembre de 2017, se adelantaron las obras de ejecución de los proyectos del Contrato Interadministrativo No. 215028, el cual tiene vigencia hasta el 31 de julio de 2018, con el objeto de continuar con la construcción de las estaciones de policía en 8 municipios del país. En este contrato se ejecutan los siguientes ítems, con los respectivos avances:

i) Movilidad: el avance de ejecución física de este ítem es del 100% y su contratación liquidada en un 100%.

ii) Infraestructura: En el segundo semestre de 2017, se adelantaron los proyectos de construcción de Estaciones de Policía, con un porcentaje de avance del 82% 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.



Ilustración 3 Estación de Policía Hatonuevo

• Contrato Interadministrativo FONSECON - Centros de Integración Ciudadana -CIC

Luego de terminados los estudios y recibidos a satisfacción por parte del Ministerio del Interior, durante el año 2017 se liquidó el CIC de San Juan de Arama, toda vez que el municipio realizó nuevos diseños y contrato las obras por mayores valores

sin tener en cuenta los estudios realizados por FONADE, motivo por el cual el Ministerio del Interior manifestó no contar con los recursos adicionales para su realización y solicitó la liquidación del Convenio.

Finalmente se ejecutaron las obras de 29 Centros de Integración Ciudadana, quedando pendientes de terminación 10 CIC a 31 de diciembre de 2017, es importante mencionar que FONADE solo realiza el acompañamiento técnico para resolver dudas o inquietudes sobre los estudios y diseños de los 29 CIC viables durante el proceso de construcción que adelantan los municipios.

A continuación, se relaciona el estado actual de los 29 CIC viables que adelantan proceso de construcción.

CONVENIO INTERADMINISTRATIVO DE COFINANCIACIÓN No.		MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	NOVEDADES CONTRACTUALES	
MININTERIOR	FONADE			FECHA CONVENIO	ESTADO CONVENIO
F-557-2015	215062	Sotaquirá	Boyacá	11-Nov-15	En Ejecución
F-567-2015	215070	Yondó	Antioquia	11-Nov-15	En Ejecución
F-562-2015	215076	Consacá	Nariño	11-Nov-15	En Ejecución
F-596-2015	215104	Mutató	Antioquia	15-Dic-15	Terminado
F-592-2015	215106	Villarica	Cauca	21-Dic-15	Terminado
F-563-2015	215098	Pamplonita	Norte De Santander	11-Nov-15	En Ejecución
F-598-2015	215109	Aratoca	Santander	21-Dic-15	Terminado
F-556-2015	215060	Alpujarra	Tolima	11-Nov-15	Terminado
F-565-2015	215078	Caicedo	Antioquia	11-Nov-15	Terminado
F-569-2015	215079	Colombia	Huila	11-Nov-15	En Ejecución
F-551-2015	215066	El Agrado	Huila	11-Nov-15	Terminado
F-561-2015	215055	Florida	Valle Del Cauca	11-Nov-15	En Ejecución
F-580-2015	215100	Gamarra	Cesar	15-Dic-15	Terminado
F-571-2015	215057	La Apartada	Córdoba	11-Nov-15	Terminado
F-553-2015	215073	Morelia	Caquetá	11-Nov-15	Terminado
F-546-2015	215059	Norosí	Bolívar	11-Nov-15	En Ejecución
F-558-2015	215058	Nunchía	Casanare	11-Nov-15	Terminado
F-550-2015	215064	Puerto Escondido	Córdoba	11-Nov-15	En Ejecución
F-548-2015	215072	Saravena	Arauca	11-Nov-15	Terminado
F-552-2015	215061	Sucre	Santander	11-Nov-15	En Ejecución
F-570-2015	215069	Arboleda	Nariño	11-Nov-15	Terminado
F-566-2015	215068	Cañasgordas	Antioquia	11-Nov-15	Terminado
F-568-2015	215074	La Celia	Risaralda	11-Nov-15	Terminado
F-593-2015	215103	La Cruz	Nariño	15-Dic-15	Terminado
F-591-2015	215105	La Unión	Nariño	15-Dic-15	Terminado
F-601-2015	215112	Los Andes	Nariño	21-Dic-15	Terminado
F-589-2015	215101	Marsella	Risaralda	15-Dic-15	Terminado
F-599-2015	215110	Natagaima	Tolima	11-Nov-15	En Ejecución
F-594-2015	215107	Ocaña	Norte De Santander	11-Nov-15	Terminado

Tabla 3 Estado actual de los 29 CIC viables con proceso de construcción

- **Contrato Interadministrativo 215090 (FONSECON IV)**

El Contrato Interadministrativo No. 215090 inició el 31 de diciembre de 2015, prorrogado hasta el 30 de abril de 2018, 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 ejecución de recursos; además de la gestión realizada por componente.

COMPONENTE	PROYECTO / ENTE TERRITORIAL / GUBERNAMENTAL	VALOR EJECUTADO	% EJECUTADO	ESTADO A DIC 31 DE 2017
SIES	SIES - Fusagasugá Cundinamarca	\$ 1.044.705.474	94,0%	Entregado
Estación De Policía	Estación De Policía - Vélez Santander	\$ 1.945.497.207	52,27%	Ejecución
Movilidad	1 CAI Movil - San Pedro Valle	\$ 182.481.781	100%	Entregado
	2 motos - Onzaga Santander	\$ 29.515.497	100%	Entregado
	385 Motos 200 cc – Ponal	\$ 4.773.223.021	100%	Entregado
	15 CAI Móviles – Ponal	\$ 2.576.213.376	100%	Entregado
	2 motos - Mogotes Santander	\$ 29.515.497	100%	Entregado
CIC Capitales	2 CIC - Barranquilla Atlántico	\$ 89.197.040	5,1%	Pendiente Contratación Obras
	2 CIC - Cartagena Bolívar	\$ 89.197.040	4,5%	Pendiente Contratación Obras
	1 CIC - Tunja Boyacá	\$ 45.915.826	5,2%	Pendiente Contratación Obras
	1 CIC - Pereira Risaralda	\$ 45.915.826	5,2%	Pendiente Contratación Obras
	1 CIC - Bucaramanga Santander	\$ 45.915.826	100%	Obra No Ejecutada
	1 CIC - Cúcuta Norte De Santander	\$ 45.915.826	100%	Obra No Ejecutada
TOTAL		\$ 10.943.209.237	60,70%	

Tabla 4 Ejecución de recursos por componentes del Contrato 215090

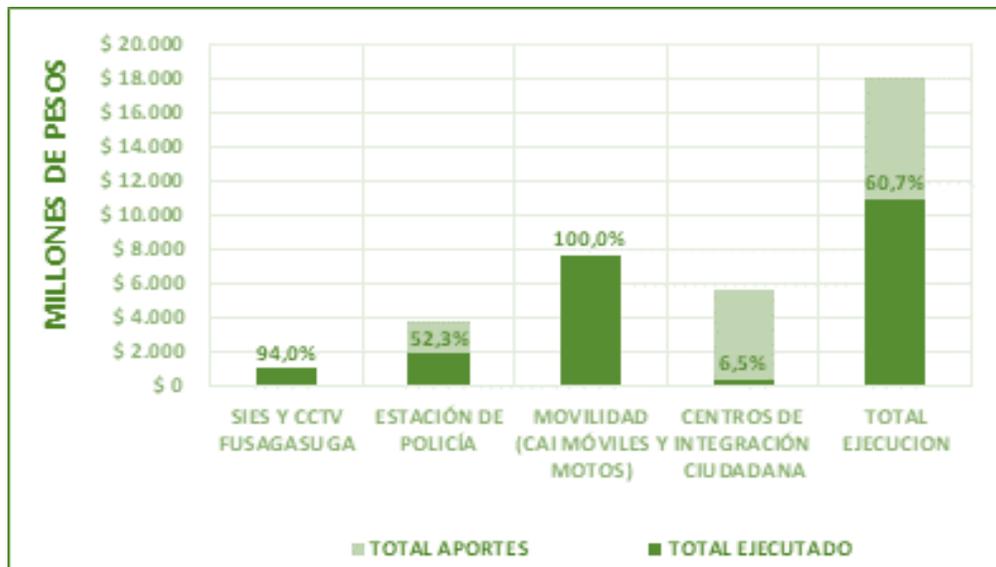


Gráfico 5 Ejecución de recursos por componentes del Contrato 215090

Centros de Integración Ciudadana – CIC Capitales: El 23 de diciembre de 2015 se suscribieron los Convenios Interadministrativos de Cooperación 215096 – 215114 – 215115 – 215120 – 215122 – 215124 con los municipios de Barranquilla – Tunja – Pereira – Bucaramanga – Cartagena y Cúcuta respectivamente. Para los meses de febrero y marzo de 2017, se realizaron varias entregas de estudios y diseños al Ministerio del Interior y a los Municipios de la zona caribe.

De los ocho (8) CIC se liquidaron dos (2), Cúcuta y Bucaramanga; situación generada por falta de recursos por parte de los municipios para la adecuación de los predios. A los otros seis (6) se les realizó prórroga y además de adiciones debido a los mayores valores determinados en los estudios y diseños contratados. Con corte a 31 de diciembre de 2017, se cuenta con licencia de construcción para el sic de Tunja y junto con el sic de Pereira se encuentran en trámite precontractual. Los 4 CIC de la zona Caribe están pendientes de licencia de construcción para iniciar el proceso de estudios previos

Estación de Policía de Vélez: El 28 de marzo de 2017 inicio la construcción de las obras de la nueva estación de Policía, la cual fue suspendida el 28 de abril de 2017, dados los incumplimientos del municipio para culminar la demolición de la estructura faltante. Se dio el reinicio el 01 agosto de 2017 a las obras, incluyendo las demoliciones faltantes las cuales requirieron tiempos adicionales a lo inicialmente establecidos, por lo cual los contratistas de obra e Interventoría solicitaron una prórroga de 60 días, contados a partir del 31 de diciembre de 2017, con el fin de finalizar la obra y entregar la estación de Policía al Mininterior y al Municipio.

Finalmente, se destaca que a diciembre 31 de 2017 el avance de obra de la Estación de Policía es del orden del 65% según información suministrada por el Contratista de obra y verificada por la Interventoría.

SIES Fusagasugá: El Proyecto Sistema Integrado de Emergencia y Seguridad (SIES) Fusagasugá inició el 14 de octubre de 2016, consta de dos etapas: La Etapa 1, de Estudios y Diseños iniciada en octubre de 2016, con un cambio de sala de monitoreo de mayor área para futura ampliación, concluye el 3 de abril de 2017 y la etapa 2, de Implementación que concluyó el día 30 de mayo de 2017, fecha en la cual FONADE verificó la operatividad del SIES Fusagasugá – Subsistema (CCTV) y realizó la entrega material del SIES Fusagasugá al Ministerio del Interior y al municipio al cliente a satisfacción el 26 de octubre y 28 de Noviembre de 2017, respectivamente.

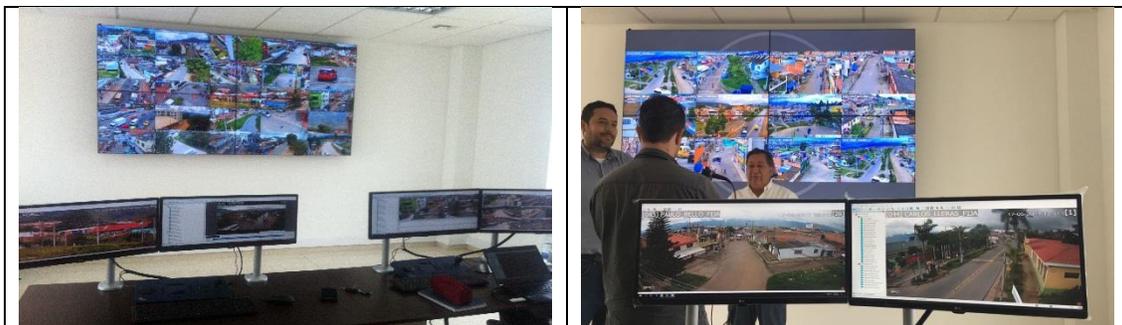


Ilustración 4 SIES Fusagasugá

Movilidad: Este componente concluye su ejecución en 2017 con la entrega de 15 CAI Móviles restantes con sus respectivas dotaciones de 4 motos por CAI y con corte a diciembre 31 de 2017, se adelanta la liquidación del Componente Movilidad.

SECTOR EDUCACIÓN

- **Contrato Instituciones Educativas en Concesión – Megacolegios.**

En consideración a la suscripción del Convenio Interadministrativo No 197060, entre el Ministerio de Educación Nacional, FONADE, desde el año 2016 éste 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 nueve (39) establecimientos educativos, a ser entregados en concesión en zonas rurales y urbanas marginales, determinadas y aprobadas por el Ministerio de Educación Nacional. El valor de este convenio interadministrativo con adiciones asciende a la suma de \$393.387 millones de pesos.

A la fecha se encuentran entregados en 19 municipios receptores de población marginal, 36 de los 39 proyectos de infraestructura educativa que forman parte del convenio, los cuales benefician a 65.920 estudiantes (nuevos cupos) en edad preescolar, básica y media.

En el primer bimestre de la vigencia 2017, venció el plazo de los contratos derivados a través de los cuales se venía ejecutando desde el 2015, la construcción de la **Infraestructura Educativa San Antonio en Buenaventura**; dicho proyecto, presenta un avance de ejecución aproximado del 49.27%; razón por la cual, a lo largo de la vigencia 2017, la entidad adelantó las gestiones encaminadas a iniciar los respectivos procesos de reclamación ante las compañías de seguros, liquidar los contratos derivados e iniciar los nuevos procesos de contratación que permitan la reanudación, terminación y entrega del proyecto al Ministerio de Educación Nacional y al distrito de Buenaventura a finales de la vigencia 2018. En este sentido, se resalta que la terminación del proyecto ya cuenta con una nueva interventoría, quien está realizando las labores de planeación previa a la reanudación de las obras de construcción; a su vez, en el primer bimestre de la vigencia 2018, se proyecta el inicio del proceso de contratación para la terminación de las obras.

Por otra parte, durante la vigencia 2017, se adelantó la Etapa 1 “Estudios Técnicos y Diseños Integrales” de la contratación derivada del último proyecto de **Infraestructura Educativa a ejecutarse en el municipio de Soacha (Cundinamarca)**, con lo cual, se beneficiarán 960 estudiantes (nuevos cupos) en edad preescolar, básica y media. Esta infraestructura será entregada al Ministerio de Educación Nacional y al municipio de Soacha, al final de la vigencia 2018.



Imagen 1 Entre los meses de noviembre y diciembre de 2017, el municipio de Soacha, adecuó el predio donde será ejecutado el proyecto de Infraestructura Educativa de Soacha

- **Contrato Interadministrativo No. 216142 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 No. 216142 el 17 de 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 fue 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.

Teniendo en cuenta las dificultades para definir los plazos de ejecución del proyecto, las partes decidieron buscar una fórmula de autocomposición y precaver un posible conflicto y decidieron realizar una terminación anticipada por mutuo acuerdo y liquidación del contrato interadministrativo a partir del 09 de octubre de 2017.

- **Contrato Interadministrativo No. 213064 construcción de la sede territorial de la ESAP en la ciudad de Neiva, departamento de Huila**

Durante el mes de marzo de 2017 se realizaron diversas reuniones con el contratista de obra y el ingeniero estructural para solucionar todas las dudas que se tuvieran respecto del proyecto estructural, posterior a estas reuniones el contratista de obra envió a FONADE un cronograma inicial de obra el cual solicitaba un tiempo de 11 meses para poder desarrollar la etapa I, FONADE viendo que este tiempo planteado no era posible debido a que se debía desarrollar la etapa II del proyecto y debía finalizar en julio del 2018, decidió realizar reuniones con el contratista de obra para plantear un nuevo cronograma acorde con los tiempos necesarios en el proyecto, como resultado de estas reuniones se organizó un cronograma que desarrollaría el proyecto en 8,5 meses.

Aunque en principio se había llegado a un acuerdo con el Contratista de Obra para realizar la construcción del proyecto de la nueva sede ESAP – Neiva en un término

de 8,5 meses, al realizar el proceso de conciliación para la actualización de precios con el mismo, a finales de este mes, no se logró llegar a un común acuerdo en este tema, ante la imposibilidad del contratista de realizar la obra con los precios presentados por FONADE, se pactó con este iniciar el trámite de liquidación del Contrato de Obra No. 2151220 y como consecuencia de lo anterior liquidar el Contrato de Interventoría No. 2151201.

En el mes de abril se realiza la gestión para la provisión de contingencias por parte del área de infraestructura social, con el fin de contar con el dinero para iniciar el proceso de contratación que contempla la terminación de la fase I y la construcción de la fase II. Paralelamente se trabajó con la interventoría de obra y el contratista de obra en la documentación necesaria para la liquidación de los contratos derivados del convenio 213064.

Según el informe mensual No. 6 entregado por la interventoría el día 18 de diciembre de 2015, el avance de obra quedó en el 30.23% del valor total de la obra. %, alcanzando la cimentación, columnas de semisótano a primer piso y placa de entepiso del módulo 1, así como las columnas de primer a segundo piso en este módulo. La obra se suspende por incoherencias en los diseños estructurales iniciales que no permiten su avance.

El 16 de agosto de 2017 FONADE, en el desarrollo de la Gerencia integral suscrita en el convenio 213064, presenta a la ESAP un cronograma de trabajo de diez y seis (16) meses de planeación y ejecución, así: dos (2) meses en la solicitud y expedición de recursos del rubro de contingencias, tres (3) meses en la contratación de la consultoría de diseños, el contratista de obra y la interventoría. Dos (2) meses en la ejecución de la consultoría de diseños, necesaria para validar y aprobar los diseños estructurales y 9 meses de ejecución de las obras objeto del convenio.

La ESAP manifiesta que este plazo es inadecuado y no está de acuerdo con la continuidad del convenio y solicita la terminación bilateral del mismo.

- **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, como resultado de la gerencia durante la ejecución se entregaron 16 estudios y diseños para centros de formación del SENA.

Durante lo corrido del año 2017 se atendieron postventas para los proyectos cuyas obras fueron contratadas por el SENA, asimismo fueron entregados los estudios y diseños correspondientes al proyecto CLEM Tuluá.

SECTOR MINAS Y ENERGÍA

Durante el año 2017, el portafolio de proyectos dentro del sector de Minas e Hidrocarburos es el siguiente:

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



FONADE y la Agencia Nacional de Hidrocarburos –ANH- a través de los convenios y/o contratos interadministrativos Nos. 200834, 216140 y 217048, que se encuentran en ejecución, desarrollarán proyectos como: Pozos Estratigráficos, Adquisición de Sísmicas y Prospección Satelital, en diferentes regiones, a través de los cuales se pretende avanzar en el conocimiento y evaluación del potencial hidrocarbúfero del país.

Durante el año 2017, FONADE y ANH trabajaron articuladamente, en la elaboración y ajuste de los documentos técnicos, socio - ambientales y presupuestos de estos proyectos, así como en la socialización de los mismos, ante los municipios, Autoridades Ambientales y Comunidades Intervenidas, con resultados satisfactorios.

Dentro de los logros a destacar, se encuentra el pozo estratigráfico Guajira 1X, puesto que se logró una negociación directa de las servidumbres, con los propietarios del predio La Jamaica, en donde se ubicará este proyecto. Así mismo, en el mes de noviembre de 2017, se publicó el proceso de convocatoria pública No. CPU 029-2017 para la selección del contratista que ejecutará dicho proyecto, el cual se encuentra en curso y se estima adjudicar a mediados del mes de enero de 2018.

- **Contratos Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) Gestión Ambiental y Social.**



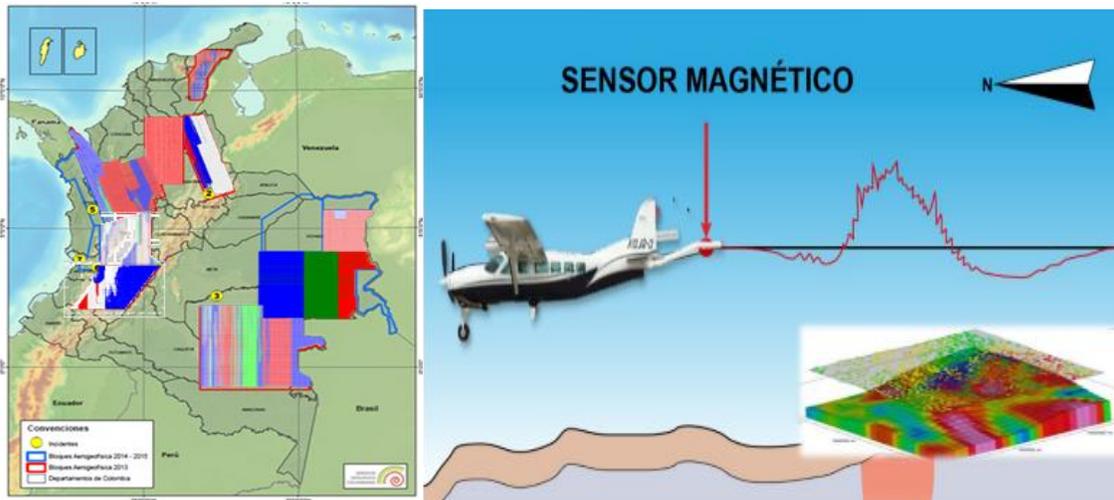
La Agencia Nacional de Hidrocarburos en su calidad de administradora de las reservas y los recursos hidrocarbúricos, tiene gran interés en que sus operadores y contratistas asuman los más altos estándares de operación en materia social y ambiental. En este sentido se han suscrito, diferentes convenios entre la Agencia Nacional de Hidrocarburos y FONADE, en los años 2009, 2012, 2014 y 2016 respectivamente.

En cumplimiento de las obligaciones derivadas del Contrato Interadministrativo N°216117 suscrito entre la Agencia Nacional de Hidrocarburos – ANH y FONADE, y una vez la ANH realizó la priorización de proyectos a ejecutar, FONADE suscribió los siguientes Convenios Interadministrativos derivados:

- **Convenio 216136** con la Nación - Ministerio del Interior, con el fin de lograr el fortalecimiento de la gestión articulada para la sostenibilidad del sector de Hidrocarburos, con el siguiente avance: se entregaron 9 productos, con el 100% de las actividades cumplidas y 1 productos que se ejecutara en el periodo 2018 que es la realización de 5 eventos en diferentes regiones del país para la capacitación de jueces, magistrados y entes territoriales en el fortalecimiento a la consulta previa.
- **Convenio 216195** con la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales – ANLA, con el fin de lograr generar capacidades técnicas institucionales para atender los requerimientos del sector hidrocarburos, el cual presente el siguiente avance: 9 productos entregados, con el 100% de las actividades cumplidas y 1 productos que se ejecutará en el periodo 2018 finalización el 31 de julio de 2018.

Convenio 216226 con Parques Nacionales Naturales de Colombia – Parques, con el fin de realizar el fortalecimiento a la implementación de la Ruta Declaratoria para nuevas áreas en la Orinoquía. Se realizó la ampliación de la vigencia hasta el 31 de julio de 2018 para realizar la consultoría.

- **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 la geofísica aerotransportada.

En el 2017, se concluyó la ejecución del levantamiento digital aerotransportado de magnetometría y gamma espectrometría para el bloque de Cesar Perijá (Grupo 3). El grupo 2 llegó al 71.7% de ejecución. El grupo 3 llegó al 94.2% de ejecución, logrando realizar la adquisición de datos en las zonas veredales del acuerdo de paz. El proyecto consolidado llegó al 87,7%.

- **Obtención de Información Geográfica Proveniente de Sensores Remotos**

El 9 noviembre de 2017 se firmó el contrato No. 217045 con la Secretaria Distrital del Hábitat-SDHT, el Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático-IDIGER, el Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público-DADEP, y la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital- UAECD, con un acta de inicio del día 17 de noviembre 2017. El valor del mismo es de \$3.969 millones de pesos, sustrayéndose de allí una cuota de gerencia estimada en \$357.210.000.00.

El contrato tiene como objeto realizar la gerencia integral del proyecto para la obtención de información geográfica proveniente de sensores remotos, para satisfacer dicha necesidad, se requiere obtener un producto ortofotomosaico verdadero RGB+NIR, datos LiDAR, curvas de nivel, manzana, loteo, construcción y 14 niveles del mobiliario urbano a escala 1:1000, modelo digital de terreno y modelo digital de elevaciones de las zonas urbana, de expansión y alrededores establecidas, con el fin de cubrir un área de 76.500 hectáreas de la Zona Urbana de Bogotá y sus alrededores con una escala 1:1000

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 actual del mismo con adiciones es de \$17.467,4 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 28% según el plan operativo vigente. De igual forma se ha comprometido el 80% de los recursos de acuerdo con el valor actual del convenio.

Durante la ejecución de la obra, se evidenció la necesidad de realizar ajustes al diseño del Teatro, así que durante el mes de diciembre de 2017 los contratistas de obra e interventoría reemitieron sus ofertas económicas que fueron evaluadas por el área de planeación contractual. Una vez ajustadas y aprobadas las propuestas, la gerencia del convenio tramitó las adiciones para contratar los respectivos ajustes y la interventoría a los mismos. A la fecha, la subgerencia de contratación se encuentra elaborando las respectivas modificaciones contractuales.

Este proyecto ha generado 250 empleos directos y más de 200 empleos indirectos, y con la ejecución del mismo se pretende beneficiar a la totalidad de la población de Santa Marta.



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 \$ 16.236,7 millones.

Actualmente el convenio tiene 1 proyecto en ejecución por un monto de \$14.918,9 millones, el convenio presenta un avance de ejecución física de 97% según el plan

operativo vigente. De igual forma se ha comprometido el 100% de los recursos de acuerdo con el valor actual del convenio. Durante el mes de junio de 2017 se entregó a Artesanías de Colombia, las obras correspondientes al claustro colonial, así mismo durante el mes de octubre de 2017 se hizo entrega del claustro republicano, la zona de transición y la obra nueva. A la fecha falta por entregar la zona correspondiente al parqueadero y la subestación eléctrica. Se estima que el proyecto será entregado en su totalidad durante el mes de mayo de 2018.

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

- **Contrato interadministrativo No.215119 Proyecto Piscina Olímpica CAR**

El convenio presenta un avance de ejecución física en la etapa inicial de diagnóstico integral realizado por la Sociedad Colombiana de Ingenieros (100%), y de la etapa de estudios y diseños gestionado por DICONSULTORIA mediante contrato de consultoría No. 2171440 el día 2 de junio de 2017 (100%). El producto final de los estudios y diseños fue entregado a COLDEPORTES. Los procesos de contratación de la Interventoría y de la obra de la adecuación de la piscina olímpica se abrieron en el mes de diciembre de 2017 y se tiene previsto adjudicarlos en el primer bimestre de 2018.

- Proyecto dotación maderamen mundial futsal 2016

Durante la vigencia 2017 se han adelantado trámites tendientes a la liquidación del contrato interadministrativo suscrito con COLDEPORTES.

- Infraestructura deportiva municipio de Quibdó

El contrato interadministrativo 215081 suscrito el 25 de noviembre de 2015 por valor de \$ 51.640.799.714, cuenta con adición por un valor de \$1.326.198.004 y su plazo de ejecución hasta el 30 de diciembre de 2018.

En ejecución de este contrato interadministrativo se han suscrito 4 contratos derivados por un valor de \$48.683.742.653, de los cuales el Contrato de Consultoría se encuentra terminado, el Contrato de Obra 2171807 (Coliseo Multideportivo) por valor de (\$16.138.208.903) M/L y el de Interventoría 2171924 por valor de \$2.587.159.722, se encuentran suspendidos, el Contrato de Obra 2172264 (Estadio de Atletismo y Obras de Urbanismo) se encuentra pendiente de inicio.

Frente al porcentaje de ejecución física se encuentra en un avance de ejecución física del 0.21%.

• Proyecto Supérate 2017

El 14 de marzo de 2017, FONADE y COLDEPORTES suscribieron el convenio interadministrativo No. 217009 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 \$28.913.817.118. Durante la vigencia 2017, se realizaron las siguientes actividades y eventos deportivos los cuales culminaron con éxito:

1. Fase regional, en las ciudades de Cartagena, Tunja, Yopal, Santander de Quilichao, Villavicencio, Pasto, Melgar, Armenia, Arauca y Valledupar.
2. Final nacional, ciudad de Cali
3. Competencias de la Fase Internacional los Juegos Escolares Suramericanos, en Bolivia.

El convenio registró una adición por valor de \$3.954.855.465 para cubrir los gastos propios de la Final Nacional y para los eventos internacionales (suramericanos).



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 31 de diciembre de 2017.

Sin embargo, actualmente se encuentra en trámite la prórroga del convenio hasta el 31 de diciembre de 2018, con el propósito de adelantar nuevos trabajos de pavimentación, ampliación y mejoramiento vial, entre el PR29+000 y el PR51+000 de la vía entre los Municipios de Mesetas y el corregimiento del mismo, Jardín de Peñas en el departamento del Meta.

Cabe anotar que durante la vigencia 2017, el convenio presenta un avance físico del 99%, 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 K20+000 hasta el K24+160 en el tramo Mesetas - Uribe con un avance de 100%.
3. Mantenimiento vial entre los Municipio de Mesetas y La Uribe en el departamento del Meta desde el K24+160 hasta el K76+000 con un avance de 100%.

Carretera de la Soberanía

1. Construcción del Puente Quebrada El Oro en el PR40+900 con un avance del 100%.
2. Construcción del puente La Gaitana en el PR140+000 con un avance del 100%.
3. Construcción del puente El Burgueño en el PR19+875 con un avance del 45%
4. Construcción de obras de arte en el frente Cubará con un avance del 100%.

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



Ilustración 5 Puesto Quebrada El Oro. Norte de Santander. Avance: 100%

- ***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, de conformidad con la información suministrada por el Ministerio.***

Este contrato de gerencia, suscrito con el Ministerio de Transporte el 6 de diciembre de 2017 por un valor de \$4.500 millones de pesos, cuenta con acta de inicio firmada el 19 de diciembre de 2017.

- **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 suscribe contrato interadministrativo en diciembre de 2016, para gerenciar 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.

En 2017 se realizaron los procedimientos respectivos para realizar la contratación derivada con el fin de cumplir con el objeto del contrato interadministrativo mencionado con el Fondo de Desarrollo Local de Fontibón.

Durante el desarrollo de las actividades, se han realizado jornadas de socialización a funcionarios de la Alcaldía Local de Fontibón, respecto del uso adecuado de los elementos entregados dentro del suministro de mobiliario, teniendo en cuenta que el contrato derivado ejecutado por FONADE, dotó de muebles para el personal administrativo, técnico y operativo que labora en la nueva sede de la Alcaldía mencionada.

Con respecto a los contratos de mantenimiento de malla vial, se realizaron mesas de trabajo y socialización de las obras en las diferentes Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), pertenecientes a la localidad de Fontibón, donde la ejecución de los contratos pretende transformar la vida de los residentes de la zona, permitiendo que la comunidad tenga vías de acceso en condiciones dignas y aptas a los requerimientos de planeación urbana en el Distrito.

Por medio de la ejecución de las obras se realizará mantenimiento, rehabilitación y construcción de vías nuevas de al menos veinticuatro (24) segmentos viales y se entregarán estudios y diseños de otros cincuenta y seis (56), mejorando la calidad de vida de los residentes de la localidad de Fontibón, disminuyendo los tiempos de viaje, brindando una mayor comodidad al transitar y mejorando problemáticas de seguridad vial. El convenio tiene como fecha de terminación el 02 de junio de 2018, de manera que se espera entregar las obras a la alcaldía local entre marzo y abril de 2018.



Ilustración 6 Estado inicial y durante la intervención del segmento vial en el barrio Moravia

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

FONADE, mediante la suscripción de un contrato interadministrativo con la alcaldía local de Usaquén, en diciembre de 2016, se compromete 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.

En 2017 se realizaron los procedimientos necesarios para realizar la contratación derivada con el fin de cumplir con el objeto del contrato interadministrativo suscrito con el Fondo de Desarrollo Local de Usaquén.

Durante el desarrollo de las actividades de los contratos derivados para el mantenimiento de la malla vial, se han realizado en la primera fase los diagnósticos de noventa y nueve (99) segmentos viales y estudios y diseños a cuarenta y seis (46) segmentos viales.

Por medio de la ejecución de las obras iniciadas el día 09 de octubre de 2017, se realiza el mantenimiento, rehabilitación y construcción de vías nuevas de sesenta y ocho (68) segmentos viales, elevando la calidad de vida de los residentes de la localidad, disminuyendo los tiempos de desplazamiento, brindando una mayor comodidad al transitar y mejorando la seguridad vial del sector.

El convenio tiene como fecha de terminación el 28 de junio de 2018, de manera que se espera entregar las obras a la alcaldía local de Usaquén en mayo de 2018.



Ilustración 7 Intervención de vías en los barrios Country y Santa Bárbara

SECTOR SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

• Convenio “Alto a la Tuberculosis”

El 30 de mayo de 2017 se cerró el Acuerdo de Subvención COL-011-G05-T (Convenio No. 211032), suscrito con el Fondo Mundial de Lucha contra el Sida, la Tuberculosis y la Malaria, para fortalecer la estrategia “Alto a la Tuberculosis” en las 8 ciudades priorizadas de Colombia.

Con una inversión total de \$7.062.847.094 (US\$ 3.506.130,10), FONADE alcanzó los siguientes resultados:

- 5.226 casos de tuberculosis todas las formas (incluyendo los nuevos, recaídas, recuperados por abandono y extra pulmonares) fueron notificados durante el año 2016 por las ciudades priorizadas del proyecto, teniendo una tasa de notificación de 32.2 x 100.000H. Teniendo en cuenta que la meta para este indicador es de 36 x 100.000H, se alcanza un cumplimiento del 89%.
- De un total de 3.081 nuevos casos de tuberculosis confirmados bacteriológicamente durante el año 2015 en las 8 ciudades del proyecto, 2.396 tienen éxito de tratamiento, que representa un 78% de la cohorte. Lo anterior significa un cumplimiento del 90% frente a la meta
- Se reportaron un total de 633 pacientes previamente tratados, de los cuales a 430, que equivale al 68%, se le realizó una prueba de susceptibilidad y/o prueba molecular o tienen un cultivo negativo de diagnóstico. En 2012, era apenas un 31%.

- De acuerdo con la información reportada por los programas de tuberculosis de las ocho (8) ciudades priorizadas, se diagnosticaron 84 pacientes como TB-MDR y TB MONO-R durante el año 2016, de los cuales 70 ingresaron a tratamiento, esto equivale al 83,3%. Teniendo en cuenta que la meta para este indicador es el 88%, el nivel de cumplimiento que se alcanza para este reporte es del 95%.
- Asimismo, de los 30 pacientes con tuberculosis pulmonar MDR y TB resistente a Rifampicina en el primer semestre del año 2016, 24 tienen conversión bacteriológica con un cultivo negativo antes del sexto mes de tratamiento, esto representa un 80% de los pacientes diagnosticados, que ingresaron a tratamiento, registrados para recibir tratamiento y recibiendo tratamiento. Teniendo en cuenta que la meta para este indicador es un 74%, se logra un cumplimiento del 108% superando las expectativas.
- Gracias a la promoción de la incorporación de nuevos métodos de biología molecular en la red pública, se logró aumentar la detección de casos de Tuberculosis oportunamente, principalmente en aquellos grupos de riesgo.



Ilustración 8 Evento de cierre y presentación de resultados proyecto tuberculosis. Bogotá D.C., mayo de 2017

- **Proyecto “Ampliación Respuesta Nacional al VIH”**

A 31 de diciembre de 2017, FONADE se encuentra implementando el Acuerdo de Subvención No. COL-H-FONADE 1062 (Convenio No. 216146) contribuyendo 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 los grupos poblacionales más afectados por la epidemia (hombres que tiene relaciones sexuales con otros hombres, mujeres transgénero y personas que se inyectan droga).

Con una inversión estimada en 20.000 millones de pesos, FONADE viene desarrollando actividades en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali, Pereira, Cartagena, Barranquilla y Bucaramanga orientadas a:

- 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.

Como resultados del primer año de ejecución, se pueden destacar los siguientes:

- 89.464 paquetes de servicios de prevención de VIH entregados a hombres que tiene relaciones sexuales con otros hombres, mujeres transgénero y personas que se inyectan drogas de Medellín, Santiago de Cali, Pereira y Bogotá.
- Se han realizado pruebas rápidas de VIH a 35.463 personas de Medellín, Santiago de Cali, Pereira y Bogotá.
- Del total de personas que accedieron a pruebas rápidas de VIH, 883 han tenido diagnóstico positivo, que representa el 2,49%.
- Evaluación del Plan Nacional de Respuesta ante ITS - VIH/SIDA 2014-2017 y elaboración del Plan Nacional de Respuesta ante las ITS- VIH y Hepatitis B y C, 2018-2021

Diseño de Guía rápida de atención en VIH con enfoque diferencial y de vulnerabilidad para personas que se inyectan drogas.

SECTOR AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Durante la vigencia 2017, FONADE dio continuidad a los contratos suscritos con el *Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio -MVCT-*, 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, con los siguientes resultados:

- **Acueductos rurales a nivel nacional**

A través del contrato Rurales I (212015), se realizó el acopio de documentos necesarios para la liquidación de 32 proyectos, adicionalmente se encuentra en proceso de contratación el proyecto de Mejoramiento del acueducto y construcción de la planta de tratamiento de agua potable para el Centro Poblado Tumbabarreto Municipio de Riosucio en el Departamento de Caldas, que beneficiará a 1.230 habitantes.

En el programa Rurales II (213004) se realizó la entrega de un (1) proyecto: Sistema de acueducto y manejo de aguas residuales del corregimiento de Barranquillita, Municipio de Chigorodó, Antioquia. Se encuentra terminado y para entrega a la Administración Municipal un (1) proyecto de Construcción del acueducto rural, veredas Santa Ana, San Vicente, Loma Larga y Cuatro Esquinas del Municipio de Sasaima, y Vereda Balsal del Municipio de Villeta, Cundinamarca. Se encuentran en ejecución dos (2) proyectos: Construcción del acueducto y alcantarillado del Corregimiento de Tutunendo, Municipio de Quibdó Departamento de Choco; Adecuación y mantenimiento de los sistemas de acueducto, construcción del

sistema de alcantarillado, conexiones intradomiciliarias y sistema de manejo de aguas residuales del Centro Poblado de Puerto Ospina del Municipio de Puerto Leguizamo, Departamento de Putumayo. Los anteriores 4 proyectos tienen un impacto social sobre 5.597 habitantes de zonas rurales.

Adicionalmente se han validado los productos de la consultoría para la Formulación y estructuración del proyecto de abastecimiento de agua potable y manejo de aguas residuales en los Corregimiento de Minguillo y Sabana Alta del Municipio de La Paz, y se encuentran en revisión los productos de 3 consultorías más para tener concepto de viabilización en el MVCT.

- **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).

- Proyecto Cargachiquillos localizado en zona rural e indígena del municipio de Totoró – Cauca

En el año 2016 se iniciaron actividades para el Proyecto Cargachiquillos localizado en zona rural e indígena del municipio de Totoró – Cauca, mediante la contratación de la “Asesoría e interventoría técnica, jurídica, ambiental, social, administrativa y financiera para la construcción del sistema de acueducto interveredal de Cargachiquillos”, consultoría que estaba prevista desarrollar el objeto contractual en 2 fases, cuya primera fase era la revisión de los diseños del Proyecto, y la segunda fase la interventoría propia sobre la construcción de la Obra Civil.

En la culminación de la primera fase, conforme a los informes de la interventoría del proyecto, Consorcio Ingeniería con Calidad – contrato de consultoría No 2162783; se determinó la necesidad de realizar ajustes de diseño al proyecto “Acueducto Interveredal Cargachiquillos en el Municipio de Totoró – Cauca”. En simultáneo, el proceso de adjudicación de la LPN 2011-215047 para la construcción de la obra civil, se realizó evaluación técnica, financiera y jurídica conforme al informe presentado ante el Comité de Gestión el 30 de enero de 2017, otorgando la no objeción mediante Acta Virtual de Comité de Gestión Nro. 44, de fecha 6 de febrero de

2017 al informe de Evaluación para la selección de una firma que desarrollara la obra civil del acueducto interveredal Cargachiquillos en el Municipio de Totoró Cauca. El 15 de marzo de 2017 el Comité de Gestión del Programa, mediante Acta 48 solicitó a FONADE como entidad ejecutora, no realizar la adjudicación de contrato y por el contrario, realizar el cierre de la LPN 2011 – 215047, procediendo a anular el Acta Nro. 44 de febrero 6 de 2017, todo lo anterior en consideración a la necesidad de realizar ajustes de diseño al proyecto “Acueducto Interveredal Cargachiquillos en el Municipio de Totoró – Cauca”, basados en los informes de la interventoría del proyecto.

El Comité de Gestión solicitó a FONADE ampliar el alcance inicial viabilizado del proyecto y realizar los diseños de las redes de distribución de acueducto en cada una de las veredas beneficiarias del proyecto, para suministrar directamente el agua a las viviendas de las veredas beneficiarias del Acueducto Interveredal Carga chiquillos, dejando la alternativa actual de abastecimiento para otros usos en las veredas. Temas que fueron concertados con el Alcalde Municipal de Totoró y líderes indígenas en reunión sostenida por el MVCT y AECID el 15 de marzo de 2017 y posteriormente socializados en el municipio con la comunidad, dejando claridad el desplazamiento en el tiempo de inicio de obras civiles, para el año 2018.

La georreferenciación de las viviendas beneficiarias en las diecisiete veredas marcará la pauta del trazado definitivo de la conducción principal, aprobando la realización de la consultoría para el levantamiento topográfico mediante tecnología LIDAR en la revisión, ajuste y viabilización de los diseños del proyecto “Construcción del Acueducto Inter veredal Cargachiquillos en zona rural e indígena del Municipio de Totoró – Cauca” y “Diseño y viabilización de redes de acueducto para las veredas beneficiarias del Acueducto Cargachiquillos. Se encuentra en proceso de la selección de la consultoría que realice la revisión, ajuste y viabilización de los diseños del Proyecto.

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 S.A. E.S.P. en cuanto a la realización de la consultoría por parte de esta última entidad. FONADE y EMCASERVICIOS S.A. E.S.P. se encuentran en la etapa de suscripción del Contrato Interadministrativo para la ejecución de la consultoría de Desarrollo Comunitario y Fortalecimiento Institucional.

En ejecución de la Gerencia del Programa se iniciaron actividades precontractuales para los dos proyectos que obtuvieron la no objeción del comité de gestión del programa para su inclusión en el POG-POA 2017, aprobados 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, así como actividades transversales al Programa.

- “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”.

Antes del inicio de obras para este proyecto, el Comité de Gestión emitió la no objeción, a la solicitud de apertura del proceso por comparación de precios para seleccionar una firma consultora para determinar la calidad y producción de agua mediante perforación exploratorio del pozo nro. 3, ubicado en la localidad de Libertad en el municipio de San Onofre, Sucre, teniendo como insumo el reporte del Servicio Geológico Colombiano, informe que determina la ejecución del proyecto. La firma contratada GIESE POZOS E INGENIERIA S.A.S., realizó una tomografía al sitio objeto de la perforación, y constató que las coordenadas de perforación presentan una variación respecto a las coordenadas inicialmente previstas y sobre las cuales existía permiso de exploración. La Alcaldía de San Onofre, entidad responsable de la solicitud de dicho permiso, hizo la solicitud de la modificación a la resolución emitida por CARSUCRE sin que, a la fecha, la nueva resolución haya sido expedida.

- Proyecto “Acueducto regional El Hatico, Guamachal y La Laguna en zona rural del Municipio de Fonseca - Guajira” y “Alcantarillado Sanitario El Hatico en el Municipio de Fonseca – Guajira”.

De igual forma, se encuentra en proceso de selección la “Asesoría e interventoría técnica, jurídica, ambiental, social, administrativa y financiera a las consultorías encargadas de la revisión, ajuste, y viabilización de los diseños de los tres Proyectos como son Totoró, San Onofre y Fonseca.

Con base en los resultados de estas consultorías y en los cronogramas establecidos se estima que la ejecución de los proyectos se extienda más tiempo al inicialmente previsto, así las cosas, se concertó con el MVCT, APC y AECID la solicitud de prórroga del Convenio de Cofinanciación COL35B ante el Dirección de Cooperación para América Latina y el Caribe – Departamento del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento (DFCAS).

En actividades transversales al programa se encuentran en proceso de selección y contratación, la consultoría que elabore e implemente el plan de comunicación y visibilidad del “Programa abastecimiento de agua y manejo de aguas residuales en zonas rurales” a partir de dos (2) líneas de acción: 1. visibilidad del proyecto en zonas de influencia directa, así como en el país, y 2. apropiación y sostenibilidad de los sistemas de acueducto por parte de las comunidades beneficiarias, a partir de estrategias de comunicación para el desarrollo y la Consultoría que desarrolle la “Auditoria Externa Financiera, Administrativa y De Gestión a Procedimientos Contables, Administrativos y Ejecución Del Programa De Abastecimiento De Agua Y Manejo De Aguas Residuales En Zonas Rurales - Contrato Interadministrativo 581 De 2015 (Convenio 215047)

- **Contrato Conexiones Intradomiciliarias**

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

- **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 de pesos.

Los avances del convenio han permitido que un importante número de familias en condiciones de vulnerabilidad cuenten por primera vez con un inodoro, un lavamanos, un lavadero, un lavaplatos y una ducha; permitiendo la conexión a los servicios de acueducto y alcantarillado y/o sistemas de manejo de aguas residuales para zonas rurales nucleadas. De otro lado, el convenio aporta resultados en cuanto a la construcción de un baño o unidad sanitaria en los inmuebles, terminando con los espacios al aire libre y dignificando a las mujeres y niñas asegurándoles un espacio cerrado y privado para hacer realizar sus necesidades.

El alcance total del convenio se enfocó en la ejecución de 183 intervenciones en el Corregimiento de Valencia de Jesús – Municipio de Valledupar (Cesar), beneficiando cerca de 640 personas, soluciones que ya están en uso de los beneficiarios y los contratos derivados liquidados.

- **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).

El alcance total del convenio se enfocó en la ejecución de 92 intervenciones en el Corregimiento de Valencia de Jesús y 323 intervenciones en el Municipio de Guachené. Finalmente, en la vigencia 2017, se adelantó el proceso de liquidación de la contratación derivada.

- **Contrato 215041**, suscrito en el año 2015 con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, por un valor de \$57.580 millones.

El objetivo principal del Programa de Conexiones Intradomiciliarias, así como los alcances e impactos logrados por este, han permitido que un importante número de familias en condiciones de vulnerabilidad cuenten por primera vez con un inodoro, un lavamanos, un lavadero, un lavaplatos y una ducha conectados a los servicios de acueducto y alcantarillado (o sistema de manejo de aguas residuales para zonas rurales nucleadas). De igual manera el programa aporta resultados en cuanto a la construcción de un baño o unidad sanitaria en los inmuebles, acabando con los espacios al aire libre y dignificando a las mujeres y niñas asegurándoles un espacio cerrado y privado para hacer sus necesidades.

Durante la vigencia 2016, se benefició de manera directa a una población de 7.007 habitantes que residen inmuebles de estrato 1 y 2, mediante la construcción y

puesta en funcionamiento de 2.002 conexiones intradomiciliarias de acueducto y alcantarillado, en 5 ciudades principales (Valledupar – Cesar, Guachené – Cauca, Riohacha – La Guajira, Bahía Solano y Jurado en el choco).

Durante la vigencia 2017, FONADE como Gerente del proyecto, continuó con la ejecución del Programa de Conexiones Intradomiciliarias de acuerdo a la priorización de proyectos realizada por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, así las cosas, en el primer semestre se adelantó el proceso de selección para contratar 14 nuevos proyectos que se encuentran distribuidos en los siguientes departamentos: HUILA (Garzón, Timaná, La Plata y Campoalegre), MAGDALENA (Guamal – Aracataca) LA GUAJIRA (Riohacha), ATLÁNTICO (Soledad), NARIÑO (Gualmatán, Sapuyes, Tangua y Yacuanquer), CAUCA (Guachené) y CESAR (La Paz), de los cuales 10 proyectos iniciaron el día 06 de Julio de 2017 con una meta de 6.295 inmuebles intervenidos y 4 proyectos iniciaron el 02 de octubre de 2017 con una meta de 2.935 inmuebles intervenidos con redes intradomiciliarias y/o domiciliarias.

En el segundo semestre de la vigencia 2017, se adelantó el proceso de selección para contratar la ejecución de 5 nuevos proyectos que se encuentran distribuidos en los siguientes departamentos: CESAR (El Paso, San Martín, La Jagua de Ibirico) y NORTE DE SANTANDER (Puerto Santander y San Jose de Cúcuta), los cuales iniciaron el 17 de octubre de 2017 con una meta de 1.166 inmuebles intervenidos con redes intradomiciliarias y/o domiciliarias.

El alcance total del convenio se enfoca en la ejecución de 24 proyectos, de los cuales 5 se encuentran en uso de los beneficiarios y 19 en estado de ejecución, los cuales finalizan en los meses de enero y abril de 2018.

El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio se encuentra evaluando para viabilización un grupo de proyectos que comprometerían el saldo del convenio, los cuales se ejecutarán en la vigencia 2018.

En los municipios en donde se ha ejecutado el Programa, se ha documentado la reducción de casos de diarrea mensuales en niños y anuales en jóvenes. Para los niños menores de 5 años se encuentra una disminución del 33% en la probabilidad de padecer diarrea. Adicionalmente, en los jóvenes de entre 12 y 17 años esta probabilidad se reduce en un 1,5%. Estos positivos resultados en salud demuestran que el Programa de Intradomiciliarias logró impactar positivamente las causas de la transmisión de EDA (Enfermedades Diarreicas Agudas) a través de acciones concretas como el cambio en el manejo de aguas negras (de pozo séptico a alcantarillado) o la reducción en el almacenamiento del agua. Estas intervenciones llevaron a una mejora en las condiciones del ambiente: reducción de los malos olores o eliminación de la presencia de ratas y animales que pueden afectar la salud de las personas y la higiene del hogar.

- **Contrato 216228**, suscrito en el año 2016 con la Fundación Grupo Familia, para fortalecer y ampliar la cobertura del programa en el Municipio de Guachené (Cauca), proyecto ejecutado desde el 06 de julio de 2017. El aporte de la Fundación asciende a \$423 millones y el aporte de FONADE corresponde \$42,3 millones en especie.

La suscripción del convenio de asociación vinculó la empresa privada en una segunda fase, ejecutando obras complementarias financiadas con recursos privados, fortaleciendo el impacto del programa liderado por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

El alcance total del convenio se enfocó en la ejecución de 330 intervenciones en el Municipio de Guachené, beneficiando 1.155 personas.

SECTOR VIVIENDA

- **Contrato Evaluación – Supervisión de la Correcta Aplicación de los Subsidios Familiares de Vivienda de Interés Social Urbano (SFVU). Contrato Interadministrativo 217003**

Durante el 2017, 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 \$ 5.731,6 millones.

Durante la vigencia 2017, se ejecutaron las siguientes actividades: 65.061 visitas de seguimiento a Subsidios Familiares de Vivienda (SFV), 4.086 certificaciones expedidas y 8.471 visitas de gestión para legalización. Así mismo, durante la vigencia, se entregaron 261 proyectos en cumplimiento del objeto del contrato interadministrativo. El valor de los proyectos entregados es de \$211.611.942.911,00. 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.



Ilustración 9 Proyecto Nuestra Señora de Guadalupe – Yumbo



Ilustración 10 Proyecto Lote Pavimentos Colombia - Venadillo

- **Contrato interadministrativo – FIDUBOGOTÁ.**

En el marco del Contrato No. 213001 suscrito entre FONADE y la Fiduciaria del Banco de Bogotá, FIDUBOGOTA como vocera del Fideicomiso – Programa de Vivienda Gratuita, donde FONADE, se compromete a realizar la interventoría a los contratos de obra que celebren los patrimonios autónomos que constituya el Fideicomiso – Programa de Vivienda Gratuita para el diseño y la construcción de los proyectos de vivienda de interés prioritario que indique el contratante y que se constituyan en el marco del programa de vivienda gratuita, con un valor inicial de \$111.818,6 millones. El 30 de diciembre de 2016, se firmó Otrosí No. 3 del contrato de interventoría 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 2017, FONADE certificó 22.484 viviendas de 24.892, distribuidas en 25 departamentos y 82 municipios del país, cumpliendo así con una ejecución del 98.22% del total de las viviendas a construir.



Ilustración 11 Urbanización El Castillo (100 viviendas) - Puerto Guzmán - Putumayo

- **Contrato Prestación de Servicios – CONSORCIO ALIANZA COLPATRIA.**

Contrato de Prestación de Servicios No. 216169 suscrito entre FONADE y el CONSORCIO ALIANZA COLPATRIA, como vocera y administradora del patrimonio autónomo denominado - Fideicomiso Programa de Vivienda Gratuita II, donde FONADE se obliga a realizar la interventoría de los contratos de diseño y construcción que celebre el Fideicomiso – PVG II para el desarrollo de los proyectos a ejecutarse en predios de propiedad de las entidades territoriales, con un valor inicial de \$93.897,2 millones y 20.000 viviendas iniciales. El 11 de diciembre de 2017, se firmó Otrosí No. 2 de adición del contrato de prestación de servicios, por valor de \$23.582,1 millones, por la inclusión de cinco mil (5.000) viviendas más al

contrato inicial, para un total de 25.000 viviendas y un valor total del contrato de \$117.479,4 millones

Para el año 2017, 157 proyectos en 151 municipios y 24 Departamentos se encuentran así:

- 10 proyectos en legalización de actas de inicio
- 96 en fase de estudios y diseños
- 51 proyectos se encuentran en fase de construcción
- 380 viviendas certificadas
 - Proyecto Villa Carolina – Baranoa (Atlántico), 100 vip certificadas el 11 de diciembre de 2017

Proyecto Urbanización San Sixto – Campo de la Cruz (Atlántico), 280 vip certificadas el 11 de diciembre de 2017



Imagen 23 Villa Carolina (300 viviendas) - Baranoa - Atlántico

SECTOR DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

- **Convenios Puntos Vive Digital 2 y 3.**

Para el sector de las Tecnologías y la información (TI), el proyecto Puntos Vive Digital nace con el fin de impulsar a nivel territorial su apertura, logrando llegar a los municipios más apartados de Colombia, permitiendo la conexión en línea de una gran cantidad de población que hacen parte del Plan Vive Digital, el cual actualmente corresponde a una política de gobierno denominada “Si virtual”.

La fase 2 de los Puntos Vive Digital

Suscrito con el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (FONDO TIC). Que tiene por Objeto: FONADE se obliga con el FONDO TIC a

realizar la gerencia integral del proyecto “Planeación, Implementación y Operación de Puntos Vive Digital Fase 2”, por valor de \$ 136.972.014.655,00

En ejecución física durante el 2017 se realizó la entrega de 20 PVD Labs a las entidades territoriales para inicio de operación. Se relaciona a continuación la ubicación y fecha de entrega de los 20 PVD Labs.

No.	Municipio	Departamento	Fecha de entrega
1	Bogotá D.C.	Bogotá D.C	23/02/2017
2	Cali	Valle del Cauca	18/01/2017
3	Cúcuta	Norte de Santander	13/01/2017
4	Florencia	Caquetá	20/01/2017
5	Floridablanca	Santander	24/02/2017
6	Girardot	Cundinamarca	11/01/2017
7	Ibagué	Tolima	16/02/2017
8	Ipiales	Nariño	16/02/2017
9	Lorica	Córdoba	11/01/2017
10	Magangué	Bolívar	14/01/2017
11	Neiva	Huila	18/01/2017
12	Ocaña	Norte de Santander	17/01/2017
13	Quibdó	Choco	14/01/2017
14	Barrancabermeja	Santander	20/01/2017
15	Rionegro	Antioquia	12/01/2017
16	San Andres	San Andres	05/04/2017
17	Santa Marta	Magdalena	24/03/2017
18	Soledad	Atlántico	19/01/2017
19	Valledupar	Cesar	16/02/2017
20	Villavicencio	Meta	26/01/2017

Los Puntos Vive Digital Lab facilitan las herramientas necesarias para desarrollar aplicaciones y contenidos y el fortalecimiento de desarrollos y aplicaciones móviles. Los PVD Lab son espacios interactivos de trabajo a nivel nacional que permiten potencializar el talento humano, acompañan y aceleran el emprendimiento del sector TIC, dado que permiten el emprendimiento para desarrollar aplicaciones y contenido digitales.

A corte de 31 de diciembre de 2017 el proyecto presenta un avance del 99,48% de ejecución, el cual se calcula con la cantidad de PVD instalados y en operación, pendiente la instalación de 2 PVD plus.

En la tabla siguiente se relacionan los indicadores de ejecución pactados con el cliente y su avance.

	TOTAL PVD Plus	PVD Instalados	TOTAL PVD LABs	PVD LABs Instalados
TOTAL	309	307	20	20

Avance		99,4%		100%
--------	--	-------	--	------

A corte de 31 de diciembre de 2017 el proceso de donación se encuentra en un 91% de avance en PVD Plus, se formalizó la donación de 282 PVD PLUS de los 309 a donar, de ellos, 260 PVD PLUS se donaron en 2017.

A continuación, se presenta indicadores de avance de esta actividad.

FASE 2	PVD PLUS	PVD LABS
Número de puntos	309	20
Pendientes de FONADE.	2	0
Entregado a bienes	307	0
Aprobados en comité de bienes	307	0
Con resolución baja inventario	307	0
Pendientes de resolución	2**	20

. La fase 3 de los Puntos Vive Digital

En el mes de diciembre de 2015 se suscribió convenio interadministrativo con FONDO- TIC, con el fin de dar continuidad a la operación de los 908 Puntos implementados en las Fases 0, 1 y 2. Bajo esta fase se proveen servicios de: conectividad a internet a los 898 Puntos Vive Digital implementados, sistema de Administración y Control, durante el primer semestre del 2017. Adicionalmente, como resultado del primer ciclo de mantenimientos preventivos a los PVD, se identificó la necesidad de realizar mantenimiento correctivo a los bienes de cada PVD. Para lo cual se han realizado 2.255 visitas por parte de la interventoría a los Puntos.

Adicionalmente, se tiene proyectado capacitar a julio de 2018 alrededor de 437.833 personas en nivel básico, intermedio y avanzado en temas de Tecnologías de la información, de los cuales a la fecha se cuenta con un avance de 45.689 usuarios certificados. Y continuar con la ejecución de los diferentes componentes del proyecto con el fin de garantizar la operación de los 908 Puntos Vive Digital hasta julio de 2018

FONDO EMPRENDER

FONADE suscribió contrato con el SENA, para realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión y administración de los recursos destinados para programa FONDO EMPRENDER, que contempla acciones de acompañamiento para su modernización, por un Valor de \$167.672, 9 millones.

Dentro de los logros alcanzados principales obras, productos y/o servicios entregados en 2017 se encuentran los siguientes:

DEPARTAMENTO	VALOR DEL CONTRATO	EJECUCION PRESUPUESTAL	EMPLEOS GENERADOS	NUMERO DE PROYECTOS EJECUTADOS
AMAZONAS	\$ 326.692.266,00	\$ 209.909.684,00	6	3
ANTIOQUIA	\$ 2.108.282.886,00	\$ 1.780.979.888,40	90	22
ARAUCA	\$ 2.132.230.864,00	\$ 2.121.370.947,00	106	19
ARCHIPIELAGO DE SAN	\$ 3.428.287.934,00	\$ 2.541.170.815,30	113	33
ATLANTICO	\$ 1.513.240.648,00	\$ 1.471.524.354,00	73	15
BOGOTA D.C.	\$ 1.957.653.098,00	\$ 1.650.746.403,20	90	24
BOLIVAR	\$ 1.342.069.812,00	\$ 914.600.078,76	36	17
BOYACA	\$ 2.130.229.468,00	\$ 1.755.419.205,87	69	22
CALDAS	\$ 718.555.932,00	\$ 697.904.425,60	44	9
CAQUETA	\$ 9.500.646.560,00	\$ 9.497.171.966,21	459	82
CASANARE	\$ 820.102.896,00	\$ 735.495.375,48	30	7
CAUCA	\$ 3.551.172.450,00	\$ 3.392.320.880,00	177	33
CESAR	\$ 2.209.366.944,00	\$ 1.604.232.814,06	63	24
CHOCO	\$ 218.777.650,00	\$ 180.306.567,00	12	3
CORDOBA	\$ 1.773.611.632,00	\$ 1.705.657.699,28	73	17
CUNDINAMARCA	\$ 1.971.165.060,00	\$ 1.815.690.092,30	70	20
GUAINIA	\$ 209.168.814,00	\$ 207.693.792,00	8	2
GUAVIARE	\$ 426.566.022,00	\$ 376.399.422,00	24	6
HUILA	\$ 9.372.491.918,00	\$ 9.051.199.948,86	600	108
LA GUAJIRA	\$ 793.820.296,00	\$ 784.483.454,50	39	8
MAGDALENA	\$ 571.718.940,00	\$ 571.103.838,00	25	5
META	\$ 1.739.577.402,00	\$ 1.520.315.250,00	77	18
NARIÑO	\$ 2.173.191.668,00	\$ 2.138.919.703,47	106	22
NORTE DE SANTANDER	\$ 2.039.077.660,00	\$ 1.932.524.608,55	113	31
PUTUMAYO	\$ 1.312.141.086,00	\$ 1.196.876.751,00	54	14
QUINDIO	\$ 1.053.479.862,00	\$ 979.106.662,00	47	10
RISARALDA	\$ 1.516.186.418,00	\$ 1.306.642.182,00	61	17
SANTANDER	\$ 1.807.092.318,00	\$ 1.662.272.067,79	80	18
SUCRE	\$ 2.572.009.088,00	\$ 2.469.988.187,78	140	23
TOLIMA	\$ 2.672.395.096,00	\$ 2.311.367.368,66	97	26
VALLE DEL CAUCA	\$ 4.201.715.116,00	\$ 3.953.347.424,40	248	47
VAUPES	\$ 127.581.300,00	\$ 127.574.612,00	12	2
VICHADA	\$ 96.652.500,00	\$ 63.650.000,00	1	1
TOTAL	\$ 68.386.951.604,00	\$ 56.074.535.134,77	3243	708

- Proyectos Fondo Emprender ejecutados en el territorio nacional durante el 2017: **708**
- Empleos generados a nivel nacional con el Fondo Emprender en el 2017: **3243**
- Valor de los contratos entregados para ejecución de proyectos Fondo Emprender en el 2017: **\$68.386.951.604**

SECTOR DE INCLUSIÓN SOCIAL Y RECONCILIACIÓN

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

Durante el año 2017, 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 2017, se contaba con un total de 870 proyectos radicados en FONADE, de los cuales 868 fueron proyectos estructurados y aprobados por el DPS y los 2 restantes se encuentran en proceso de Estructuración. De los 868 proyectos estructurados desde el inicio de los convenios, se han terminado 752 proyectos, de los cuales en 2016 finalizaron 72 por \$ 113.633 millones y fueron entregados 84 proyectos por \$ 106.936 millones, los cuales impactan directamente a casi el 70% de la población beneficiaria proyectada.

De los 117 proyectos restantes, se encuentran en ejecución el 10%, en procesos de selección el 0.1% y 0.01% pendientes de inicio.



Construcción centro de bienestar del adulto mayor en el municipio de Cocorná - Antioquia.	VALOR ACTUAL	\$ 382.778.647,00
---	---------------------	-------------------



Coliseo de boxeo Noel cogollo en la zona urbana del municipio de Sahagun.	VALOR ACTUAL	\$ 1.759.000.000
---	---------------------	------------------



Construcción De 4 Salones Comunes En Los Barrios: Villa Republicana, 20 De Julio, Primero Chiquinquirá Y Nuestra Señora Del Rosario En El Municipio De Chiquinquirá - Boyacá	VALOR ACTUAL	\$ 1.803.836.492
--	---------------------	------------------

- 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)

Durante la vigencia 2017 se culminó la construcción de 7 CDI's en 4 departamentos, para un total de 43 CDI's terminados por un valor cercano a los \$70.000 millones de pesos, ubicados en 25 departamentos, generando aproximadamente 4.420 cupos para niños entre 0 y 5 años, de los cuales se encuentran 4 CDI's pendientes por entregar al ICBF. Con base a lo anterior el contrato presenta un avance de ejecución física de 100%. 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.

A la fecha se encuentran liquidados 10 contratos interadministrativos de apoyo financiero suscritos con las Gobernaciones y 22 contratos derivados de consultoría y obra. Se adelantan los trámites de requerimiento ante las Gobernaciones, con el ánimo de que se liquiden los contratos derivados de obra y así poder continuar con las liquidaciones de los contratos interadministrativos pendientes.



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

- **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 por FONADE 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 su 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.

En el año 2017 se liquidó la totalidad de contratación derivada como requisito para la liquidación del contrato interadministrativo, asimismo se llevaron a cabo reuniones para revisar alternativas que permitieran la terminación del proyecto denominado Centro Zonal Sur Oriental en Medellín acordando que la alternativa más viable era mediante un acuerdo transaccional el cual fue redactado y enviado por FONADE para revisión del ICBF.

SECTOR SEGURIDAD:

- **Contrato Interadministrativo No. 216144- USPEC.**

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se compromete con la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – USPEC, de acuerdo con los parámetros de la línea de Negocios de Gerencia de Proyectos, a realizar la Gerencia para la construcción e interventoría, ampliación de cupos y mantenimiento de la infraestructura carcelaria y penitenciaria del orden nivel nacional requerida por la USPEC, lo que supone adelantar estudios, diseños, demolición, mantenimiento, suministro, mejoramiento, conservación y ampliación, así como la elaboración del

Plan Maestro de Infraestructura en materia Penitenciaria y Carcelaria, de acuerdo con la información de los diseños que presenta la USPEC”, el Contrato se suscribió el 29 de noviembre de 2016, iniciando el 12 de diciembre de 2016 y con fecha de terminación del 31 de diciembre de 2019, con un valor \$ 426.128 millones de pesos con una cuota de Gerencia de \$ 20.759 millones, durante la vigencia 2017, se han comprometido \$ 50.477 millones de pesos, correspondientes a 102 contratos.

Actualmente de los proyectos del Contrato Interadministrativo 216144, se encuentra en proceso de estructuración 21 proyectos.

- Se encuentran en proceso de contratación y perfeccionamiento de contrato (14) grupos de Mantenimiento de infraestructura Carcelaria y Penitenciaria por valor aproximado de \$140.000 millones.
- Se encuentra en proceso de publicación un proyecto de construcción de un ERON en el municipio de Pereira por 150.000 millones.
- Se encuentra en proceso de estructuración el proyecto de la cárcel de Cómbita y Plan Maestro.
- En proceso de elaboración de estudios previos se encuentran 3 proyectos de dotación para los ERON de Espinal y Tuluá.
- En proceso de estructuración y estudios previos 2 proyectos de mantenimiento a Lavanderías y Plantas Eléctricas a nivel nacional.
- En el mes de enero de 2018 se tiene previsto la aprobación de USPEC para iniciar el estudio previo para el proyecto de Plan Maestro de Cárceles por un valor aproximado a \$15.000 millones de pesos, este documento será al final la guía y la política pública para los próximos 24 años.

LOGROS:

- Contratación de 67 mantenimientos de infraestructura Carcelaria y Penitenciaria.
- Contratación de 14 proyectos de operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua potable y residual en centros penitenciarios y carcelarios.
- Se adelantaron procesos de selección para 68 proyectos de interventorías de mantenimiento de infraestructura Carcelaria y Penitenciaria.
- Se adelantaron procesos de selección para 12 proyectos de operación y mantenimiento de plantas de tratamiento de agua potable y residual.
- Se adelantaron procesos de selección para 25: proyectos de mantenimiento y dotación de Calderas (17) y Plantas eléctricas (8).
- Se adelantaron procesos de selección para 6 proyectos de dotación a los ERON de Espinal y Tuluá.
- Culminación de la estructuración de los proyectos de construcción de un Pabellón en la Cárcel Bellavista de Medellín, construcción de un Pabellón en la RM de la ciudad de Manizales, Construcción de un ERON en la ciudad de Pereira.

- Se encuentra en procesos de selección el proyecto diagnóstico, verificación de parámetros de funcionamiento y mantenimiento preventivo, correctivo para dispositivos médicos y odontológicos a nivel nacional.

CONSIDERACIONES

El día 28 de diciembre de 2017, el Comité técnico operativo del contrato aprobó la adición de los recursos mencionados, y en consecuencia, la Coordinadora del Grupo de Presupuesto de la USPEC, expidió el CDP nro. 36917, por la suma de \$57.523.890.763.

No obstante, lo anterior es importante señalar que la referida adición de recursos no fue realizada, por las siguientes razones:

- 1- La novedad contractual aludida, no fue sometida a consideración del Comité de Negocios de Fonade. Es importante advertir, que de conformidad con el procedimiento establecido en esta entidad, este tipo de novedades contractuales deben ser aprobadas por esta instancia, trámite que no alcanzó a surtir oportunamente, debido a la fecha en que el comité técnico operativo del contrato decidió adicionar los recursos mencionados.
- 2- Los recursos por adicionar correspondían a la vigencia 2017, siendo imposible lograr su ejecución en los escasos días que restaban de esa anualidad. Dicha situación implica la obligación de constituir una reserva presupuestal, que no podría ser considerada como imprevisible, excepcional o de fuerza mayor

Al respecto, es importante citar el contenido de la circular 026 de 2011, proferida por la Procuraduría General de la Nación, que señala lo siguiente:

“3. En tal sentido, cuando la ejecución de los gastos supera la vigencia fiscal, la Ley 819 de 2003, no permite la constitución de reservas presupuestales, a menos que se trate de casos excepcionales o de fuerza mayor debidamente reglamentados en el Estatuto Orgánico de Presupuesto de la entidad territorial. Para los casos en que la administración territorial prevea que los bienes o servicios contratados se van a recibir después del cierre de la vigencia en curso, el Artículo 12 de la Ley 819 de 2003 establece que se debe recurrir al mecanismo de vigencias futuras, (...)”

- 3- Finalmente, se indica que desde la asesoría jurídica de Fonade, se realizaron unas observaciones a la minuta de otrosí, que no alcanzaron a subsanarse en las fechas requeridas.

SECTOR AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE

- **Convenio Plan y las Políticas estratégicas del sector de Agua Potable y Saneamiento Básico**

En el marco del convenio 213062, FONADE se comprometió a ejecutar directamente o a través de las subcontrataciones que sean necesarias las interventorías y seguimiento de los proyectos enmarcados en los acuerdos estratégicos - contrato plan y las políticas estratégicas del sector de agua potable y saneamiento básico, de conformidad con los proyectos definidos por el Ministerio.

Dentro de la gestión adelantada al interior de la estructura del convenio 213062, se realizaron tres modificatorios (otrosí) al convenio de la siguiente forma:

- El 7/04/2017 se suscribe el Otrosí No. 4 al contrato interadministrativo No. 873 de 2013 (213062), mediante el cual se realiza adición al contrato Interadministrativo la suma de \$ 126.787.626, los cuales serán aportados por la Empresa Aguas de Córdoba S.A. E.S.P, valor que se destina para sufragar los costos de la Interventoría del proyecto: Construcción del sistema de acueducto regional Costanero.
- El 9/06/2017 se suscribe el Otrosí No.5 al contrato interadministrativo No. 873 de 2013 (213062), mediante el cual se realiza Adhesión al contrato interadministrativo a Proactiva Aguas de Montería S.A. E.S.P. donde se entiende esta adhesión única y exclusivamente para efectos de aportar los recursos adicionales para la Interventoría del proyecto: Extensión de redes de alcantarillado sanitario en los barrios en la ciudad de Montería. Por lo anterior, se adiciona el valor del contrato interadministrativo No. 213062 – FONADE – 873 de 2013 Ministerio, en la suma de \$ 100.000.000, los cuales fueron aportados por la Empresa Aguas de Córdoba S.A. E.S.P.
- El 09/10/2017 se suscribe el Otrosí No.6 al contrato interadministrativo No. 873 de 2013 (213062), mediante el cual se modifica la cláusula PLAZO DE EJECUCION, en el sentido de prorrogar el plazo de ejecución hasta el 31 de marzo de 2018, y se genera una cuota de gerencia de \$228.949.390, acorde a la inclusión del proyecto : Optimización del sistema de acueducto San Isidro en el Municipio de Montería en el Departamento de Córdoba, al convenio interadministrativo No. 873 de 2013 (213062).

En el año 2017 se adelantaron los siguientes proyectos:

- Interventoría Técnica, Legal, Administrativa, Financiera y Ambiental para la Construcción del Plan Maestro de Alcantarillado de Villa del Rosario Departamento de Norte de Santander Etapa III, teniendo un avance de obra del 41%, actualmente el proyecto se encuentra suspendido por temas

correspondientes a permisos de la ANI, se espera reiniciar en el mes de enero de 2018.

Interventoría Técnica, Legal, Administrativa, Financiera y Ambiental para la Construcción del Sistema de Acueducto Regional San Jorge para los Municipios de Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Buenavista y la Apartada en el Departamento de Córdoba, contando con un avance de obra del 54 %, actualmente; superada la aprobación de la reformulación de la obra, se iniciaron frentes de trabajo en el municipio de Pueblo Nuevo y Planeta Rica, con el fin de aumentar rendimientos en él proyecto.



Imagen 22 Edif. Administrativo PTAP (al fondo tanque elevado), proyecto Acueducto Regional San Jorge.

- Interventoría Técnica, Legal, Administrativa, Financiera y Ambiental para la “optimización del sistema de acueducto del corregimiento San Isidro y las veredas Galilea, Los Moncho los, Nuevo Paraíso, Gran Esfuerzo, El Congo, Nueva Ola, San Anterito y Salamina del municipio Montería, Departamento de Córdoba, contando con un avance de obra del 7%, actualmente se intenta superar inconvenientes sobre un puente socavado en el mes de diciembre de 2017, que afecta el rendimiento y el avance programado del proyecto por ser la única conexión a la zona de construcción del PTAP.
- Interventoría Técnica, Administrativa y de Control Presupuestal a los contratos de obra referentes a los grupos 1, 2, y 3, de los proyectos: extensión de redes de alcantarillado sanitario en los barrios: Caracolí, Níspero, Casita Nueva, Minuto de Dios y el Poblado, extensión de redes de alcantarillado sanitario en los barrios: Edmundo López ii etapa ii, los Nogales, los Alpes, Villa Mery y Villa del Rosario y extensión de redes de alcantarillado de los barrios: Samaria,

Prado, Boston etapa ii , las Américas y Mocarí de la Ciudad de Montería – Córdoba, contando con un avance de obra del 98%.

- Interventoría Técnica, Legal, Administrativa, Financiera y Ambiental para la Construcción del Sistema de Acueducto Regional Costanero para los Municipios de Canaleta, Puerto Escondido y los Córdobas en el Departamento de Córdoba, contando con un avance de obra del 100%.



Ilustración 12 PTAP proyecto Acueducto Regional Costanero

Para lo cual FONADE junto al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y los Entes Territoriales tienen el compromiso de terminar las obras pendientes en el año 2018 y así contribuir con el desarrollo de la población y dar cumplimiento al plan de Agua Potable. Sin embargo se aclara que FONADE adelanta negociaciones con el MVCT, para acordar la cuota de Gerencia con el fin de prorrogar el convenio hasta finales del 2018.

SECTOR AGRICULTURA

- **Contrato de Gestión No. 217021 Mejoramiento del Sistema Nacional de Control e Inocuidad de Alimentos de Consumo Nacional y Exportación bajo Enfoque de Riesgo' (carne bovina), aprobada por BANCOLDEX - FIDUCOLDEX.**

El día 04 de julio de 2017 se suscribió el Contrato 217021 con el objeto de: “En virtud del presente Contrato FONADE realizará, en el marco de la línea de negocios de Gestión de Proyectos, la FASE 1 del proyecto denominado “Mejoramiento del Sistema Nacional de Control e Inocuidad de Alimentos de Consumo Nacional y Exportación bajo Enfoque de Riesgo” (carne bovina) en adelante EL PROYECTO de conformidad con la propuesta presentada por FONADE de fecha 16 de Mayo de 2017 con Radicado No. 20172100126511, en adelante ‘la propuesta’ aprobada por PTP.”

Con el propósito de lograr el mejoramiento del Sistema Nacional de Control de la Inocuidad de los Alimentos, se requiere adoptar sistemas preventivos en inocuidad en la producción primaria y en lograr que las plantas de beneficio animal, cumplan con los altos estándares sanitarios de los países de destino, basados en un Sistema de Inspección que genere garantías con capacidad para demostrar cumplimiento de las normas aplicables, realizando verificación oficial de microorganismos patógenos y estableciendo un monitoreo de residuos químicos.

El convenio se suscribió entre el Programa de Transformación Productiva (PTP), quien sería nuestro Cliente y FONADE, pero adicionalmente intervendría el INVIMA quien actualmente posee toda la experiencia e Información técnica del proyecto y liderará la parte técnica de la ejecución del proyecto.

El proyecto se ejecutara en tres (03) plantas de beneficio animal (PB), de carne bovina, las cuales ya fueron seleccionadas bajo procesos de licitación por el PTP.

La primera Fase de este Contrato será ejecutada por Sub-fases de las cuales se entiende que la Ejecución de la primera Sub-fase demanda la Contratación derivada por valor de \$3.997.122.511 de acuerdo al Plan Operativo suministrado por el Cliente.

Por solicitudes adicionales realizadas por el cliente, se hizo necesario plantear una propuesta de otrosí al contrato que contemple una nueva modalidad de pago de cuota de gestión, considerando la fuente de los recursos, como sus desembolsos, esto según los lineamientos impartidos por el INVIMA en su plan operativo y que fueron definidos en el comité de seguimiento del convenio número 563 entre el INVIMA y el PTP.

El día 21 de diciembre del 2017 se modificó el contrato 217021, respetando el monto del proyecto de \$8.200 millones y con cambio en el plazo de ejecución de 14 meses..

▪ **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 ejecutaron dos (2) proyectos simultáneamente, la construcción del Edificio Archivo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y la restauración de las Casas de Santa Bárbara, ubicadas en la ciudad de Bogotá.

Posterior a la ocupación y puesta en marcha del proyecto en el mes de septiembre de 2016, FONADE suscribió una segunda etapa cuyo alcance considera la

actualización de estudios y diseños de FASE I, construcción del data center, construcción de una segunda subestación y ejecución de contratos de mantenimiento.

Respecto a estos últimos, FONADE suscribió contratos por un valor de \$311'171.659 para los sistemas de aire acondicionado y ventilación mecánica, ascensores y montacargas, planta eléctrica, subestación I, planta de tratamiento, y sistemas de bombeo con una ejecución financiera del 57,12%; con el saldo de ejecución se suscribieron prórrogas hasta el 2018 para algunos de estos contratos.

En cuanto a la actualización de estudios y diseños suscribió contratos por valor de \$427'105.620 de consultoría e interventoría, para la segunda subestación suscribió contratos por \$794'579.149, una vez fue ejecutada la consultoría correspondiente por un valor de \$38'243.750.

En el año 2017 se efectuó la siguiente modificación al convenio:

MODIFICATORIO	FECHA	ALCANCE
PRÓRROGA 6	28 de septiembre de 2017	Prorrogar el plazo de ejecución del contrato interadministrativo No 7.015 de 2012 (212027 FONADE) hasta el 25 de febrero de 2018 inclusive



Ilustración 13 Construcción del Edificio Archivo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, y la restauración de las Casas de Santa Bárbara – Bogotá D.C

- **Contrato Muelle Johnny Cay y Lancheros en San Andrés Islas**

Para el año 2017 se actualizaron los estudios y diseños de la acometida eléctrica del muelle de Lancheros mediante el contrato 2120609 suscrito con D&P

INGENIERÍA por un valor de \$8'914.800. Teniendo en cuenta que FONADE recibió la consultoría el 11 de julio de 2017, se solicitó a FONTUR prorrogar el convenio 211029 hasta el 30 de junio de 2018, adicionar la suma de \$260.000.000 y modificar la forma de pago.

En respuesta recibida el 1 de agosto de 2017, FONTUR negó la solicitud por cuanto “... debido a que los hechos iniciales no han variado y aún la consulta previa con la comunidad raizal se encuentra en desarrollo, no es viable realizar obras adicionales sobre un proyecto que se encuentra en medio de un proceso de consulta previa...”. Ante la respuesta, FONADE el 01 de agosto de 2017 solicitó prorrogar el convenio 211029 hasta el 15 de noviembre de 2017 para ejecutar los ajustes a los diseños del muelle de Johnny Cay, solicitud que fue aprobada por parte de FONTUR suscribiendo la prórroga el 30 de agosto de 2017.

A raíz del inconformismo por la paralización de las obras en el muelle manifestado por la comunidad raizal en reunión de preconsulta del 25 de septiembre de 2017, FONADE mediante comunicación fechada el 6 de octubre de 2017 reiteró la solicitud de adición por \$260.000.000, modificación de la forma de pago, y prórroga hasta el 31 de julio de 2018. FONTUR mediante comunicación recibida el 12 de octubre aprobó la solicitud ajustando la forma de pago propuesta por FONADE, por lo que el 15 de noviembre de 2017 se suscribió el modificatorio correspondiente.

Para la fecha de cierre del presente informe FONADE cuenta con el estudio previo para realizar las conexiones y se encuentra adelantando el estudio previo para la interventoría correspondiente.

Para el muelle Johnny Cay, fueron ajustados los estudios y diseños mediante contratos de consultoría e interventoría por valores de \$160'330.000 y \$79'237.500 respectivamente, obteniendo como resultado las actividades necesarias para construir el muelle en el Cayo por un valor de \$1.423'330.971, cuya fuente de financiamiento está pendiente por definir.



Ilustración 14 Muelles de Lancheros y de Johnny Cay en la isla de San Andrés

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

FONADE, a través del Área de Banca de Inversión y Asociaciones Publico Privadas, con corte a diciembre de 2017 ha ejecutado veintidós (22) convenios y contratos interadministrativos suscritos con diferentes entidades del orden nacional y territorial. El portafolio de proyectos a cargo del área ha ascendido a un total de \$578.469 millones, como se muestra a continuación:

Numero convenio	Cientes	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	Liquidado	Estructuración
211038	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	15.293	07/12/2011	31/07/2015	Liquidado	Estructuración
211039	Agencia Nacional de Infraestructura-ANI	31.484	07/12/2011	31/07/2015	Liquidado	Estructuración
20141417	Ranchería	1.183	29/09/2014	21/08/2016	Liquidado	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	Liquidado	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	Terminado-en liquidación	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	41.300	30/06/2016	15/09/2016	Terminado-en liquidación	Gestión
216138	Departamento Nacional Planeación	367.434	16/09/2016	31/07/2018	Vigente	Gestión
217008	Municipio de Cajicá	2.180	10/03/2017	31/12/2017	Suspendido	Estructuración
217026	La jagua	833	19/09/2017	04/10/2018	Vigente	Estructuración
217049	CASUR	1.350	04/12/2017	04/05/2018	Vigente	Estructuración
217027	Norte de Santander	258	02/10/2017	0/02/2018	Vigente	Estructuración

TOTAL	\$578.469
--------------	------------------

Tabla 5 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.

Gerencia de Proyectos:

Dentro de la **línea de Gerencia de Proyectos**, se ha realizado la ejecución de los **convenios 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 por más \$5 billones. Dichos convenios culminaron en el año 2015 con un valor total de \$104.721 millones, con actas de liquidación suscritas para los convenios 211037 el día 26 de diciembre de 2017, para los convenios 211038 y 211039 del 24 de octubre de 2017 y en proceso de liquidación el convenio 211036.

En el año 2015, se suscribió 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. El contrato finalizó el 31 de agosto de 2016, cumpliendo con la totalidad de las actividades y entregables, los cuales fueron presentados al MHCP. El acta de liquidación fue firmada por FONADE y a la fecha está pendiente de firma por el MHCP.

Estructuración de Proyectos:

En el marco del Convenio Interadministrativo Marco No. **215021** suscrito con 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, con un valor del contrato de \$2.000 Millones de pesos que se encuentra terminado desde el 30 de noviembre de 2017 y en proceso de liquidación.

FONADE a través del convenio interadministrativo marco No. **215049 – Parques Nacionales Naturales de Colombia** aunó esfuerzos con la dirección de parques naturales 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 y se suscribió el acta de liquidación el día 31 de octubre de 2017.

FONADE suscribió el **Convenio Marco 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 convenio 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 para un valor del contrato de \$900 Millones y se encuentra en proceso de liquidación.

De igual manera, se suscribe el **contrato No. 20141417 – APP Ranchería** entre FONADE y 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 fue liquidado mediante acta suscrita el día 30 de noviembre de 2017.

Mediante el Contrato Interadministrativo **No. 216170** del 16 de diciembre de 2016, FONADE se compromete 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 junio de 2018 según Otrosí 001 al Contrato Interadministrativo del 22 de diciembre de 2017, para un valor del contrato de \$10.974 Millones.

El pasado 29 de noviembre de 2017 se firmó el contrato interadministrativo **217049** celebrado entre la Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional – CASUR FONADE para ejecutar a través de la línea de negocios de Estructuración de Proyectos el proyecto denominado estructuración de proyectos de vinculación de capital público privado, con una duración de 5 meses, hasta el 04 de mayo del año 2018, con el fin de desarrollar una edificación sostenible, viable y moderna de 7 activos inmobiliarios ubicados en la ciudad de Bogotá.

FONADE y el Municipio de Cajicá suscribieron el contrato Interadministrativo **217008** por un valor de \$2.180 millones con el cual se compromete a estructurar un proyecto para el diseño, construcción, renovación, operación y mantenimiento de infraestructuras a nivel de factibilidad para la vinculación de capital privado, el cual se encuentra suspendido por un periodo de 2 meses desde el 18 de diciembre de 2017. A 31 de diciembre de 2017 se ha entregado el primer producto de estructuración y se ha ejecutado un valor de \$389 millones.

El 30 de enero de 2017 se dio inicio al Contrato interadministrativo de Estructuración de proyectos No. **216143**, suscrito entre FONADE y la Agencia Nacional de Seguridad Vial, por un valor de \$8.100 millones. En el marco del mencionado contrato, se estructuraron y definieron las mejores prácticas y estrategias para la reducción de la mortalidad por accidentes de tránsito, tomando participación en el programa propuesto por la ANSV y el Ministerio de Transporte, titulado “SALVANDO

ANDO”. Al finalizar la vigencia 2017, se había ejecutado el 86% (correspondiente a 19 circuitos de los 22 en total), lo cual corresponde a una intervención en 138 municipios (de un total de 153).

Finalmente, en el año 2017 se realizaron las gestiones de liquidación del convenio de gerencia No. 194081 y contrato de gestión No. 211031.

El 19 de septiembre de 2017 FONADE suscribió el contrato de prestación de servicios **217026** con la FIDUCIARIA DE OCCIDENTE, en calidad de mandataria con representación de los fideicomitentes en desarrollo del patrimonio autónomo denominado “FIDUOCCIDENTE – FID. 3-1-2477 F.M. REASENTAMIENTOS, se comprometió con la Alcaldía de la Jagua de Ibirico a ejecutar a través de la línea de negocios de Estructuración de Proyectos el proyecto denominado: “Estructuración técnica, jurídica, financiera, económica y de riesgos del proyecto de asociación público privada app para el diseño, la construcción y/o renovación, su operación y mantenimiento del parque industrial / logístico del centro del cesar”.

En la vigencia 2017 se elaboraron los informes de seguimiento, se llevaron a cabo diferentes reuniones tanto con los representantes de las compañías fideicomitentes y los delegados del municipio de la Jagua de Ibirico con el fin de determinar el predio en el cual se construirá el parque industrial Logístico. Adicionalmente se encuentra en el área de procesos de selección, el estudio previo para la contratación de la consultoría que desarrollará la estructuración integral del proyecto.

Mediante el contrato interadministrativo **217027** suscrito el pasado 02 de octubre de 2017 con la Gobernación de Norte de Santander, se dio inicio el 10 de noviembre del mismo año a la “...definición jurídica para la recepción, estructuración y/o asociación de alternativas tendientes a la vinculación de capital público y privado en el Departamento de Norte de Santander, para la proyectos de energía alternativa fotovoltaica que pueden ser desarrollados en el Departamento”. Durante los meses de noviembre y diciembre se remitieron los productos 1,2,3 para revisión de la Gobernación de Norte Santander, obteniendo las observaciones pertinentes para el ajuste de los productos, quedando a la espera de que una vez recibidos los definitivos por parte del estructurador se remitan nuevamente los productos definitivos para aprobación y verificación.

Gestión de Proyectos:

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 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.

Con ocasión de la gestión adelantada a través del Contrato de Mandato 216115, fue posible destinar recursos del Fondo Regional para los Contratos Plan por valor de \$41.300 millones mediante la celebración de 2 contratos específicos.

Posteriormente, el 16 de septiembre de 2016 se suscribió **Contrato interadministrativo de mandato 216138**, con vigencia hasta el 31 de julio de 2018. El valor inicial de los recursos pactados a administrar fue de \$153.292 millones; pactándose una la cuota de administración por valor de \$9.375 millones para un valor total del contrato de \$162.667 millones inicialmente.

Del contrato interadministrativo No 216138 se derivan 43 contratos específicos comprometiendo recursos del Fondo Regional para los Contratos Plan por un valor de \$367.434 millones, de los cuales \$168.058 millones, corresponden a 23 contratos específicos suscritos en la vigencia 2016 y \$199.375 millones a 20 contratos específicos suscritos en la vigencia 2017.

De manera general, el monto de recursos asignados para proyectos de inversión corresponde a \$367.477 millones, de los cuales se comprometieron recursos a través de la celebración de 43 contratos específicos por valor de \$367.434 millones, generándose una ejecución financiera del 99,98% de los recursos en administración, como se detalla a continuación:

Detalle	2016	2017	2018	VALOR TOTAL
(A) Valor Proyectos de Inversión	\$61.208.908.387	\$169.185.525.296	\$137.083.333.333	\$367.477.767.016
(B) Cuota de Gerencia	\$1.458.333.333	\$5.000.000.000	\$2.916.666.667	\$9.375.000.000
VALOR TOTAL (A+B)	\$62.667.241.720	\$174.185.525.296	\$140.000.000.000	\$376.852.767.016
TOTAL CONTRATOS ESPECIFICOS (43)	\$61.208.908.387	\$169.149.172.893	\$137.076.743.198	\$367.434.824.478
SALDO A 31 Diciembre 2017	\$0	\$36.352.403	\$6.590.135	\$42.942.538
Porcentaje de Ejecución Financiera	100,00%	99,98%	99,99%	99,98%

1.2.3 Resultados Evaluación de Proyectos

A continuación se relacionan las convocatorias de Fondo Emprender evaluadas en el lapso de enero a diciembre 31 de 2017: se evaluaron diez y nueve (19) convocatorias cada una con sus respectivos cortes, de las cuales cuatro (4) de ellas hacen parte del grupo de convocatorias nacionales y las restantes quince (15) a las convocatorias cerradas. En total se evaluaron 1274 planes de negocios cuyos resultados se muestran a continuación:

Convocatoria	Número de planes avalados	No acreditados	Total evaluados	No viables	viables
Convocatoria 50 Nacional	626	82	544	226	318
Convocatoria 51 Nacional	206	8	198	80	118
Convocatoria 52 Nacional 1C	11	0	11	4	7
Convocatoria 52 2C	3	0	3	1	2
Convocatoria 53 1C	35	2	33	16	17
Convocatoria 53 2C	20	2	18	11	7
Convocatoria 54 Choco 1C	8	2	6	5	1
Convocatoria 54 Choco 2C	8	0	8	6	2
Convocatoria 55 1C	7	1	6	3	3
Convocatoria 55 Nacional 2C	18	1	17	8	9
Convocatoria 134 1C	22	2	20	7	13
Convocatoria 134 2C	5	0	5	1	4
Convocatoria 135 1C	29	0	29	14	15
Convocatoria 136 1C	6	0	6	5	1
Convocatoria 136 2C	7	1	6	4	2
Convocatoria 137 1C	12	2	10	4	6
Convocatoria 138 1C	10	0	10	4	6
Convocatoria 139 1C	13	1	12	8	4
Convocatoria 140 1C	153	7	146	45	101
Convocatoria 140 2 C	80	6	74	32	42
Convocatoria 140 3 C	32	0	32	13	19
Convocatoria 141 1 C	11	2	9	3	6
Convocatoria 141 2 C	2	1	1	1	0
Convocatoria 142 1 C	23	1	22	6	16
Convocatoria 142 2C	2	0	2	2	0
Convocatoria 143 1 C	32	0	32	15	17
Convocatoria 137 2C	4	0	4	1	3
Convocatoria 144	11	1	10	4	6
Total	1396	122	1274	529	745

Tabla 6 Convocatorias de evaluación de proyectos

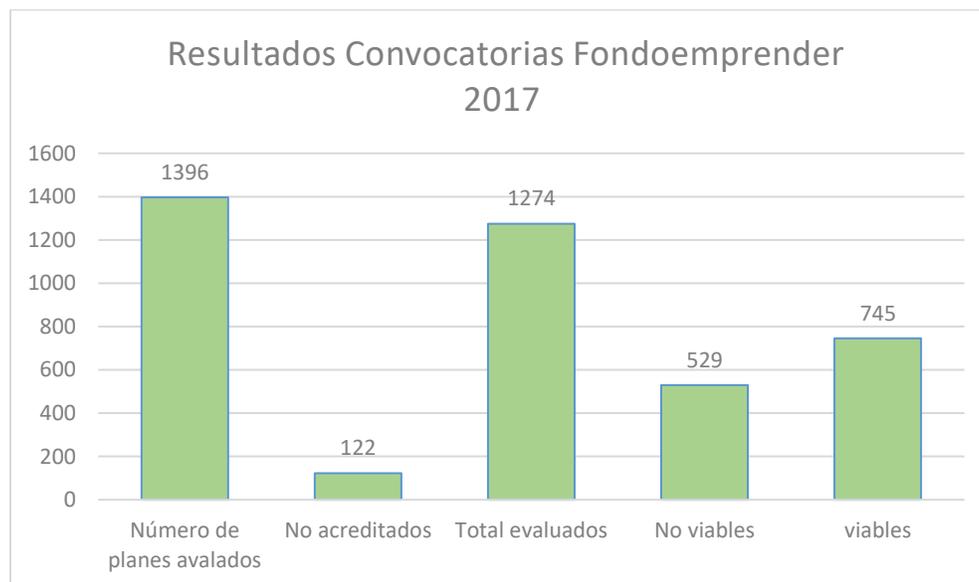
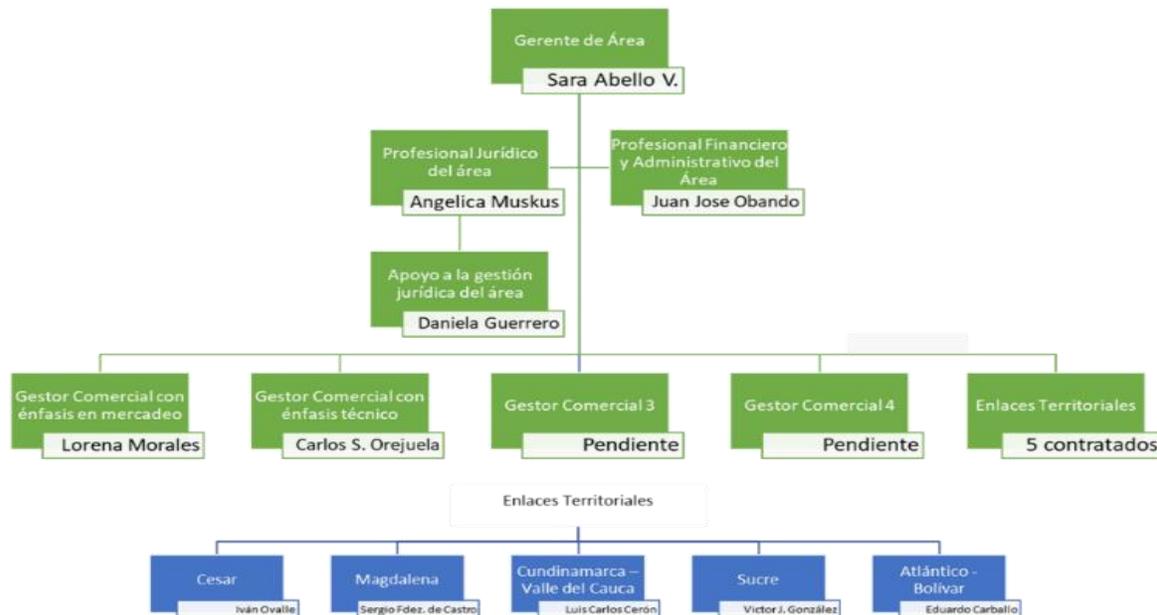


Tabla 7 Contratos Plan

1.2.4 Gestión Área de Gestión Comercial

Mediante Resolución 069 del 14 de marzo del 2017, se crea la Gerencia de Unidad Área de Gestión Comercial.

ORGANIGRAMA



1.2.4.1 Resumen Ejecutivo:

El Área de Gestión Comercial, en desarrollo de su objetivo y funciones ha adelantado las siguientes actividades, con el fin de tener un posicionamiento en el mercado, recuperar clientes y tener presencia en las regiones del país, atendiendo a las líneas de negocio que ofrece FONADE.

En este sentido, el Área de Gestión Comercial realizó la contratación del equipo de trabajo en el año 2017. Elaboró la Política Comercial de la Entidad, la cual fue aprobada por la Junta Directiva en Diciembre de 2017, en la misma se realizó una caracterización de las líneas de servicio de la Entidad.

Así mismo, el equipo comercial elaboró la Estrategia Comercial y de Mercadeo para el 2018, en la cual se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la Entidad, a través de un análisis interno y externo que se realizó.

De igual forma, se inició de la mano con las Subgerencias Técnica, Contratación y Financiera (Gerencia de Planeación y Control Financiero) la implementación del Procedimiento de Negociación con las modificaciones realizadas y los formatos de Nuevo Negocio y Validación Técnica. Con este último se busca realizar un ejercicio

más juicioso en la planeación de nuevos negocios o novedades contractuales, responsabilizando a cada una de las áreas involucradas en la estructuración del mismo hasta la suscripción de la minuta. Lo anterior, con el fin de darle celeridad a los procesos de la entidad y presentar costeos que se ajusten a la rentabilidad de FONADE.

1.2.4.2 Presencia en eventos técnicos:

Eventos:

- Gran Cumbre de Rionegro: Presentación de Fonade y del proyecto de estructuración, vía APP (Asociación Pública-Privada) del primer APM (Automatic People Mover) en Colombia, que está adelantando FONADE con la Alcaldía de Rionegro.
- Rueda de negocios del proyecto de Asociación Público-Privada para el nuevo edificio de la Secretaria de Movilidad de Medellín.
- Rueda de negocios del proyecto APM con la Alcaldía de Rionegro.
- 14° Congreso de la Cámara Colombiana de la Infraestructura.
- Congreso Nacional de Municipios y Ríos
- ANDICOM 2017 Congreso Internacional de TIC.
- Congreso Nacional de Municipios y el Congreso de la Cámara Colombiana de la Infraestructura.

Se presentaron las líneas de negocio de FONADE a las siguientes entidades:

- Alcaldía de Pensilvania
- Alcaldía de San Antero
- Alcaldía de Manizales
- Alcaldía de Florencia
- Gobernación del Magdalena
- Gobernación del Atlántico
- Gobernación de Bolívar
- Gobernación de Caldas
- Gobernación de Caquetá
- Gobernación de Chocó
- Municipios de Cerete, Ciénaga de Oro y Lorica
- Aguas del Cesar
- Gobierno Coreano

Se realizó acompañamiento a 34 propuestas de negocio, presentadas por las áreas técnicas encargadas y a continuación en la tabla 1, se muestra su estado a 31 de diciembre de 2017:



Ilustración 15 Proceso Gestión Comercial

ESTADO DE PROPUESTAS DE CONVENIOS CON ACOMPAÑAMIENTO DEL AREA DE GESTION COMERCIAL	CANTIDAD
Estructuración	
Fallido	3
Firmado	2
Aplazado/Congelado	1
Total Estructuración	6
Evaluación	
Envío propuesta formal	1
Propuesta enviada - Esperando respuesta	1
Firmado	1
Total Evaluación	3
Gerencia	
Esperando ficha Negocio	2
Fallido	7
Propuesta enviada - Esperando respuesta	3
Firmado	3
Aplazado/Congelado	2
Elaboración de minuta	1
Total Gerencia	18
Gestión	
Fallido	2
Total Gestión	2
Por Definir	
Fallido	1
Firmado	4
Total Por Definir	5
Total general	34

Tabla 8 Estado de propuestas de convenios

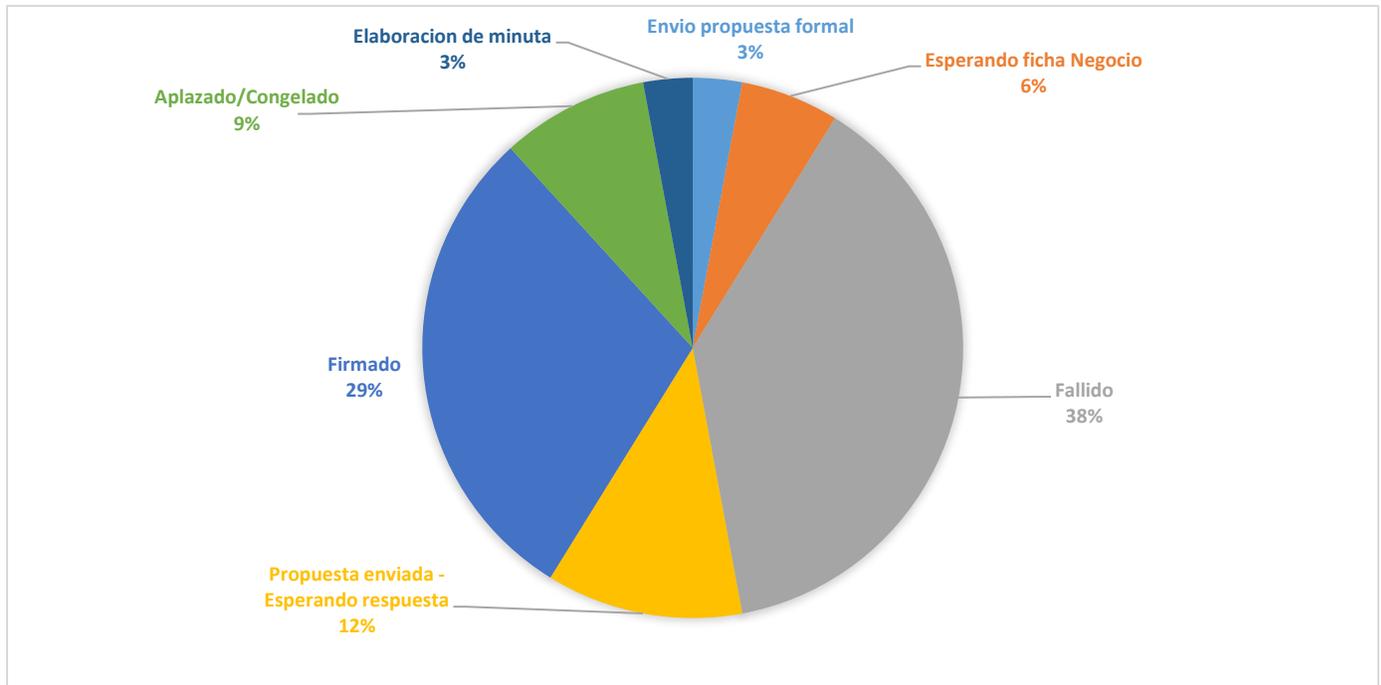


Gráfico 6 Evolución Porcentual del estado de Propuestas de Convenios

1.2.4.5 Principales Logros

- Elaboración de la Política Comercial de la Entidad.
- Presentación de la Política Comercial al Comité de Gerencia.
- Presentación y aprobación por parte de la Junta Directiva de la Política Comercial.
- Elaboración de la Estrategia Comercial de la Entidad.
- Presentación y aprobación por parte del Comité de Gerencia de la Estrategia Comercial.
- Modificación del Procedimiento de Negociación.
- Se realizó la caracterización del Área de Gestión Comercial
- Diseño de Cronogramas de visitas a los clientes actuales.
- Presentación y aprobación por parte de la Junta Directiva de la Meta Comercial para la vigencia 2018.
- Se elaboró y fue aprobado el presupuesto del Área de Gestión Comercial para el año 2018.
- Se inició la articulación con las Subgerencias Técnica, Contratación y Financiera (Gerencia de Planeación y Control Financiero) para la elaboración de propuestas y convenios/contratos que surgieron como resultado de nuevos negocios, con el fin de darle celeridad a los procesos de la entidad y presentar costeos que se ajustarán a la rentabilidad de FONADE.
- Gestión de nuevos clientes territoriales y del sector privado:

- Estructuración del Parque Industrial para la Jagua de Ibérico, financiado por las multinacionales Drummond, Prodeco y CNR.
- Estructuración jurídica de la institucionalidad de Infinorte para esquemas APP de energía voltaica.

1.2.4.6 Temas Pendientes:

SEGUIMIENTO NEGOCIOS AREA GESTION COMERCIAL					
Cliente	Contrato / Convenio	Línea de Negocio	Area	Observaciones	Estado Proceso
Aguas del Choco	PROSPECTO	Gerencia		Aplazado por ley de garantías	Aplazado/Congelado
Gobernacion del Choco	PROSPECTO	Gerencia		Aplazado por ley de garantías	Aplazado/Congelado
Gobernacion de Caqueta	PROSPECTO	Estructuracion	Banca de Invesiones y APP	Aplazado por ley de garantías	Aplazado/Congelado
Ministerio de Vivienda	Contrato 213001	Evaluacion	Desarrollo Economico y Social		Envio propuesta formal
Ministerio de Vivienda		Gerencia	Desarrollo Economico y Social		Esperando ficha Negocio
Universidad Industrial de Santander (UIS)	PROSPECTO	Gerencia		Entidad no responde - falta informacion tecnica para realizar la propuesta	Esperando ficha Negocio
Ministerio de Vivienda	Contrato 216169	Evaluacion	Desarrollo Economico y Social	Cota fijo: \$3.343.000-000; Valor variable: 20.239.174.777. Adicion para 5000 viviendas	Propuesta enviada - Esperando respuesta
Ministerio de Educacion	PROSPECTO	Gerencia			Propuesta enviada - Esperando respuesta
POR DEFINIR	Convenio 215081	Gerencia			Propuesta enviada - Esperando respuesta
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION	PROSPECTO	Gerencia	Ciencia, Tecnologia y Emprendimiento	Costeo es el 10% de la adicion según se acuerdo en el contrato inicial	Propuesta enviada - Esperando respuesta
ISA	PROSPECTO	Gerencia	Minas e Hidrocarburos		Renegociacion

Tabla 9 Seguimiento de negocios



FONADE
Proyectos que transforman vidas

*Informe de
Gestión
2017*

Gestión Financiera y Presupuestal



GOBIERNO DE COLOMBIA

2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

2.1 GESTIÓN FINANCIERA

A partir del 1 de enero de 2016 la entidad comenzó a preparar su información financiera bajo NCIF (Normas de Contabilidad y de Información Financiera), de acuerdo con el marco regulatorio dispuesto en el Anexo 1.1 del Decreto 2420 de 2015 y modificatorios, en aplicación de la Resolución 037 de 2017, emitida por la Contaduría General de la Nación, hecho que no permite que los Estados Financieros a corte de 2016 y 2017 sean 100% comparables con la vigencia 2015 (reportado en COLGAAP), dado que generaron reclasificaciones entre grupos de cuentas y se crean nuevos conceptos.

En la vigencia 2017, los resultados de la operación presentan un excedente de \$14.780,7 millones, superior en un 148,8% al presentado en la vigencia de 2016 de \$5.941,1 millones, generado principalmente por las recuperaciones presentadas en las provisiones de procesos judiciales, derivadas del estado de los procesos que se adelantan en contra de la Entidad. Así mismo, se observa en los ingresos de honorarios en virtud de las líneas de negocio un incremento del 10%; mientras que se aprecia una disminución importante en los gastos generados por la prestación de servicios y pago de honorarios durante la vigencia 2017.

El total de ingresos al cierre de la vigencia asciende a la suma de \$252.674,7 millones, los cuales presentaron un incremento del 1.0% frente a los de la vigencia 2016. Dicho comportamiento se explica principalmente por la recuperación de gastos de provisiones de vigencias anteriores, generados por multas, sanciones y litigios que ascienden a la suma de \$7.646,4 millones equivalente al 41.3% y del incremento en los ingresos por concepto de honorarios producto de la operación misional de la entidad por valor de \$8.819,5 millones, con un incremento de 9.9% respecto a los percibidos en la vigencia 2016.

	31-dic-15	31-dic-16	31-dic-17	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ingresos	225,260.4	250,083.6	252,674.7	2,591.1	1.0%
Operacionales	160,233.3	250,083.6	252,674.7	2,591.1	1.0%
Intereses	71,010.4	113,285.4	87,409.4	-25,876.0	-22.8%
Cartera	6.7	17.4	10.8	-6.6	-37.9%
Portafolio	71,003.7	113,268.0	87,398.6	-25,869.4	-22.8%
Proyectos	64,397.4	79,678.3	67,699.7	-11,978.6	-15.0%
Fonade	6,606.3	33,589.7	19,698.9	-13,890.8	-41.4%
Comisiones y/o Honorarios	88,739.6	89,116.9	97,936.4	8,819.5	9.9%
Otros Ingresos Operacionales	483.3	47,681.3	67,328.9	19,647.6	41.2%
Gastos Operacionales	55,354.1	76,617.6	41,829.5	-34,788.1	-45.4%
Gestión Comercial - Aporte a Convenios	55,345.0	62,191.2	40,252.5	-21,938.7	-35.3%

Financieros	9.1	14,426.4	1,577.0	-12,849.4	-89.1%
Inversiones y comisiones bancarias	0.0	14,426.2	1,576.4	-12,849.8	-89.1%
Comisiones	3.9	0.1	0.6	0.5	500.0%
Pérdida en Venta de Inversiones	5.2	0.1	0.0	-0.1	-100.0%
Margen Financiero Bruto	104,879.2	173,466.0	210,845.2	37,379.2	21.5%
Gastos Funcionamiento	113,753.8	149,994.8	168,567.4	18,572.6	12.4%
Gastos de Personal	8,877.5	10,183.0	10,978.0	795.0	7.8%
Honorarios	86,788.7	74,013.6	63,950.3	-10,063.3	-13.6%
Impuestos	4,557.3	4,639.7	5,425.6	785.9	16.9%
Arrendamientos	2,939.4	2,875.9	5,846.1	2,970.2	103.3%
Contribuciones y Afiliaciones	769.1	590.3	596.7	6.4	1.1%
Seguros	1,899.6	2,061.0	2,229.1	168.1	8.2%
Mantenimiento y Reparaciones	395.5	200.7	74.0	-126.7	-63.1%
Adecuación de oficina	38.8	36.7	78.5	41.8	113.9%
Multas y Sanciones, Litigios e Indemnizaciones	0.0	42,922.3	63,803.0	20,880.7	48.6%
Diversos	7,487.9	12,471.6	15,586.1	3,114.5	25.0%
Servicios de Aseo y Vigilancia	384.0	402.7	891.1	488.4	121.3%
Servicios Temporales	1,068.4	926.5	834.4	-92.1	-9.9%
Publicidad y Propaganda	13.0	0.0	41.1	41.1	n/a
Servicios Públicos	569.5	490.8	305.7	-185.1	-37.7%
Transporte	1,592.0	1,456.9	1,227.1	-229.8	-15.8%
Útiles de Papelería	336.6	60.8	26.5	-34.3	-56.4%
Otros	3,524.4	9,133.9	12,260.2	3,126.3	34.2%
Margen Operacional antes de Provisión, Depreciación y Amortización	-8,874.6	23,471.2	42,277.8	18,806.6	80.1%
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	4,983.7	9,647.5	5,623.0	-4,024.5	-41.7%
Provisiones	3,139.1	6,640.4	4,060.2	-2,580.2	-38.9%
Depreciaciones	725.4	656.0	608.7	-47.3	-7.2%
Amortizaciones	1,119.2	2,351.1	954.1	-1,397.0	-59.4%
Margen Operacional	-13,858.3	13,823.7	36,654.8	22,831.1	165.2%
Ingresos No Operacionales	65,027.1	0.0	0.0	0.0	n/a
Gastos No Operacionales	28,980.7	0.0	0.0	0.0	n/a
Utilidad Antes de Impuestos	22,188.1	13,823.7	36,654.8	22,831.1	165.2%
Impuesto de Renta y Complementarios	18,024.5	7,882.6	21,874.1	13,991.5	177.5%
Ganancias (Excedentes) y Pérdidas	4,163.6	5,941.1	14,780.7	8,839.6	148.8%

Tabla 10 Estado de resultados (cifras en millones de pesos)

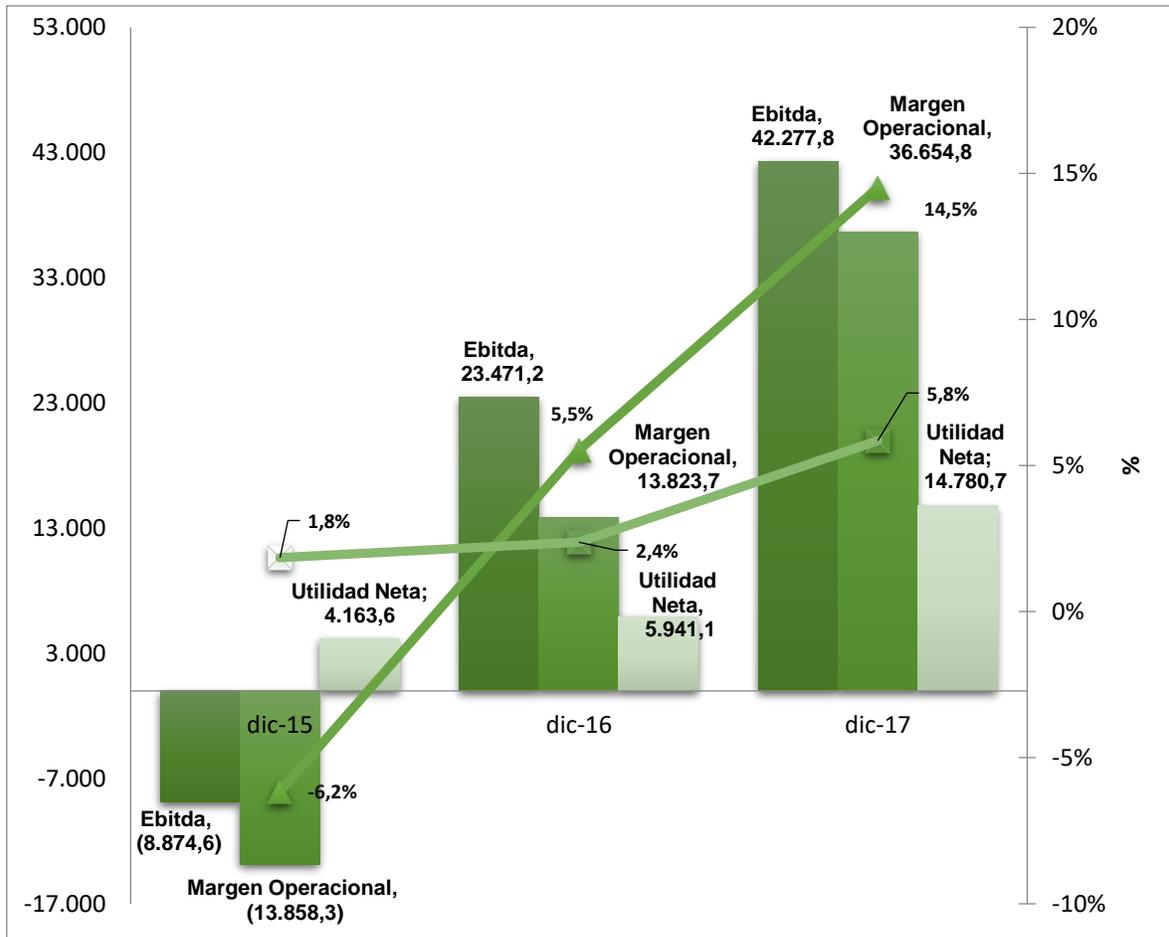


Gráfico 7. Evolución márgenes de rentabilidad 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)

2.1.1 Evolución y estructura de ingresos

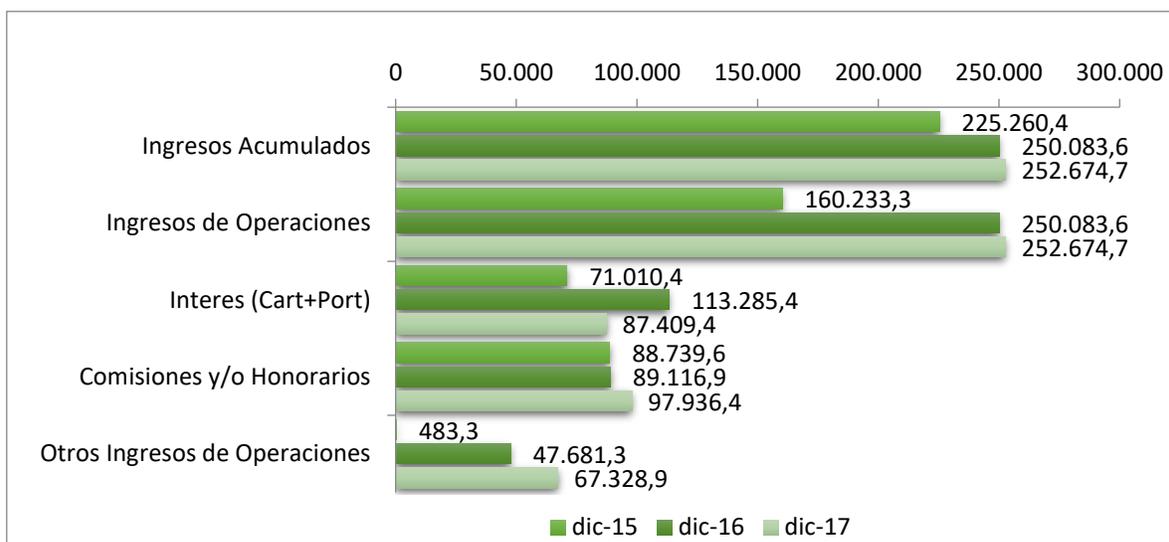


Gráfico 8. Evolución de ingresos 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)

Como se explicó anteriormente, al cierre de la vigencia 2017 los ingresos totales generados por la entidad alcanzaron los \$252.674,7 millones, de los cuales el 34.6%, equivalentes a \$87.409,4 millones, corresponde 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 38.8% a Comisiones y Honorarios producto de la Evaluación, Estructuración, Gerencia y Gestión de proyectos por valor de \$97.936,4 millones y el 26.6% restante, es decir la suma de \$67.328,9 millones, se derivan principalmente por los reintegros de Provisiones de Procesos Judiciales y Fondo de Contingencias, por valor de \$30.744,2 millones, el reconocimiento de los ingresos generados en virtud del proceso de liquidación de la sociedad Playa Blanca Barú SAS por valor de \$17.397.7 millones; la recuperación de gastos por concepto de aportes sobre rendimientos financieros que alcanzaron los \$15.545,6 millones, ingresos por devolución de recursos no ejecutados producto de los aportes sobre rendimientos financieros efectivos a los convenios por \$1.492,2 millones; ingreso por arrendamientos por valor de \$1.124,7 millones, recuperación de deterioro de cuentas por cobrar por Cuentas por Cobrar por \$ 452,3 millones.

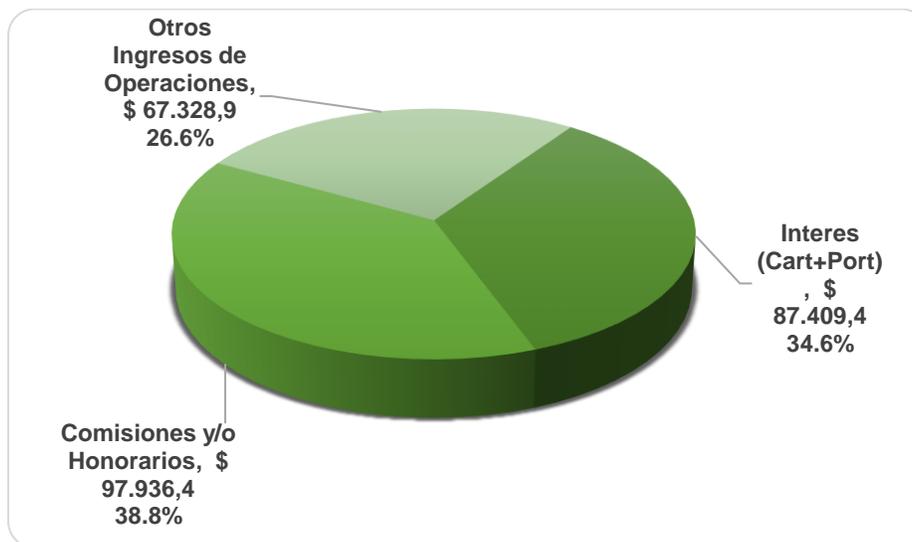


Gráfico 9. Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2017

2.1.2 Evolución y estructura de los gastos

Al terminar la vigencia 2017, los Gastos Operacionales sumaron un total de \$216.019,9 millones presentando una disminución del 8,6% con respecto al 2016, los rubros más importantes de los gastos operativos están constituidos en su mayoría por Gastos de Funcionamiento que suman \$168.567,4 millones y representan el 78,1%, gastos de Gestión Comercial por valor de \$40.252,5 millones con una participación del 18,6%, las Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones

por valor de \$5.623,0 millones que constituyen el 2,6%, Gastos Financieros por valor de \$1.577,0 millones que representan 0,7%.

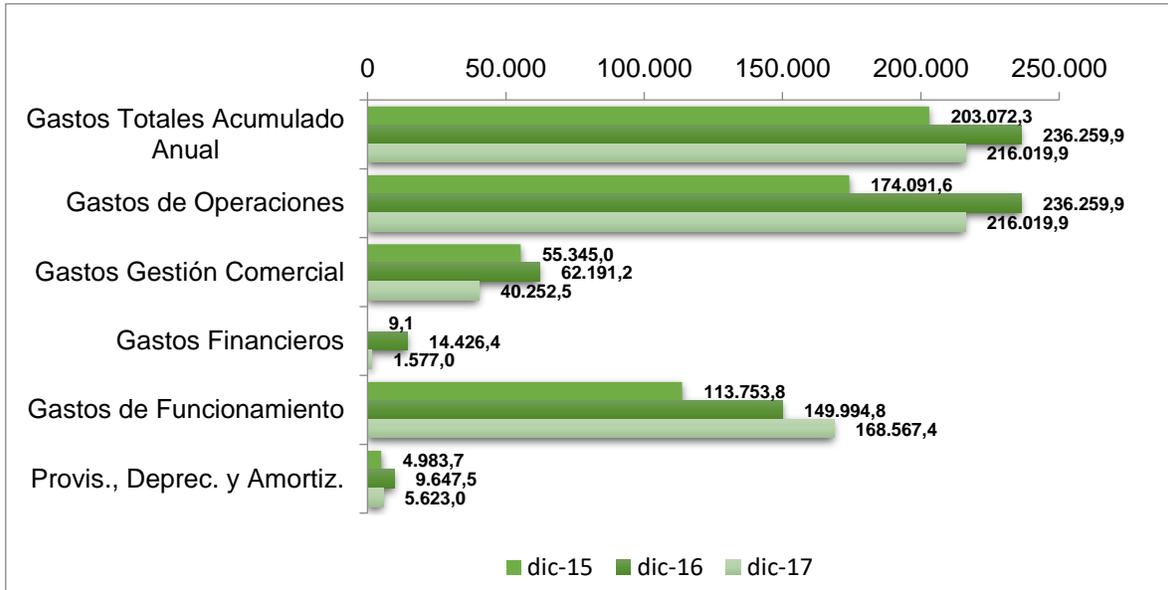


Gráfico 10. Evolución de Gastos 2015 – 2017 (cifras en millones de pesos)

Los Gastos de Funcionamiento, incrementaron su valor en 12,4% pasando de \$149.994,8 millones al cierre del 2016 a \$168.567,4 millones al cierre del 2017. 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 \$63.803,0 millones, el incremento de los gastos por arrendamientos por valor de \$2.970,2 millones, así mismo se presenta disminución de Honorarios por prestación de servicios (menor valor en \$10.063,3 millones).

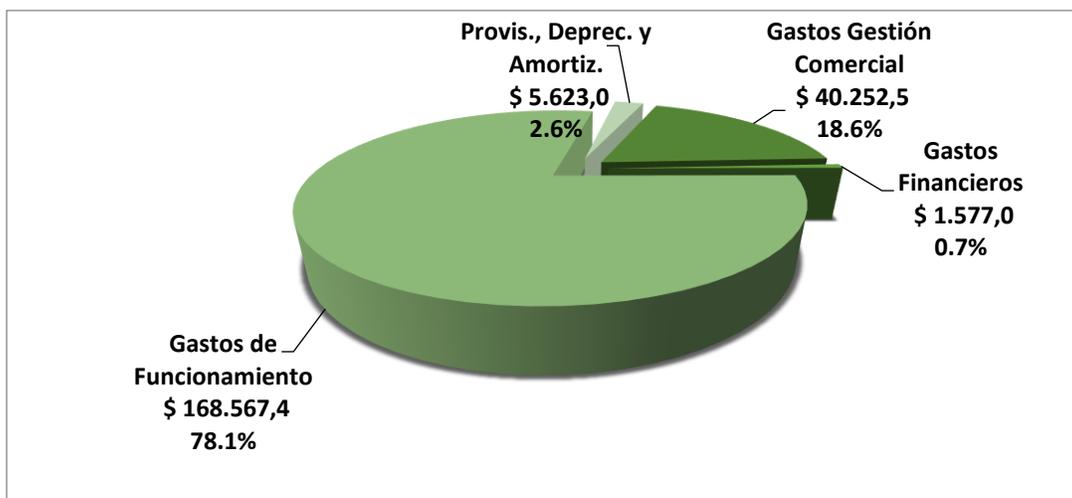


Gráfico 11. Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

2.2 Estructura del balance

	31-dic-15	31-dic-16	31-dic-17	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo	1.468.287,6	1.307.732,5	1.367.504,4	59.771,9	4,6%
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	432.478,4	417.647,9	318.257,4	-99.390,5	-23,8%
Bancos-Otras entidades Fin.	432.478,4	417.647,9	318.257,4	-99.390,5	-23,8%
Recursos Propios	48.115,1	32.925,1	20.205,4	-12.719,7	-38,6%
Proyectos	384.363,3	384.722,8	298.052,0	-86.670,8	-22,5%
Inversiones	967.467,9	828.690,8	907.658,7	78.967,9	9,5%
Recursos Propios	213.403,3	224.371,5	248.628,7	24.257,2	10,8%
Proyectos	754.064,6	604.319,3	659.030,0	54.710,7	9,1%
Cartera de Créditos Neta	0,0	230,0	73,0	-157,0	-68,3%
Cartera Bruta	764,0	232,3	102,0	-130,3	-56,1%
Provisiones	-764,0	-2,3	-29,0	-26,7	1160,9%
Cuentas por Cobrar	6.103,2	18.895,6	16.187,8	-2.707,8	-14,3%
Venta de Bienes y Servicios	1.676,4	4.480,5	2.715,2	-1.765,3	-39,4%
Arrendamientos	31,6	0,0	0,0	0,0	n/a
Otras Cuentas por cobrar	23.757,3	27.769,7	29.565,9	1.796,2	6,5%
Deterioro Cuentas por Cobrar	-19.362,1	-13.354,6	-16.093,3	-2.738,7	20,5%
Activos Materiales (PPE y Bienes realizables y recibidos en pago)	7.165,0	29.341,9	111.281,4	81.939,5	279,3%
Otros Activos	55.073,1	12.926,3	14.046,1	1.119,8	8,7%
Pasivos	1.318.642,0	1.182.224,1	1.224.798,3	42.574,2	3,6%
Instrumentos Financieros a Costo Amortizado	1.194.022,4	1.014.856,8	1.049.531,0	34.674,2	3,4%
Cuentas por Pagar	77.897,6	80.176,2	76.183,1	-3.993,1	-5,0%
Obligaciones Laborales	791,8	1.180,4	1.285,6	105,2	8,9%
Provisiones	41.773,6	84.405,7	95.569,4	11.163,7	13,2%
Otros Pasivos	4.156,6	1.605,0	2.229,2	624,2	38,9%
Patrimonio	149.645,6	125.508,4	142.706,1	17.197,7	13,7%
Capital Social	66.528,6	79.410,7	79.410,7	0,0	0,0%
Reservas	37.365,6	31.791,1	31.234,1	-557,0	-1,8%
Superávit o Déficit	41.587,8	8.365,5	11.339,5	2.974,0	35,6%
Valorización PPYE	22.827,2	0,0	0,0	0,0	n/a
Instrumentos Financieros con cambios en el ORI	18.760,6	-2.967,4	6,6	2.974,0	-100,2%
Ajustes en la Aplicación por Primera vez de las NIIF	0,0	11.332,9	11.332,9	0,0	0,0%
Resultados de Ejercicios Anteriores	0,0	0,0	5.941,1	5.941,1	n/a
Resultados del Ejercicio	4.163,6	5.941,1	14.780,7	8.839,6	148,8%

Tabla 11 Balance General a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

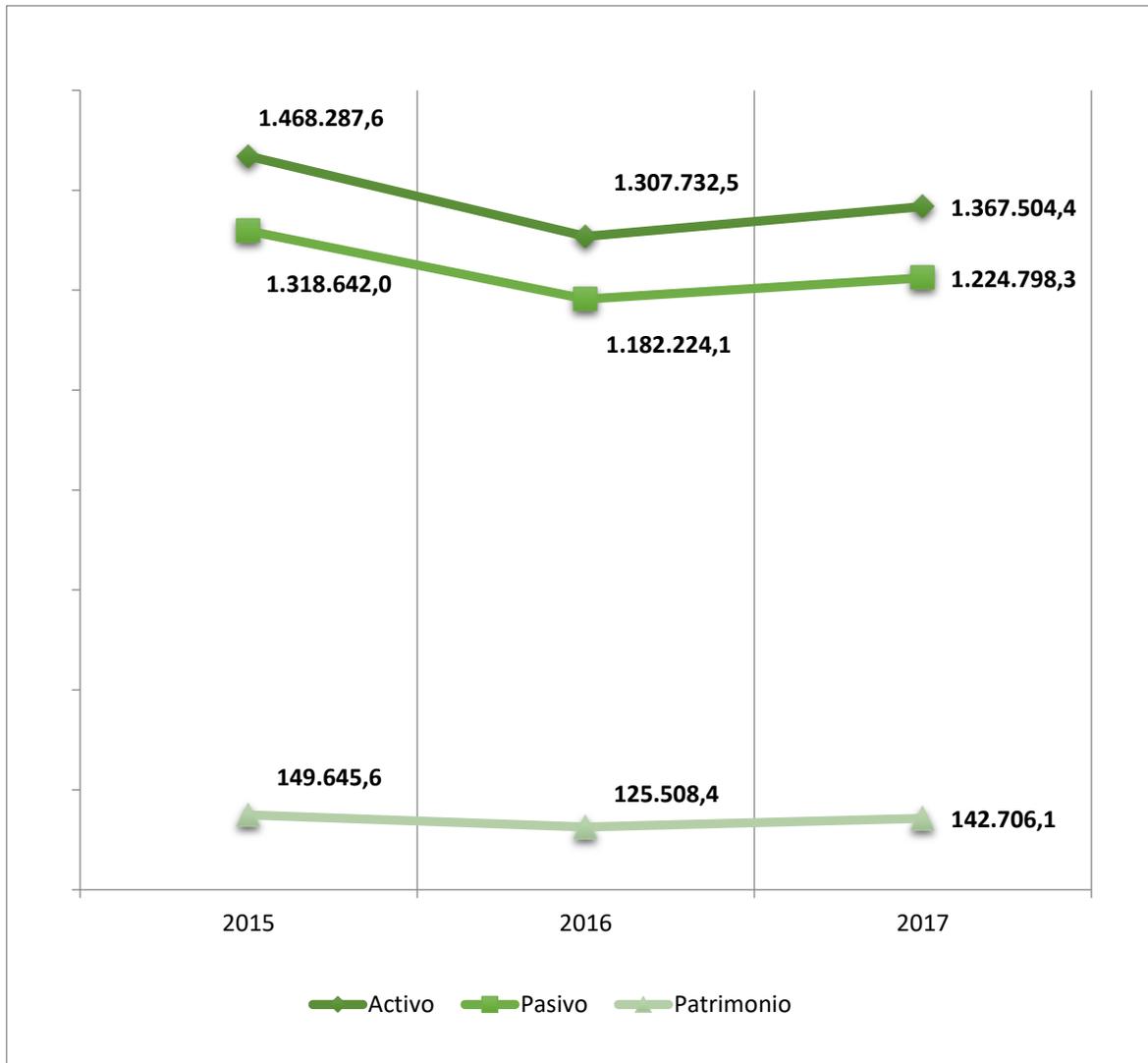


Grafico 12. Estructura del Balance a 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

La estructura del Balance se compone de activos por valor de \$1.367.504,4 millones al cierre de 2017, suma que incrementó en un 5%, respecto al cierre de diciembre de 2016, el cual cerró en \$1.307.732,5 millones; el pasivo pasó de \$1.182.224,1 millones en diciembre de 2016, a \$1.224.798,3 millones en diciembre de 2017 con un incremento del 4%, variación consistente con lo indicado en el activo y explicada por el ingreso de recursos para la ejecución de convenios de gerencia de proyectos durante la vigencia. En cuanto al patrimonio tuvo un incremento de \$17.197,7 millones pasando de \$125.508,4 millones en diciembre de 2016 a \$142.706,1 millones para el cierre de la vigencia 2017.

2.3 Evolución y estructura del activo

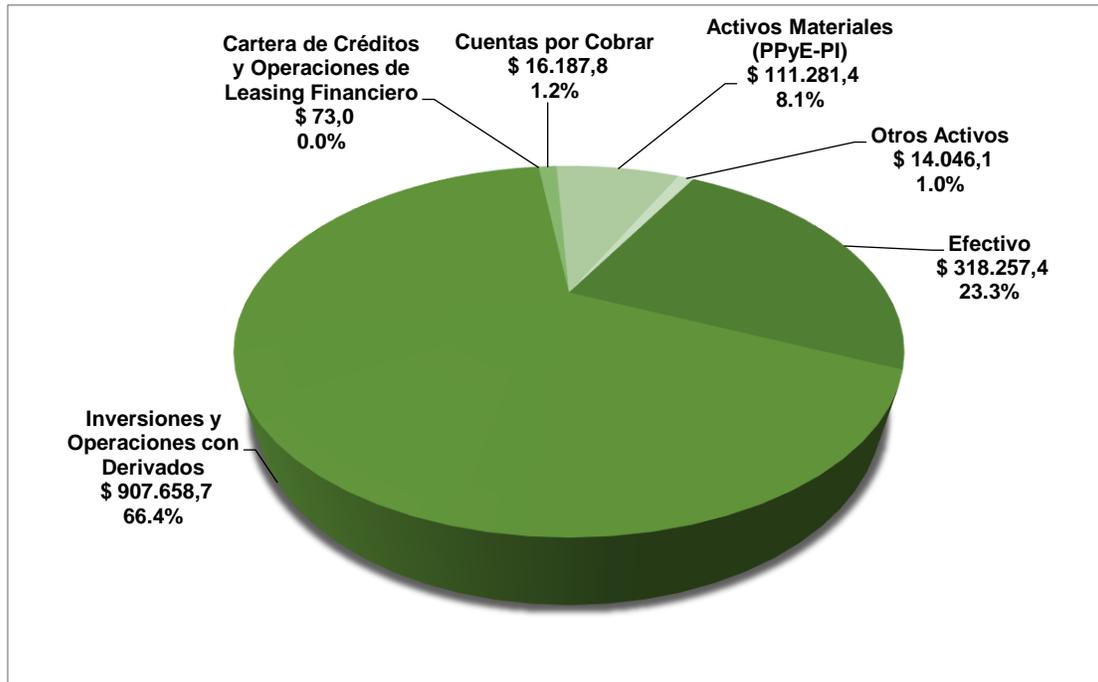


Gráfico 13. Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

El portafolio de inversiones al cierre de 2017 totalizó \$907.658,7 millones presentando un incremento del 9.5% respecto al del cierre de 2016. Del total de inversiones, \$659.030,0 millones corresponden a recursos de proyectos con una participación del 72,6% y \$248.628,7 millones, equivalente al 27,4% a recursos propios. Para el cierre de la vigencia 2017, el portafolio de inversiones de la Entidad está conformado básicamente por instrumentos representativos de deuda. Respecto a las inversiones realizadas en sociedades y clasificadas como instrumentos de patrimonio, al cierre de la vigencia ascienden a \$6,8 millones, dado que durante la vigencia fue liquidada la inversión en la Sociedad Playa Blanca Barú, la cual al cierre de la vigencia 2016 ascendía a la suma de \$62.949,6 millones.

A diciembre de 2017, el efectivo ascendió a \$318.257,4 millones, de los cuales \$398.052,0 millones (93,7%), corresponden a recursos destinados a la ejecución de proyectos y \$20.205,4 millones (6,3%), a recursos propios de la entidad.

La Cartera de Créditos bruta de FONADE disminuyó respecto al año inmediatamente anterior en \$130,2 millones al finalizar la vigencia 2017 saldo que

corresponde al valor de los créditos otorgados a los empleados. Para el cierre de la vigencia se constituyó una provisión sobre la cartera de empleados equivalente a \$26,7 millones, la cual corresponde a la provisión general del 1% y la provisión de créditos calificados en categoría “E” irrecuperables.

En cuanto a las cuentas por cobrar se presenta una disminución de \$2.707,8 millones frente al cierre de la vigencia de 2016, originado por la cancelación de las cuentas por cobrar en la cuenta de bienes y servicios por valor de \$1.765,3 millones, un incremento de \$1.796,2 millones en las cuentas por cobrar derivadas de la ejecución de los proyectos y finalmente un incremento de \$2.738,7 millones en el monto del deterioro constituido sobre las cuentas por cobrar

Los Activos Materiales, compuestos por la Propiedad Planta y Equipo y las Propiedades de Inversión, ascienden a la suma de \$111.281,4 millones al 31 de diciembre de 2017, los cuales presentaron un incremento de \$81.939,5 millones frente a los del cierre de diciembre de 2016, variación que corresponde fundamentalmente a la cancelación y liquidación de la participación de la Entidad en la Sociedad Playa Blanca Barú, dado que fueron recibidos los predios aportados inicialmente por valor de \$82.866,7 millones y el registro del deterioro determinado en 4 lotes por valor de \$842,3 millones.

Por último, los otros activos que equivalen a \$14.046,1 millones, se encuentran representados en el registro del Impuesto Diferido por \$10.979,5 millones, intangibles por valor de \$840,4 millones, y Gastos pagados por anticipado \$2.226,2 millones.

2.4 Evolución y Estructura del pasivo

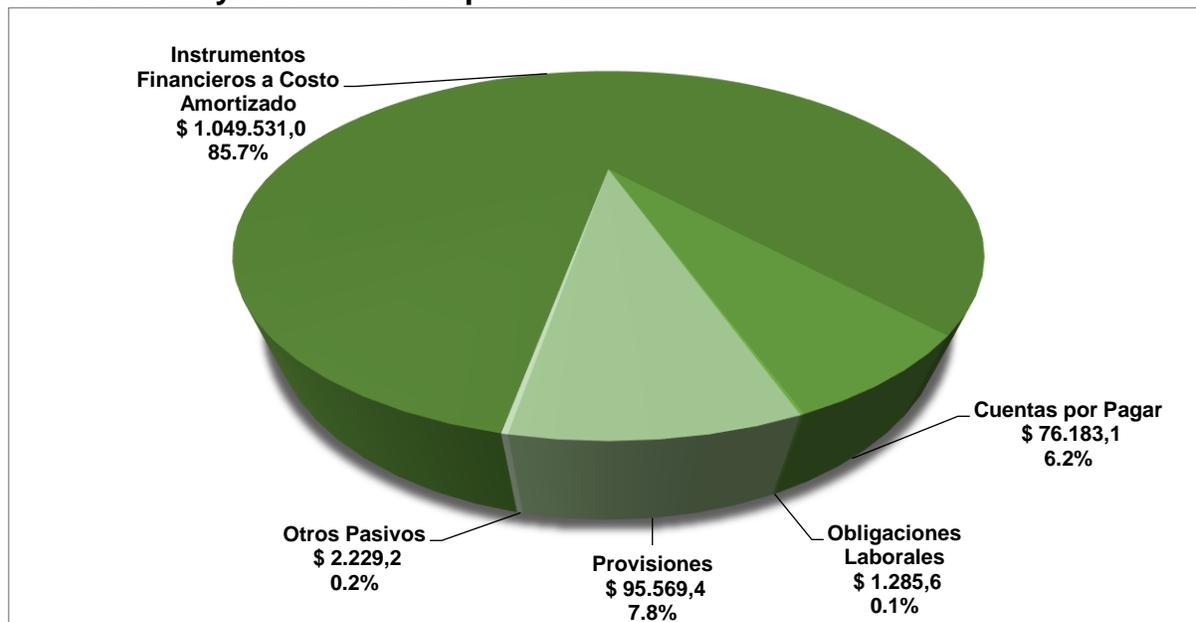


Gráfico 14. Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

Al cierre de 2017, los Pasivos totales ascendían a \$1.224.798,3 millones, donde los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado representan el 85,7% es decir la suma de \$1.049.531,0 millones, seguido de las Cuentas por Pagar por \$76.183,1 millones que participan respectivamente en el 6,2%, Provisiones que representan 7,8% por valor de \$95.569,4 millones, los otros pasivos representados en 0,2% y las Obligaciones Labores en 0,1% del total del pasivo. Respecto a la vigencia 2016, los pasivos se incrementaron en un 3.6%, \$42.574,2 millones, explicada por el ingreso de recursos para la ejecución de convenios de gerencia de proyectos durante la vigencia, y la constitución de provisiones de procesos judiciales y fondo de contingencias.

CLIENTE	SALDO EN MILLONES DE PESOS
Agencia Nacional De Hidrocarburos ANH	240,286.9
Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	230,054.0
Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios	154,607.6
Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	59,515.1
Coldeportes	55,231.8
Instituto Nacional De Vías	50,046.5
Departamento Nacional De Planeación	43,863.2
Ministerio De Educación Nacional	35,318.9
Fondo De Tecnologías De La Información Y Las Comunicaciones	31,250.6
Ministerio De Defensa	24,724.4
Agencia Nacional De Minería	23,644.6
Instituto Colombiano De Bienestar Familiar	20,715.7
Fondo De Desarrollo Local De Usaquén	17,040.4
Servicio Geológico Colombiano	11,147.6
Ministerio De Hacienda Y Crédito Publico	11,129.8
Ministerio Del Interior	7,795.3
Consortio Alianza Turística	7,566.9
Escuela Superior De Administración Publica	6,068.7
Servicio Nacional De Aprendizaje	3,872.9
Federación Nacional De Departamentos	2,449.7
Unidad Administrativa Especial Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales	2,012.5
Corporación Para El Desarrollo Sostenible Del Archipiélago De San Andres, Providencia Y Santa Catalina – Coralina -	1,715.4
Fondo Nacional De Regalías	1,431.6
Otros	8,041.1
Totales	1,049,531.0

Tabla 12 Instrumentos Financieros a Costo Amortizado por cliente al 31 de diciembre de 2017

Los valores de los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado correspondientes a los recursos recibidos para la ejecución de los proyectos y reportaron un incremento de \$34.674,2 millones equivalente al 3%, donde se destacan los convenios detallados anteriormente. Al cierre de la vigencia 2017 alcanzó el valor \$1.049.531,0 millones.

Al cierre de 2017 quedaron pendientes de pago obligaciones por concepto de Proveedores, Honorarios, Recursos no Reembolsables e Impuestos por un total de \$76.183,1 millones, que comparado con el año inmediatamente anterior sufrieron una disminución del 5% equivalente a \$3.993,1 millones.

Los Otros Pasivos de la entidad, totalizaron \$2.229,2 millones que corresponden al ingreso recibido por anticipado por concepto de cuotas de gerencia, presentando un incremento del 39% en la relación con la vigencia anterior.

Las Obligaciones Laborales cerraron en la vigencia de 2017 por un valor de \$1.285,6 millones presentan un incremento del 9 % respecto a la vigencia 2016.

En lo que respecta al saldo de provisiones, presenta incremento de 13% respecto a la vigencia anterior, alcanzando un total de \$95.569,4 millones; este comportamiento se explica 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 2017 en \$63.945,6 millones. Adicionalmente, impacta la provisión para contingencias de convenios por valor de \$10.960,3 millones y otras provisiones por valor de \$20.663,5 millones generadas para cubrir los gastos asociados al aporte directo en bienes y servicios requeridos para los convenios por valor de \$1.818,1 millones y \$18.845,4 millones para cubrir los gastos asociados a los convenios bajo la línea de evaluación de proyectos.

2.5 Evolución estructura del patrimonio

En 2017, el Patrimonio ascendió a la suma de \$142.706,1 millones de los cuales el 55.6% corresponde al capital social es decir la suma de \$79.410,7 millones, la suma de \$31.234,1 millones, el 21.9% corresponde a las Reservas constituidas, los resultados de ejercicios anteriores corresponden al 4.2% equivalente a \$5.941,1 millones y del Resultado del Ejercicio equivalente a \$14.780,7 millones representa el 10,4% del total del patrimonio, los ajustes por efecto a convergencia equivalen al 7,9%, es decir la suma de \$11.332,9 millones, cifra que corresponde a la ganancia por efecto de convergencia a NIIF que corresponde principalmente a la valorización de activos fijos, ajustes a las amortizaciones de intangibles, ajustes a las provisiones y al impuesto diferido.

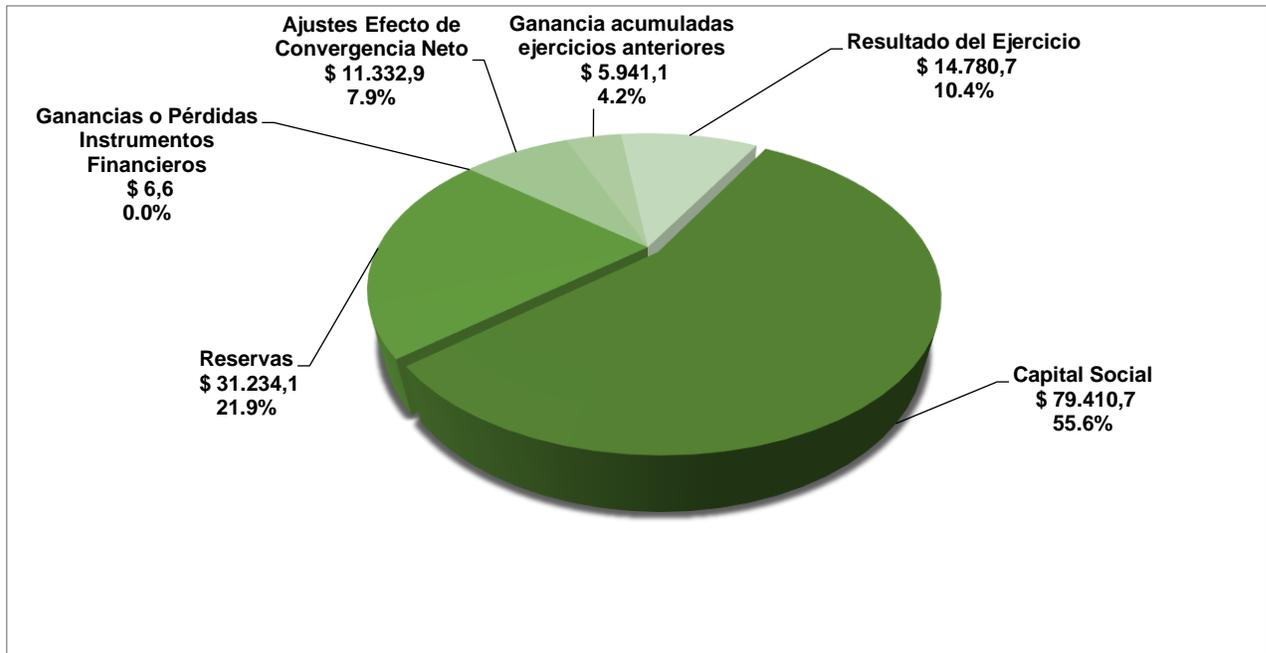


Gráfico 15. Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2017 (cifras en millones de pesos)

2.6 Indicadores financieros

2.6.1 Indicador de rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad	Definición	31-dic-15	31-dic-16	31-dic-17
Rentabilidad del Activo (ROA)	Utilidad / Activo	0%	0%	1%
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	Utilidad / Patrimonio	3%	5%	10%

Tabla 13 Indicadores financieros de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad al corte de la vigencia 2017 presentaron un aumento con respecto a los resultados de la vigencia 2016; es así como las rentabilidades del activo y el patrimonio ascendieron al 1% y 10% frente al 0% y 5% observados en la vigencia 2016 producto la recuperación de provisiones por procesos judiciales, derivado del estado de los procesos que se adelantan en contra de la Entidad, así como por el incremento de los ingresos derivados de la ejecución de los proyectos en las diferentes líneas de negocio.

2.6.2 Indicador de apalancamiento

Indicadores de Riesgo	Definición	31-dic-15	31-dic-16	31-dic-17
Nivel de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	90%	90%	90%
Apalancamiento Total	Pasivo / Patrimonio	881%	942%	858%

Tabla 14 Indicadores financieros de apalancamiento

Para el cierre de la vigencia 2017 los indicadores de apalancamiento disminuyeron respecto a los presentados al cierre de la vigencia anterior, es así como el

apalancamiento total pasó del 942% al 858% de 2016 a 2017, dadas las utilidades presentadas, las cuales como se ha mencionado se da por las recuperaciones en las provisiones de procesos judiciales y el incremento de los ingresos derivados de las cuotas de gerencia. El nivel de endeudamiento se mantuvo en el 90% para el cierre de la vigencia 2017.

2.6.3 Indicadores de eficiencia

Indicadores de Eficiencia	Definición	31-dic-15	31-dic-16	31-dic-17
Margen Neto	Utilidad / Ingreso Operacional	3%	2%	6%
Margen EBITDA	EBITDA / Ingreso Operacional	-6%	9%	17%
Gastos de Funcionamiento / Activo Total	Gastos de Funcionamiento / Activo Total	8%	11%	12%

Tabla 15 Indicadores financieros de eficiencia

Dadas las utilidades registradas durante 2017, el margen neto presentó un incremento al pasar del 2% al 6% de acuerdo con el registrado al cierre de la vigencia 2016, mientras que el margen EBITDA mejoró su desempeño notoriamente, a causa de las recuperaciones presentadas en las provisiones de procesos judiciales y el incremento de los ingresos derivados de la ejecución de los proyectos en las diferentes líneas de negocio.

2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL

El presupuesto de la vigencia 2017 se aprobó mediante el Acuerdo 233 del 23 de noviembre de 2016. En dicho Acuerdo se aprobó un presupuesto de \$2.254.171 millones el cual presentó modificaciones durante la vigencia quedando el presupuesto definitivo en \$2.280.214 millones, que comparado con el presupuesto de la vigencia anterior presenta una disminución del 23,9% tal como se detalla a continuación:

Descripción	Presupuesto 2017	Presupuesto 2016	Presupuesto 2015	Variación Absoluta 2017 - 2016	Variación % 2017 - 2016
Total Ingresos	2.280.214	2.996.530	2.612.461	-716.316	-23,9%
Disponibilidad Inicial	143.373	141.171	147.828	2.202	1,6%
Ingresos Operacionales	2.132.702	2.850.274	2.457.367	-717.572	-25,2%
Servicios	109.850	113.033	111.955	-3.183	-2,8%
Honorarios y Comisiones	109.850	113.033	111.955	-3.183	-2,8%
Recursos de Capital	122.141	67.033	89.338	55.108	82,2%
Cartera	126	294	45	-168	-57,0%
Rendimientos Financieros	122.015	66.739	89.293	55.276	82,8%
Recursos Gerencia de Proyectos	1.899.935	2.667.529	2.253.344	-767.594	-28,8%
Otros Ingresos Operacionales	776	2.679	2.730	-1.903	-71,0%
Ingresos no operacionales	4.139	5.085	7.266	-946	-18,6%
Arrendamientos	1.275	1.096	1.119	179	16,3%
Venta de Activos No Operacionales	0	0	40	0	0,0%
Otros Ingresos No Operacionales	2.865	3.989	6.107	-1.124	-28,2%

Tabla 16 Presupuesto de ingresos (millones de pesos)

Descripción	Presupuesto 2017	Presupuesto 2016	Presupuesto 2015	Variación Absoluta 2017 - 2016	Variación % 2017 - 2016
Total Gastos	2.280.214	2.996.530	2.612.461	-716.316	-23,9%
Gastos Operacionales	2.148.473	2.854.449	2.492.073	-705.976	-24,7%
Gastos Administrativos	116.552	107.409	97.204	9.143	8,5%
Personal	12.561	11.666	9.773	895	7,7%
Prestación de Servicios	60.899	56.178	57.133	4.721	8,4%
Impuestos	23.744	21.102	16.954	2.642	12,5%
Arrendamientos	4.970	6.633	4.831	-1.663	-25,1%
Contribuciones y Afiliaciones	1.394	572	795	822	143,6%
Seguros	2.073	2.792	2.615	-719	-25,8%
Mantenimiento y Reparaciones	2.559	2.636	1.036	-77	-2,9%
Adecuaciones e Instalaciones	536	992	100	-456	-45,9%
Gastos Diversos	7.817	4.838	3.967	2.979	61,6%
Inversión	34.599	64.976	91.079	-30.377	-46,8%
Proyectos de Inversión	29.974	59.699	85.992	-29.725	-49,8%
Adquisición de Activos	4.625	5.277	5.087	-652	-12,4%
Contingencias	11.578	4.337	3.179	7.241	167,0%
Recursos Gerencia de Proyectos	1.899.935	2.667.529	2.253.344	-767.594	-28,8%
Sentencias y Conciliaciones	52.840	4.650	5.899	48.190	1036,3%
Otros Gastos Operacionales	32.969	5.548	41.368	27.421	494,3%
Disponibilidad Final	131.741	142.081	120.388	-10.340	-7,3%

Tabla 17 Presupuesto de gastos (millones de pesos)

2.2.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos

Para el año 2017, ingresaron recursos por valor de \$1.710.127 millones, de los cuales \$1.563.749 millones se derivaron de los Ingresos Operacionales, equivalentes al 91,4% del total, en el cual se incluye la Disponibilidad inicial de los recursos de Gerencia de Proyectos por valor de \$891.843 millones; \$3.005 millones, equivalente al 0,2%, generados por Ingresos No Operacionales y el 8,4% restante, equivalente a \$143.373 millones, que corresponden a la Disponibilidad Inicial de Fonade. El nivel de recaudo de los ingresos totales fue del 75%, incluida las disponibilidades iniciales indicadas.

Descripción	Presupuesto 2017	Valor Ejecutado Ingresos 2017	% Ejecución
Total Ingresos	2.280.214	1.710.127	75,0%
Disponibilidad Inicial	143.373	143.373	100,0%
Ingresos Operacionales	2.132.702	1.563.749	73,3%
Servicios	109.850	98.107	89,3%
Honorarios y Comisiones	109.850	98.107	89,3%
Recursos de Capital	122.141	121.896	99,8%
Cartera	126	118	93,4%
Rendimientos Financieros	122.015	121.778	99,8%
Recursos Gerencia de Proyectos	1.899.935	1.342.970	70,7%
Otros Ingresos Operacionales	776	776	100,0%
Ingresos no operacionales	4.139	3.005	72,6%
Arrendamientos	1.275	1.275	100,0%
Otros Ingresos No Operacionales	2.865	1.730	60,4%

Tabla 18 Ejecución presupuesto de ingresos año 2017 (millones de pesos)

Los Ingresos Operacionales alcanzaron \$1.563.749 millones, con un nivel de recaudo del 73,3% con relación al valor presupuestado, como resultado de la ejecución de los Recursos de Gerencia de Proyectos por valor de \$1.342.970 millones equivalente al 85,9%, el rubro de Servicios por valor de \$98.107 millones correspondiente al 6,3%, recursos de capital por \$121.896 millones que representan el 7,8% y otros ingresos operacionales por valor de \$776 millones. El rubro de Servicios está representado principalmente por la línea misional de Evaluación de Proyectos por valor de \$42.714 millones y una participación del 43,5% y la línea misional de Gerencia de Proyectos por \$27.351 millones equivalentes al 27,9%.

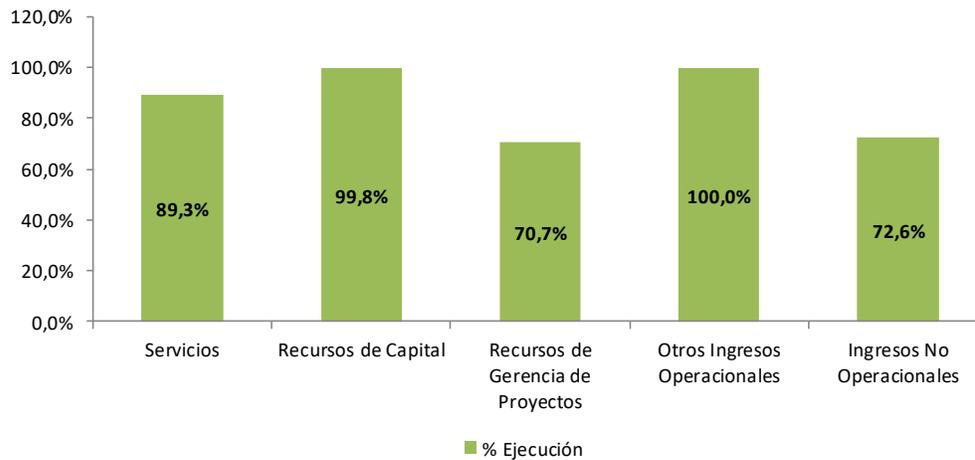


Gráfico 16. Ejecución de ingresos por rubros

Los Recursos de Capital ejecutados por valor de \$121.896 millones equivalente al 7,8% del total de los Ingresos Operacionales de la vigencia 2017, se derivó principalmente por concepto de rendimientos financieros, los cuales totalizaron en \$121.778 millones, con un nivel de cumplimiento del 99,8% frente al valor presupuestado de \$122.015 millones.

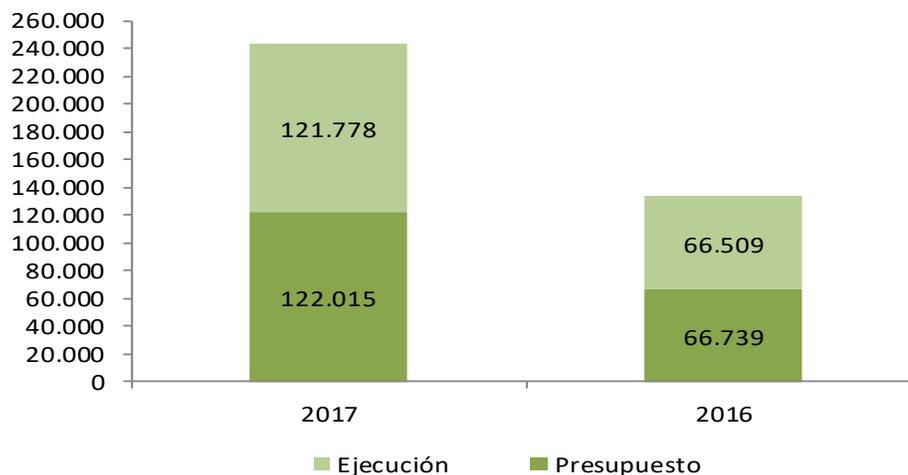


Grafico 17. Ejecución rendimientos financieros (millones de pesos)

Los ingresos por concepto de Honorarios y Comisiones por un total de \$98.107 millones mostraron en 2017 un nivel de recaudo del 89,3% respecto al presupuesto esperado de \$109.850 millones. Están compuestos por los siguientes rubros: Evaluación de Proyectos por \$42.714 millones, Gerencia de Proyectos \$27.351 millones, Estructuración de Proyectos por \$14.361 millones y Gestión de Recursos por \$13.681 millones.

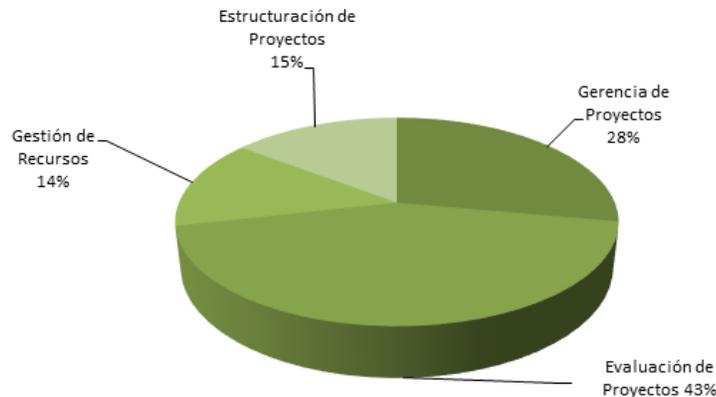


Grafico 18. Composición de ingresos rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones

En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales para la vigencia 2017, se recaudaron \$776 millones, rubro que presentó un nivel de ejecución del 100% 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 \$741 millones.

Por último, los Ingresos No Operacionales totalizaron \$3.005 millones, presentando una ejecución del 72,6% 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 \$1.410 millones y los ingresos por arrendamientos de los bienes inmuebles por \$1.275 millones.

2.2.2 Ejecución Presupuestal de Gastos

Descripción	Presupuesto 2017	Ejecución Compromisos 2017	Ejecución Pagos 2017	% Compromisos sobre Presupuesto	% Pagos sobre Compromisos
Total Gastos	2.148.473	1.351.309	569.431	62,9%	42,1%
Gastos Operacionales	2.148.473	1.351.309	569.431	62,9%	42,1%
Gastos Administrativos	116.552	109.159	90.345	93,7%	82,8%
Personal	12.561	10.586	10.340	84,3%	97,7%
Prestación de Servicios	60.899	58.024	42.981	95,3%	74,1%
Impuestos	23.744	23.162	23.162	97,5%	100,0%
Arrendamientos	4.970	4.604	3.707	92,6%	80,5%
Contribuciones y Afiliaciones	1.394	1.392	1.392	99,9%	100,0%
Seguros	2.073	2.009	2.009	96,9%	100,0%
Mantenimiento y Reparaciones	2.559	2.155	1.430	84,2%	66,4%
Adecuaciones e Instalaciones	536	104	72	19,4%	69,3%
Gastos Diversos	7.817	7.124	5.253	91,1%	73,7%
Inversión	34.599	22.797	8.425	65,9%	37,0%
Proyectos de Inversión	29.974	18.877	5.363	63,0%	28,4%
Adquisición de Activos	4.625	3.919	3.062	84,7%	78,1%
Contingencias	11.578	815	343	7,0%	42,1%
Recursos Gerencia de Proyectos	1.899.935	1.163.078	441.523	61,2%	38,0%
Sentencias y Conciliaciones	52.840	24.345	24.345	46,1%	100,0%
Otros Gastos Operacionales	32.969	31.116	4.450	94,4%	14,3%

Tabla 19 Ejecución presupuesto de gastos año 2017 (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 2017	Ejecución Compromisos 2017	Ejecución Pagos 2017	% Ejecución sobre compromisos	% Pagos sobre Compromisos
Gastos Administrativos	116.552	109.159	90.345	93,7%	82,8%
Personal	12.561	10.586	10.340	84,3%	97,7%
Prestación de Servicios	60.899	58.024	42.981	95,3%	74,1%
Impuestos	23.744	23.162	23.162	97,5%	100,0%
Arrendamientos	4.970	4.604	3.707	92,6%	80,5%
Contribuciones	1.394	1.392	1.392	99,9%	100,0%
Seguros	2.073	2.009	2.009	96,9%	100,0%
Mantenimiento y Reparaciones	2.559	2.155	1.430	84,2%	66,4%
Adecuaciones e Instalaciones	536	104	72	19,4%	69,3%
Gastos Diversos	7.817	7.124	5.253	91,1%	73,7%

Tabla 20 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 47,6% y una ejecución del 74,1% equivalente a \$42.981 millones;
- Impuestos, con una participación del 25,6% y ejecución del 100% por \$23.162 millones;
- Gastos Diversos, participando con el 5,8% y ejecución del 73,7% por \$5.253 millones;
- Arrendamientos, representado con un 4,1% y ejecución del 80,5% por \$3.707 millones;
- Seguros con una participación del 2,2% y ejecución del 100% por \$2.009 millones;
- Mantenimiento y Reparaciones con un 1,6% y ejecución del 66,4% por \$1.430 millones;
- Contribuciones participando con el 1,5% y ejecución del 100% por \$1.392 millones
- Adecuaciones e Instalaciones con una ejecución del 69,3% por \$72 millones.

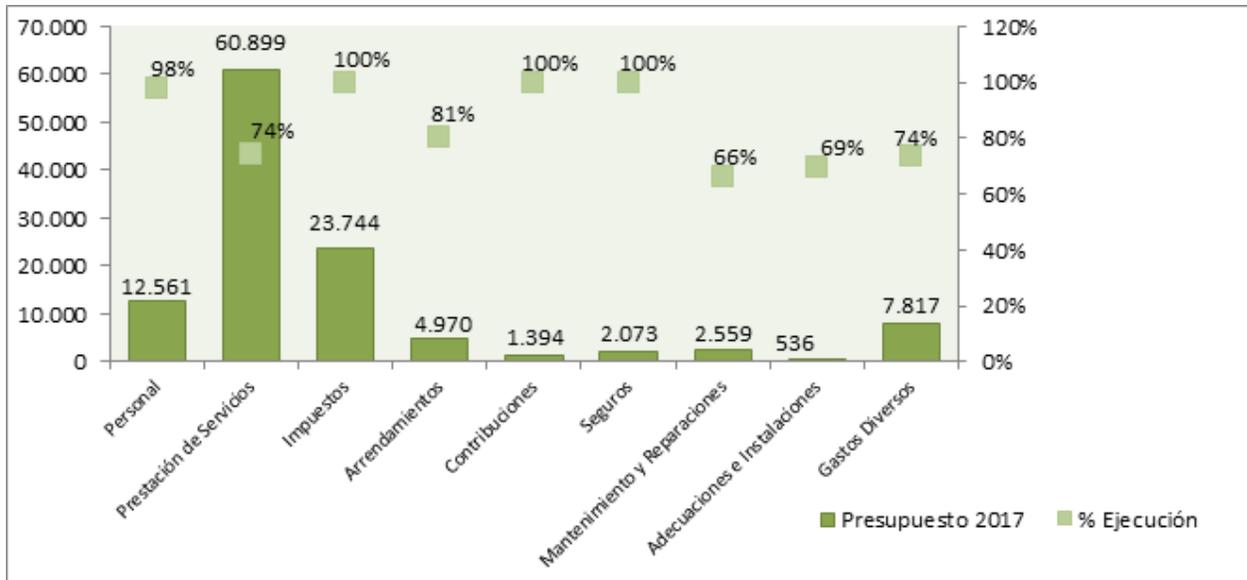


Gráfico 19. Ejecución por rubros gastos administrativos

En el año 2017 los Gastos de Inversión ascendieron a \$8.425 millones, lo que representa un cumplimiento del 37% frente al valor comprometido. Estos Gastos corresponden en un 63,7% a Proyectos de Inversión por valor de \$5.363 millones, cuyo nivel de ejecución fue del 28,4%. El 36,3% restante corresponde a la Adquisición de Activos por \$3.062 millones, que presentó un nivel de ejecución del 78,1%. 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 \$5.283 millones, cuyo nivel de ejecución fue del 28,1%.

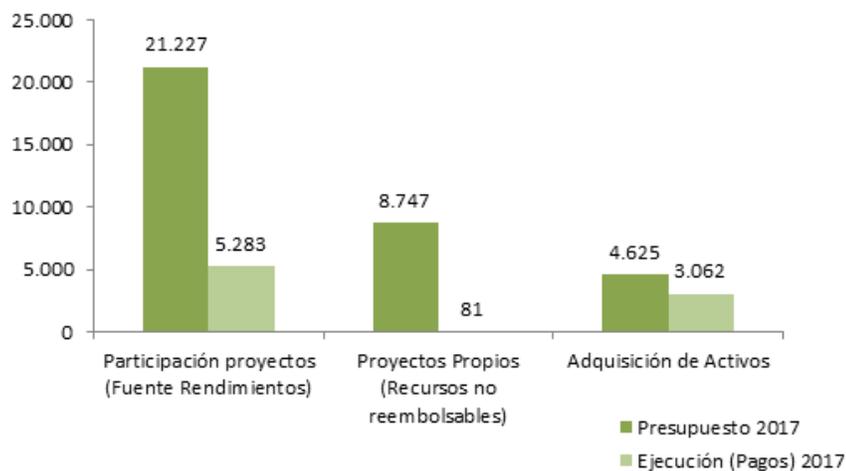


Gráfico 20. Ejecución por gastos de inversión

2.2.4 Cuentas por pagar constituidas en 2017 - Funcionamiento

El valor de las cuentas por pagar constituidas en vigencia 2017 fue de \$53.011 millones, las cuales presentaron una ejecución del 48,8% por \$25.884 millones.

Descripción Rubro	Cuentas por pagar constituidas en 2017	Ejecución 2017	% Ejecución	saldo por pagar
Total Gastos	53.011	25.884	48,8%	27.127
Gastos Operacionales	53.011	25.884	48,8%	27.127
Gastos Administrativos	24.872	13.673	55,0%	11.199
Personal	279	267	95,5%	13
Prestación de Servicios	19.423	8.994	46,3%	10.429
Arrendamientos	2.884	2.520	87,4%	364
Mantenimiento y Reparaciones	1.328	1.049	79,0%	279
Adecuaciones e Instalaciones	35	32	92,7%	3
Gastos Diversos	923	811	87,8%	113
Inversión	5.810	1.860	32,0%	3.950
Proyectos de inversión	5.268	1.317	25,0%	3.950
Adquisición de Activos	543	543	100,0%	0
Contingencias	1.258	781	62,1%	477
Otros Gastos Operacionales	21.071	9.571	45,4%	11.501
Transporte	900	563	62,6%	337
Honorarios	20.171	9.007	44,7%	11.164

Tabla 21 Detalle cuentas por pagar 2017 (millones de pesos)

Al cierre del año el saldo de las cuentas por pagar fue de \$27.127 millones, representadas principalmente por los Gastos Administrativos con el 41,3% por valor de \$11.199 millones; Honorarios de consultorías e interventorías de fábricas de diseño equivalentes al 41,2% por valor de \$11.164 millones; Inversión con el 14,6% por valor de \$3.950 millones y Contingencias con una participación del 1,8% por valor \$477 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 \$1,90 billones y una ejecución de \$1,34 billones. Del valor ejecutado, el 33,6% corresponde al ingreso de recursos de la vigencia por valor de \$451.127 millones y el 66,4% corresponde a la disponibilidad inicial equivalente a \$ 891.843 millones. De los egresos apropiados para el 2017 por valor de \$1,90 billones se registraron una ejecución de \$1,16 billones.

En cuanto a los Recursos de Gestión de Proyectos, registramos una apropiación de ingresos de \$ 567.640 millones y una ejecución de \$547.708 millones. Del valor ejecutado, el 59,5% corresponde al ingreso de recursos de la vigencia por valor de

\$325.898 millones y el 40,5% corresponde a la disponibilidad inicial equivalente a \$221.809 millones. De los egresos apropiados para el 2017 por valor de \$567.640 millones se registraron una ejecución del 100% del valor apropiado.

Durante la vigencia 2017 se incorporaron presupuestalmente 42 convenios de los cuales, 2 convenios cuentan con recursos de vigencias futuras por un valor total de \$ 252.984 millones, para la vigencia 2018. Para los convenios de Gestión de proyectos se incorporaron presupuestalmente 35 convenios de los cuales, un convenio cuenta con recursos de vigencias futuras por un valor total de \$ 210.676 millones, para la vigencia 2018, Para los convenios de Gerencia de proyectos se incorporaron presupuestalmente 7 convenios de los cuales, un convenio cuenta con recursos de vigencias futuras por un valor total de \$ 42.309 millones, para la vigencia 2018.

Durante la vigencia 2017 se constituyeron cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores por valor de \$918.874 millones, de los cuales \$697.065 millones corresponden a los convenios de gerencia y \$221.810 a los convenios de gestión; se ejecutaron \$252.427 millones de gerencia de proyectos equivalentes al 36,2% y se ejecutaron \$150.079 millones de gestión de proyectos equivalentes al 67,7%, dichas cuentas por pagar se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016.

Durante la vigencia 2017 se generaron 12.804 Certificados de Disponibilidad Presupuestal de los cuales 8.538 corresponden a la Gerencia y 4.266 a Gestión de Proyectos; de los cuales 4.301 corresponden a la vigencia actual y 8.503 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores, se generaron 13.638 Registros Presupuestales de los cuales 8.386 corresponden a la Gerencia y 5.252 a Gestión de Proyectos de los cuales 5.134 corresponden a la vigencia actual y 8.504 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores .

En la vigencia 2017 se han recibido 12.318 desembolsos correspondientes a la ejecución de convenios para trámite de pago, de los cuales se han tramitado 12.249 desembolsos.

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 2017, 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 \$828.691 millones se pasó en el 2017 a \$907.659 millones, representando un incremento del 8.16% (\$78.968). Esto debido principalmente a la incorporación de nuevos convenios y ajustado a las necesidades de flujo de caja de los convenios vigentes. Por su parte, el portafolio de recursos propios, presentó un aumento del 10.81% (\$24.257) con relación a la vigencia anterior.

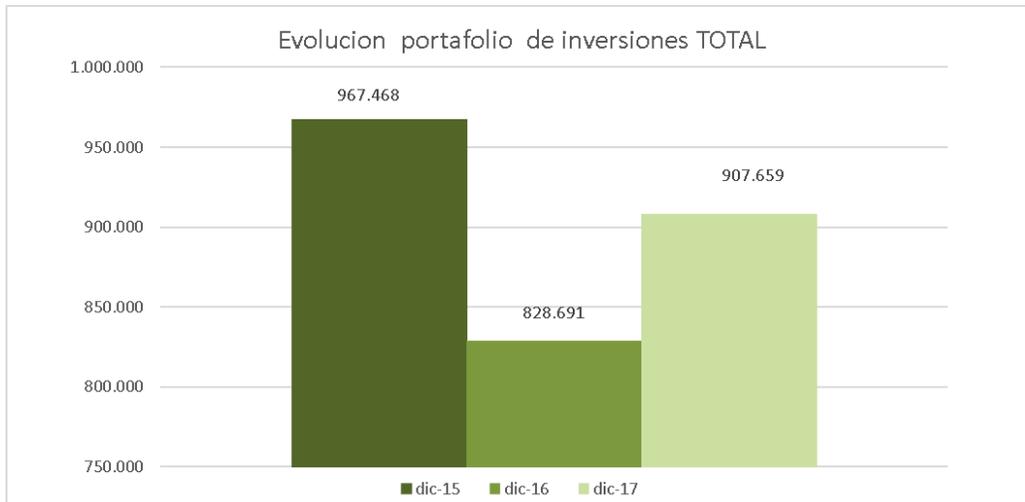


Grafico 21. Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)

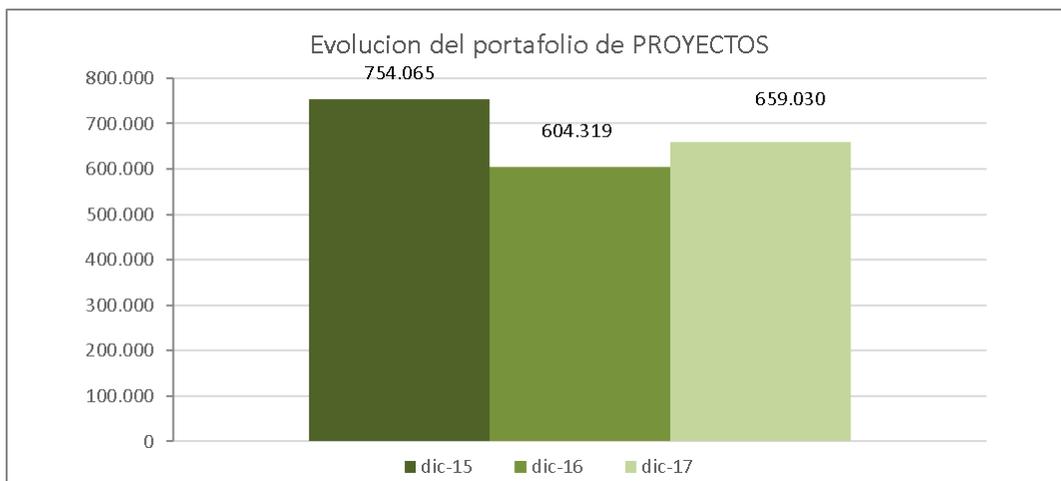


Grafico 22. Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos)

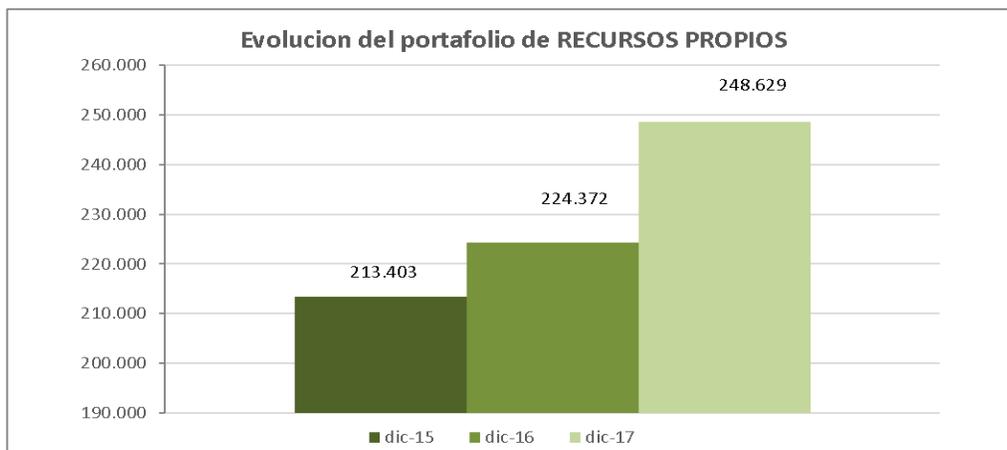


Grafico 23. Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos)

Estructura del Portafolio

Estructura por tipo de inversión

Sobre la estructura del portafolio total por tipo de inversión, se observó que la mayor participación del portafolio corresponde a los CDT TF con el 77.5%, la cual se incrementó frente al 48% del 2016; los CDT TV disminuyeron su participación al 22.3% del 33.4% en el 2016; No se constituyeron posiciones en TES al corte del 2017 dada la alta volatilidad presentada por temas macroeconómicos y políticos. En menor proporción los bonos ordinarios con el 0.3% del portafolio y los Títulos participativos (Acciones) con una mínima participación de \$7 millones representada en acciones de ENERTOLIMA y ECOPETROL. En el 2016 la participación estaba en \$59.982 millones y disminuyó principalmente por la disolución de la Sociedad Playa Blanca Barú.

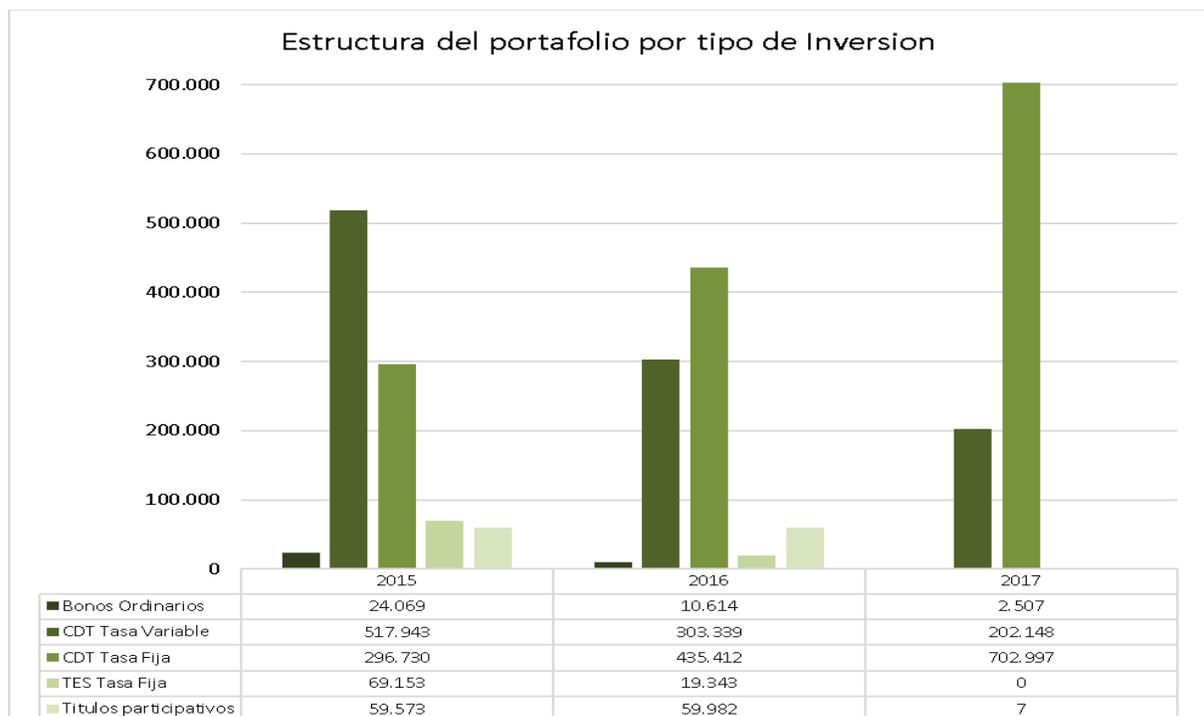


Grafico 24. Estructura el portafolio por tipo de inversión

Estructura por Emisor

En cuanto a los emisores, se contó con inversiones en 21 entidades distintas. Entre las 5 mayores concentraciones de títulos se encuentran los emitidos por Bancolombia con el 17.7%, Banco Itaú Corpbanca con el 11.1%, Banco Bogotá con el 10.8%, Davivienda con el 9.7%, Corficolombiana con el 9.6%, Colpatria con el 7.1% y el Banco AV Villas con el 6.4%. El resto de entidades representan el 28%

del portafolio entre las cuales se encuentran el banco Popular, BBVA, Findeter, Citibank, etc.

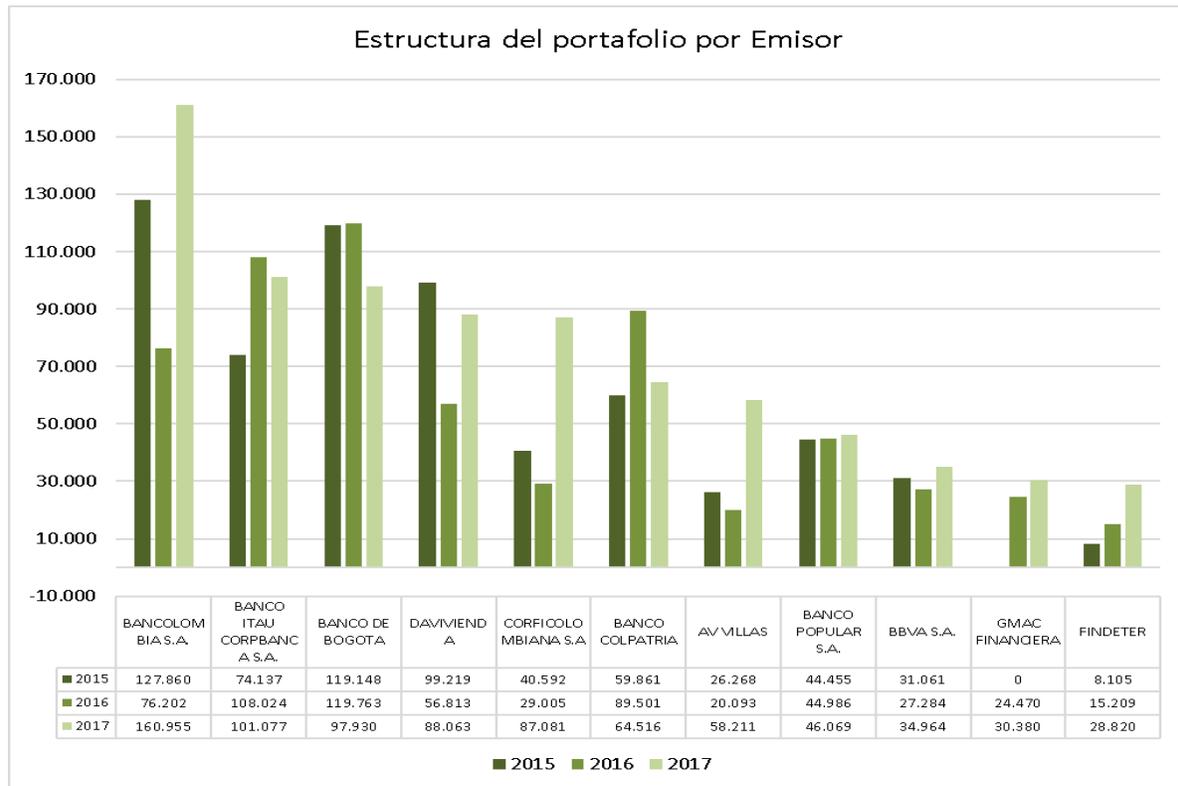


Grafico 25. Composición del portafolio inversiones por emisor

Estructura por Plazos de inversión

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. En este sentido se ha generado una mayor concentración en CDT TF a menos de 90 días y entre 180 días y el año; esto basado en las necesidades de liquidez de los convenios y de FONADE.

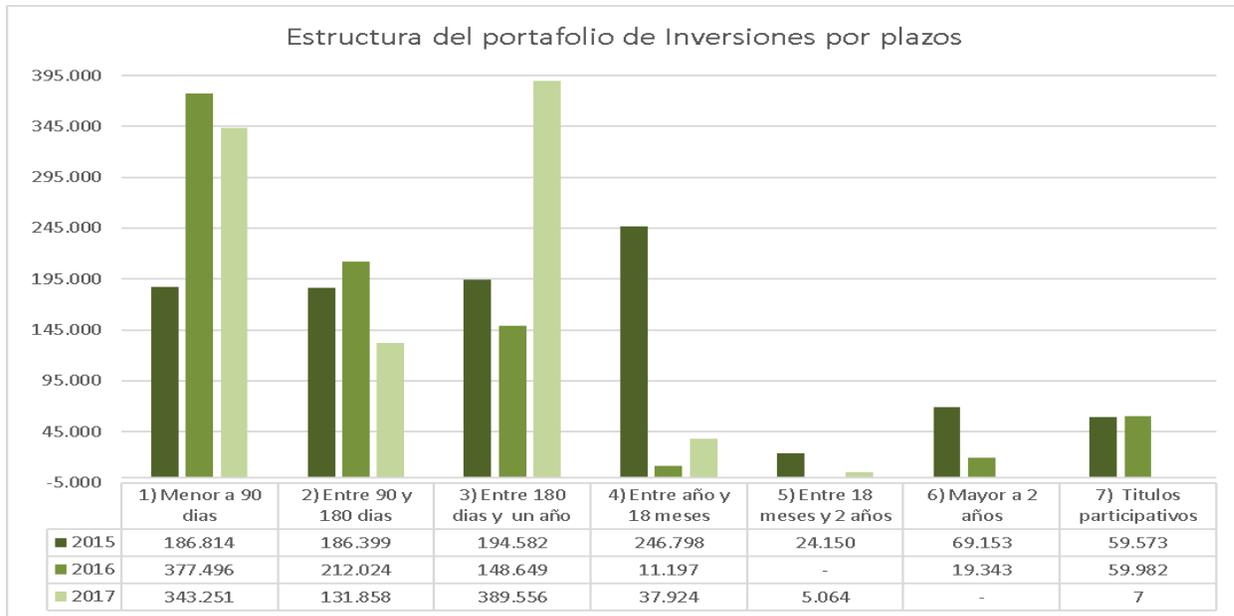


Gráfico 26. Portafolio total de inversiones por plazos

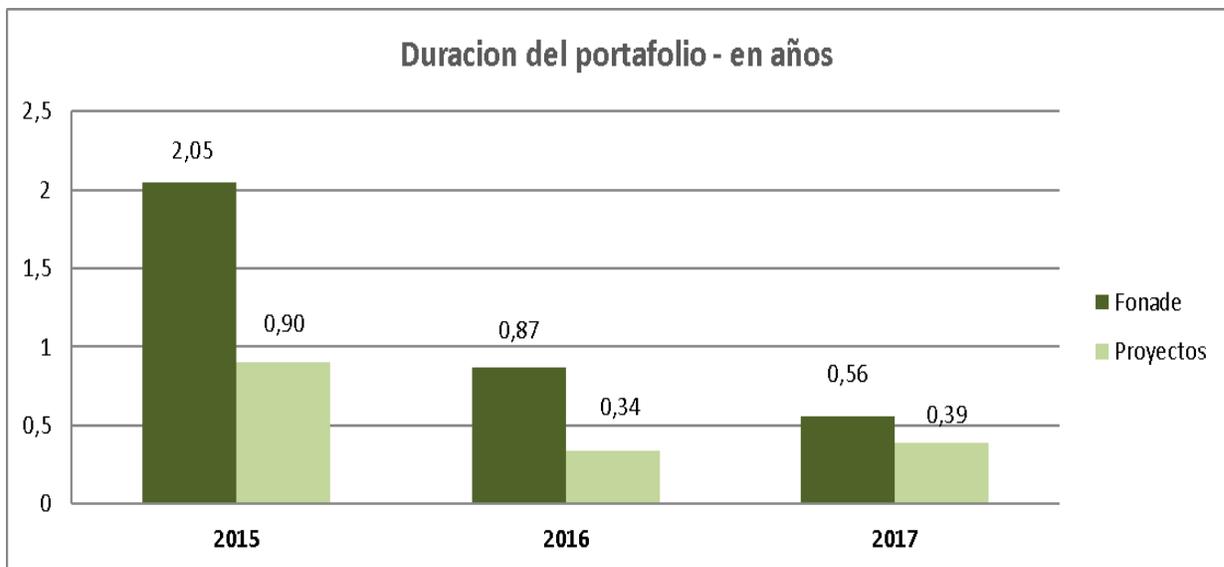


Gráfico 27. Portafolio de Inversiones por duración (años)

Estructura por clientes

Del total de recursos invertidos al cierre de la vigencia 2017, el 80.5% se concentró en los 7 portafolios más representativos, porcentaje que se ha incrementado levemente en comparación con el del 2016 (70.9%). Los portafolios son los detallados a continuación: FONADE con recursos propios participa con el 27.39% (\$248.622 millones); El convenio de USPEC cuenta con el 17.14% (\$155.599 millones); el convenio 216140 de la Agencia nacional de Hidrocarburos participa

con el 10.83% (\$98.624 millones); el convenio 212080 del Departamento de la Prosperidad Social – DPS participa con el 10.44% (\$94.753 millones), el convenio 211041 del DPS – Fondo para la paz participa con el 5.18% (\$46.322 millones), el Convenio 200834 de la ANH participa con el 4.37% (\$46.322) y el convenio 200925 del INVIAS participa con el 4.37% equivalente a \$39.652 millones.

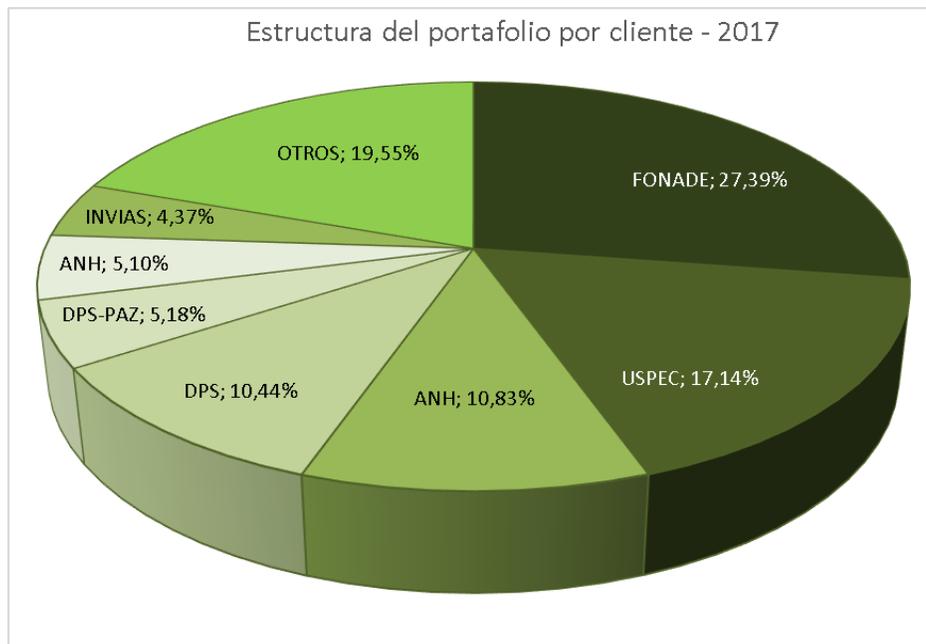
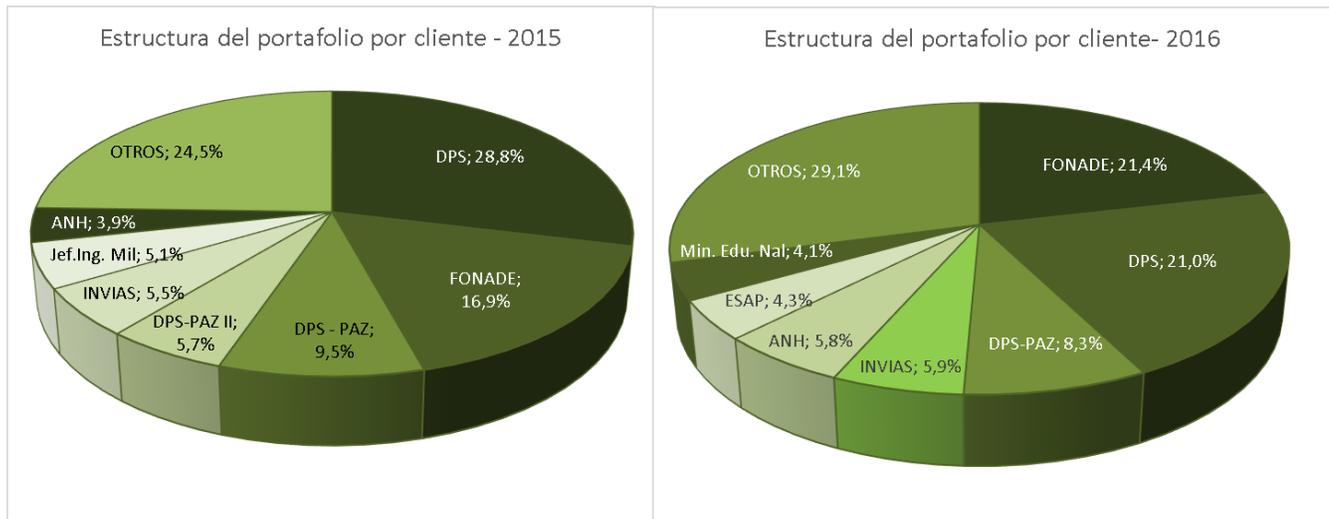


Grafico 28. Participación del portafolio por clientes

2.3.2 Rendimientos y Rentabilidad del Portafolio

2.3.3 Rendimientos

Los rendimientos financieros del portafolio de inversiones y de las cuentas de ahorros, generaron recursos por \$121.778 millones, correspondiendo al portafolio propio la suma de \$17.076 millones con un porcentaje de ejecución del 98,6% y para el portafolio de gerencia de proyectos \$104.939 millones con una ejecución del 100%.

Es importante resaltar que se cumplió con el 99,8% de la meta total establecida para diciembre de 2017.

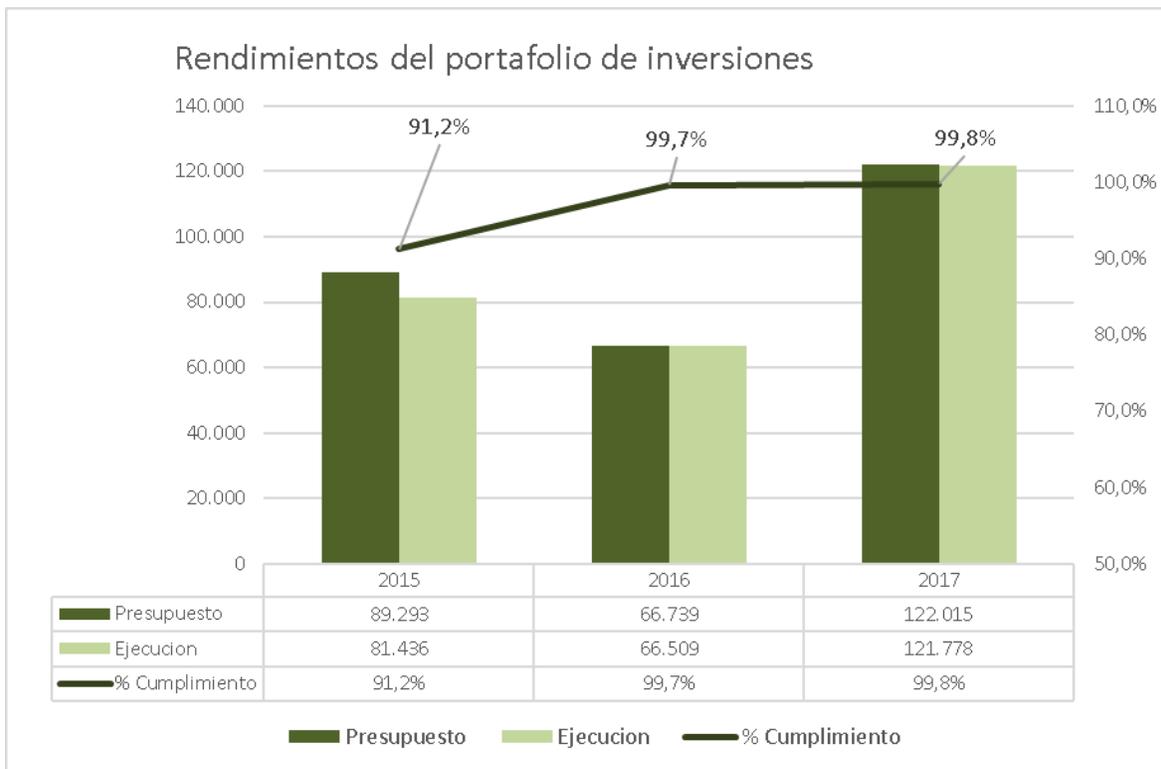


Gráfico 29. Rendimientos del portafolio de inversiones

2.3.4 Rentabilidad

Al cierre del 2017, FONADE presentó una rentabilidad para su portafolio de recursos propios del 7,51% y para el portafolio de proyectos del 7,24%. En comparación con el 2016, tanto la rentabilidad de FONADE como la del portafolio de proyectos presentan una disminución, marcada principalmente por el ajuste de la tasa de intervención del Banco de la República, la cual paso del 7,75% al 4,75%, equivalente a una corrección de 300 pbs, lo cual impacta directamente las tasas en la valoración de los títulos indexados al IBR, DTF y Tasa Fija.

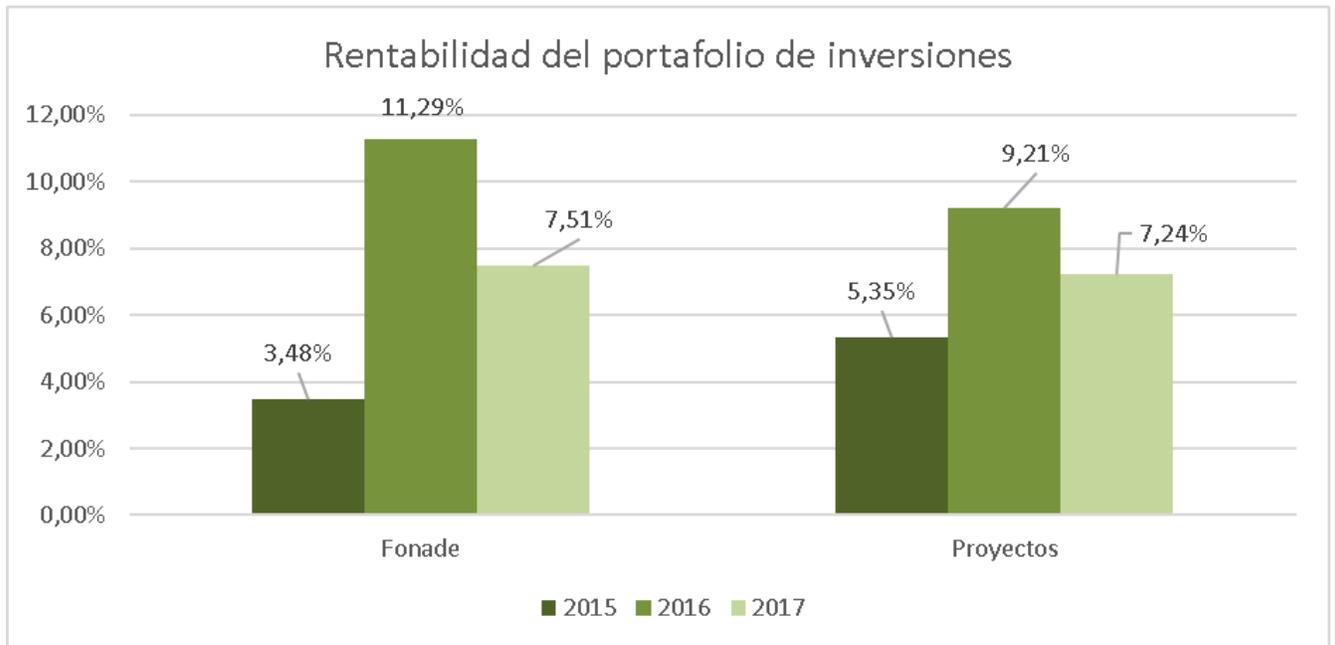


Grafico 30. Rentabilidad del portafolio de inversiones



FONADE
Proyectos que transforman vidas

**Informe de
Gestión
2017**

Gestión Administrativa y del Recurso Humano



GOBIERNO DE COLOMBIA

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

Entre las principales actividades y logros alcanzados en el Sistema de Gestión de Calidad -SGC en la vigencia 2017, se destacan:

- El mantenimiento de las certificaciones externas en las normas ISO9001:2008 y NTCGP1000:2009.
- La actualización y fortalecimiento de lineamientos generales del SGC, relacionado con los Objetivos de Calidad, la Matriz de Responsabilidades y el Listado de Documentos Externos.
- La ejecución de la encuesta de satisfacción a clientes externos 2016 - 2017, con base en la cual se formuló un plan de acción enfocado en el fortalecimiento del proceso de negociación con los clientes y el seguimiento a la ejecución de los proyectos.
- La realización de la Revisión por la Dirección del SGC, evento que permitió no solo asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continua del Sistema de Gestión de Calidad implementado en FONADE, sino también el establecimiento de decisiones y acciones relacionadas con los cambios a nivel de estructura organizacional y su impacto en los sistemas de mejoramiento y control, procesos de unificación documental, fortalecimiento de los reportes, análisis, seguimiento y control de la documentación del SGC en la entidad y la actualización y/o migración a la nueva versión de la norma ISO 9001 versión 2015
- Se da continuidad al seguimiento y control de las Acciones del SGC, logrando a la fecha contar con un total de 58 acciones, de las cuales 34 corresponden a acciones correctivas, 22 a acciones preventivas y 2 acciones de mejora.
- A nivel de Indicadores del SGC, se realizó la modificación de cinco (5) indicadores de gestión y la eliminación de un (1) indicador. Adicionalmente, se ejecutó, con la universidad Externado de Colombia, una capacitación para el fortaleciendo de la formulación y análisis de los indicadores de gestión.
- Actualización constante del aplicativo de calidad, situación que permitió a cada una de las dependencias, realizar de manera oportuna el reporte, control y seguimiento de indicadores, producto no conforme y acciones del SGC.

- Resultados de auditorías internas y externas del SGC

Durante el periodo comprendido entre enero y diciembre del año 2017, se dio continuidad a los procesos de:

- Auditorías internas al SGC, con la ejecución de tres (3) seguimientos con corte a Enero, Junio y Noviembre, lo cual permitió el establecimiento y seguimiento de los planes de acción correspondientes.
- Auditorías externas de certificación bajo las normas NTC ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009 con el alcance “la prestación de servicios de estructuración

de proyectos, gerencia de proyectos y evaluación de proyectos”, logrando de esta forma el mantenimiento de los certificados SG 2015002593A y SG 2015002593H con la firma COTECNA Certificadora Services Ltda.

- Elaboración y actualización de documentos del SGC.

Durante el año 2017 se atendieron 186 casos de eliminación, modificación y creación documental discriminados de la siguiente manera 177 casos relacionados con actualizaciones, 6 casos con creaciones y 3 casos con eliminación documental, a continuación, se desglosan en la Tabla No. 23, los casos atendidos:

Proceso	Actualización	Creación	Eliminación	Total
Gerencia de Proyectos	40	2	0	42
Gestión Financiera	34	2	0	36
Gestión de Tecnologías de la Información	26	1	2	29
Gestión Administrativa	16	1	0	17
Gestión del Capital Humano	14	0	0	14
Gestión del Riesgo	12	0	0	12
Evaluación y Control	10	0	1	11
Gestión de Proveedores	9	0	0	9
Gestión Jurídica	5	0	0	5
Gestión del Método y Buenas Prácticas	3	0	0	3
Direccionamiento Estratégico	3	0	0	3
Gestión de Comunicaciones	3	0	0	3
Estructuración de Proyectos	2	0	0	2
Evaluación de Proyectos	0	0	0	0
Total	177	6	3	186

Tabla 22 Relación casos documentales del SGC año 2017

A nivel comparativo se observa un aumento en el reporte de casos entre el año 2016 y el año 2017, conforme se expresa en la Tabla N° 02, a continuación:

Años	2015	2016	2017
Casos documentales atendidos	118	138	186
Variación porcentual respecto al periodo anterior	N/A	16,95%	34,78%

Tabla 23 Comparativo casos documentales del SGC

3.2 GESTIÓN DE PAGOS

Aunque comparativamente con la vigencia 2016 se presenta un incremento en el total de recursos movilizados, es del caso precisar, que este incremento obedece al mayor valor de recursos desembolsados por el rubro de funcionamiento y en una mayor proporción al movimiento de recursos desembolsados por concepto de inversión de recursos, frente al rubro de convenios se registra una disminución del 16.18%, así mismo el número de operaciones efectuadas en el año 2016 presento disminución para los rubros de funcionamiento y convenios y un aumento del 42.67% en el volumen de operaciones de inversión efectuadas por la entidad, 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 2017 FONADE efectuó pagos por valor de \$ 2.198 billones, de los cuales el 61.43% se originan por las operaciones de inversión, el 32.62% corresponde a desembolsos de convenios y el 5.95% a desembolsos de funcionamiento.

Asimismo, con respecto a la anterior vigencia, solamente se presenta reducción en el rubro de convenios en un 16.18%, y aumento en los rubros de inversiones y funcionamiento en un 42.67% y 28.5% respectivamente.

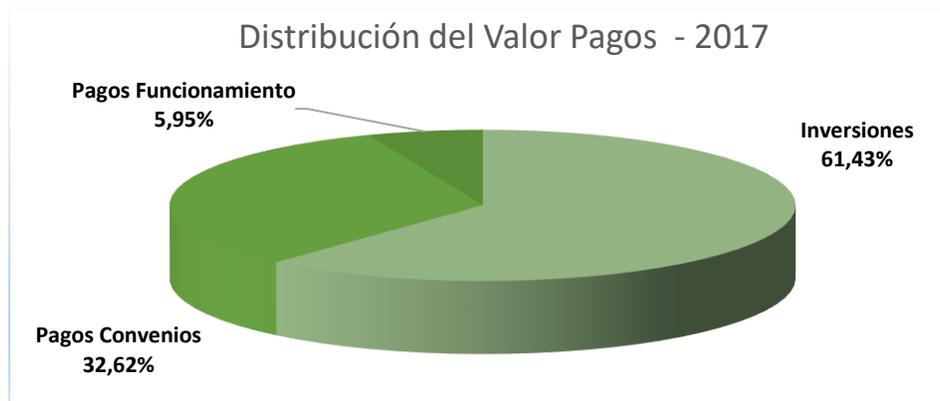


Grafico 31. Distribución del valor de pagos – 2017

Pagos Convenios	Pagos Funcionamiento	Inversiones
\$717.182,00	\$130.708,00	\$1.350.696,00

Tabla 24 Valor de los pagos efectuados - 2017 (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 sentido en el 2017 de los 21.828 pagos realizados, 12.782 transacciones corresponden al pago de desembolsos de contratos derivados de convenios,

seguido de los pagos de funcionamiento con 8.384 transacciones, y por último las transacciones de inversiones con un total de 682 operaciones.

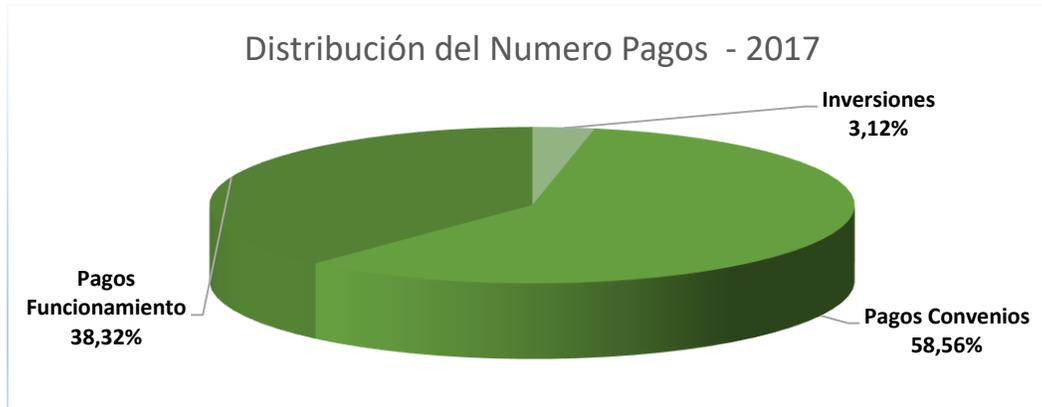


Gráfico 32. Distribución del número de pagos – 2017

Pagos Convenios	Pagos Funcionamiento	Inversiones
12.782	8.364	682

Tabla 25 Operaciones efectuadas - 2017

Para la ejecución del proceso de pagos se contó con el apoyo y soporte de 12 entidades financieras y a cierre del año 2017 se contaba con un total de 635 cuentas bancarias de las cuales 29 pertenecen a funcionamiento de FONADE, 21 cuentas para operaciones de inversión, 1 cuenta de dólares y 584 cuentas para el manejo de convenios.

3.3 GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

En el desarrollo de esta gestión durante el 2017, se ha promovido la ejecución de programas de inducción, capacitación, salud ocupacional y bienestar social, entre los cuales se informa:

3.3.1 Plan Institucional De Capacitación – PIC-

Creado a partir de las iniciativas de los servidores públicos como un proceso permanente orientado a fortalecer las competencias de los colaboradores de la Entidad y a 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 14 Jornadas de Orientación al Nuevo Servidor a los nuevos colaboradores de FONADE, durante el periodo comprendido entre el 1° de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017.

Reinducción: Se realizaron 56 capacitaciones impartidas entre el 1° de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017, en el marco del Programa de Reinducción, en los ejes temáticos exigidos por el Plan Nacional de Formación 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, y 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 2017 y el 31 de diciembre 2017, se desarrollaron las siguientes actividades:

Sistema de Estímulos	
Plan de Incentivos	Programa de Bienestar
Se realizaron 35 actividades para llevar a cabo celebraciones y conmemoraciones de días y fechas especiales en la Entidad.	Se realizaron 98 actividades distribuidas así: Deportivas: 16 Actividades culturales e informativas: 36 Actividades de integración familiar: 7 Actividades fortalecimiento del trabajo en equipo y del sentido de pertenencia: 23 Actividades de fortalecimiento de la cultura organizacional y de competencias: 16
INTERVENCIÓN - CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DIRIGIDAS A TODA LA ENTIDAD	
Actividades de intervención en cultura organizacional orientada al servicio, y en clima organizacional: 1. ¡FONADE FORTALECIDO, TODOS AGRADECIDOS! 2. HAZ QUE SUCEDA 3. EXPANDIENDO TU CAPACIDAD PERSONAL.	Número de personas participantes: 1. 100 personas 2. 400 personas 3. 60 personas

Tabla 26 Sistema de estímulos

3.3.3 Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo – SG-SST

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 2017 y el 31 de diciembre 2017, se desarrollaron 118 actividades programadas, incluyendo la culminación de 36 documentos, para un porcentaje de cumplimiento del plan de trabajo del 96%.

3.3.4 Estructuración Tabla de honorarios

En cuanto a la tabla de Honorarios para los contratistas de FONADE, desde la Gerencia General se generaron lineamientos a la Subgerencia Administrativa en el marco del Plan de fortalecimiento para la proyección de presupuesto para los años 2018-2019-2020 y respondiendo a la actividad No.3 “realizar la revisión de los gastos asociados a prestación de servicios y establecer metodologías de ajuste”. En este sentido se revisó y actualizó la tabla de honorarios (Circular 080 del 20 de octubre de 2017) para estandarizar perfiles y con esto corregir la variación y disparidad entre contratistas y honorarios. Lo cual permite un pago de honorarios de acuerdo a méritos.

Para este análisis, se revisó todos los contratos de prestación de servicio en los dos semestres del 2017 y se agruparon según los perfiles de la tabla (18 perfiles en total); el análisis evidenció que para cada perfil, la mayoría de los contratos se encontraban por encima de la media de los rangos, por tal razón en la propuesta de nueva circular se eliminó los rangos de la tabla de honorarios y se ajustó cada perfil al promedio de la anterior tabla con un porcentaje de crecimiento para cada caso.

Mediante la circular 080 del 20 de octubre de 2017 se publicó la tabla de honorarios para personas naturales vinculadas a través de contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión y funcionamiento.

3.4 INFRAESTRUCTURA FÍSICA

3.4.1 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 21, 22, 25, 26, 28 y 29 con lo cual se generaron (3) oficinas y se readecuaron (6), se crearon (26) puestos de trabajo adicionales buscando el bienestar para los

colaboradores y una adecuada ubicación de cada uno de los equipos de trabajo por área.

3.4.2. Propiedad, planta y equipo

La propiedad, planta y equipo con corte al 31 de diciembre de 2017 presentan los siguientes saldos y se encuentran alineados con los saldos contables bajo las Normas Internacionales de Información Financiera, NIIF, de la entidad.

CONSOLIDADO DE INVENTARIOS CON CORTE A 31-12-2017	
DESCRIPCIÓN	VALOR
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.045.066.305,00
TERRENOS	\$ 86.556.599.556,00
TERRENOS EDIFICIO FONADE	\$ 34.314.595,00
EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN	\$ 2.110.797.765,00
CONSUMO CONTROLADO	\$ 107.920.927,00
EQUIPOS Y MAQUINARIA DE TRANSPORTE	\$ 417.906.400,00
EDIFICACIONES Y CONSTRUCCIONES	\$ 6.543.153.449,00
SISTEMAS DE PROGRAMACIÓN	\$ 6.823.806.169,00
TOTAL	\$ 104.639.565.166,00

Playa Blanca Barú

Los predios ubicados en Playa Blanca Barú, actualmente propiedad del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, merecen especial atención, debido al significativo valor de los mismos, que aproximadamente asciende a la suma de \$82.866'735.956. (Según avalúo 2014, el cual se encuentra actualmente en proceso de actualización)

Es importante señalar que, durante el periodo de encargo como Gerente General de Fonade, específicamente el día 31 de agosto de 2017, suscribí la Escritura Pública nro. 0978 de la Notaría Sexta del Círculo Notarial de Cartagena de Indias, por medio de la cual fueron transferidos a Fonade, a título de distribución anticipada de activos de la Sociedad Playa Blanca Barú, los bienes inmuebles identificados con los siguientes folios de matrícula inmobiliaria:

FOLIOS DE MATRICULA INMOBILIARIA: 060-37082; 060-32837; 060-202241; 060-243077; 060-16960; 060-32836; 060-33536; 060-33537; 060-37079; 060-18995; 060-17294; 060-18800; 060-18801; 060-18802; 060-17296; 060-16963;
DIRECCIÓN DEL (LOS) INMUEBLE (S): PREDIO (S) UBICADO (S) EN LA ISLA DE BARU, CORREGIMIENTO DE SANTA ANA, JURISDICCION DEL MUNICIPIO DE CARTAGENA, DEPARTAMENTO DE BOLIVAR

Dicha escritura pública fue suscrita en cumplimiento del acuerdo conciliatorio celebrado el 20 de octubre de 2016 (aprobado por Tribunal de Arbitramento el 7 de marzo de 2017), entre el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE, Inmobiliaria Barú S.A.S., Valorem S.A. y Playa Blanca Barú S.A.S., en virtud del cual resolvieron poner fin al Proceso Arbitral convocado por Inmobiliaria Barú S.A.S. contra Valorem S.A., que se adelantaba ante el Centro de Conciliación y Arbitraje de la Cámara de Comercio de Bogotá.

En el referido acuerdo conciliatorio fueron acordadas, entre otras, las siguientes cláusulas:

- a) *“Realizar todas las gestiones y pasos necesarios para la disolución y liquidación voluntaria de PLAYA BLANCA BARÚ, de la forma en que se establece en este Acuerdo.*
- b) *Aprobar una distribución anticipada de los activos sociales de PLAYA BLANCA BARÚ en la misma forma en que los Inmuebles aportados por cada uno de los accionistas o sucesores, y no conforme a su actual participación accionaria en PLAYA BLANCA BARÚ, para que en la mayor medida posible, se retorne la situación sobre la propiedad de los Inmuebles al estado en que se encontraba con anterioridad al aporte de los Inmuebles a PLAYA BLANCA BARÚ.*
- c) *Los Socios Privados aceptan recibir en la distribución anticipada del remanente social de PLAYA BLANCA BARÚ, activos por un valor inferior al que les correspondería si los mismos se distribuyeran en proporción a su actual participación accionaria en PLAYA BLANCA BARÚ (...)*
- d) *Como pago de lo distribuido en exceso a FONADE, ésta acepta pagar a los Socios Privados la suma que se explica en el numeral sexto de la Cláusula Tercera.”*

El numeral sexto señaló que, *“simultáneamente con la transferencia de los Inmuebles por PLAYA BLANCA BARÚ a sus accionistas, FONADE pagará a los Socios Privados, a título de pago por los Inmuebles que le sean entregados en exceso respecto a su participación accionaria en la distribución anticipada, para que se le restituyan los inmuebles que aportó conforme a lo expresado en las consideraciones 26 a 29 de este acuerdo, una suma equivalente a DIECINUEVE MIL OCHOCIENTOS SESENTA Y CINCO MILLONES CIENTO CUARENTA Y UN MIL SETECIENTOS SESENTA Y OCHO PESOS (\$19.865.141.768).”*

Igualmente, se estableció que el pago a los Socios Privados se realizaría a más tardar dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al otorgamiento de la escritura pública de transferencia de los inmuebles a FONADE y de su entrega material, en las proporciones que a continuación, se indican:

- a. A INMOBILIARIA BARÚ: \$10.028.220.138

b. A VALORES: \$9.836.921.630

Así mismo, en el acuerdo conciliatorio se estableció condición suspensiva que consagró lo siguiente:

“La presente conciliación solo será vinculante para las Partes y PLAYA BLANCA BARÚ, y surtirá los efectos de cosa juzgada, una vez se produzca concepto favorable de Agente del Ministerio Público, y sea aprobado por el Tribunal de Arbitramento previo cumplimiento de los requisitos correspondientes al interior de cada entidad, de conformidad con las leyes aplicables vigentes.”

En audiencia de conciliación celebrada el 28 de febrero de 2017, la señora Agente del Ministerio Público, Procuradora 6 Judicial II Administrativo expresó que la Procuraduría comparte el acuerdo conciliatorio por ajustarse a derecho. Concluyó que *“la aprobación del Ministerio Público se entiende en el sentido de que ella comprende las decisiones contenidas en el Acuerdo sobre la base de que ante la imposibilidad de ejecutar el proyecto previsto, no se justifica legal ni económicamente continuar incurriendo en los gastos que dicha situación venía generando, en tanto la liquidación le permita a las partes, entre ellas FONADE, recuperar en la forma expuesta los bienes inicialmente aportados”*.

Así las cosas, mediante Auto del 7 de marzo de 2017, el Tribunal de Arbitraje impartió aprobación a la conciliación celebrada entre INMOBILIARIA BARÚ S.A.S., VALÓREM S.A., el FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO – FONADE – y PLAYA BLANCA BARÚ S.A.S.

Así mismo, advirtió que el acta de acuerdo conciliatorio y este auto debidamente ejecutoriado, prestan mérito ejecutivo y tienen efecto de cosa juzgada.

En razón a lo anterior, en cumplimiento del acuerdo conciliatorio celebrado el 31 de agosto de 2017, suscribí la Escritura Pública nro. 0978, de la Notaría Sexta del Círculo Notarial de Cartagena de Indias, por medio de la cual fueron transferidos a FONADE, a título de distribución anticipada de activos de la Sociedad Playa Blanca Barú, los bienes inmuebles que inicialmente FONADE había aportado a dicha sociedad.

En el mismo sentido, dentro de los 15 días hábiles siguientes, FONADE efectuó la transferencia a INMOBILIARIA BARÚ y VALOREM, de las sumas pactadas en el acuerdo conciliatorio.

Al respecto, es pertinente indicar que una vez analizado el contenido del acuerdo conciliatorio aprobado por la Junta Directiva, por el Ministerio Público y por el Tribunal de Arbitramento, desde la Gerencia General (e) se procedió a dar cumplimiento a las cláusulas pactadas, con el propósito de evitar la materialización de un riesgo jurídico contra la entidad, debido a que dicho acuerdo se encontraba debidamente aprobado, ejecutoriado, prestaba mérito ejecutivo y hacia tránsito a cosa juzgada.

Finalmente, es importante señalar que, en la distribución de remanentes de los activos sociales, se adjudicó a favor de Fonade el saldo a favor de la Sociedad por el impuesto sobre la renta por valor de \$184.028.000, que se refleja en el balance

como el anticipo para impuestos, por lo que se recomienda especialmente adelantar los trámites pertinentes antes la DIAN.

De toda esta información, así como del trámite adelantado en el proceso de liquidación de la referida sociedad, podrá dar cuenta detallada la Subgerencia Financiera, en donde reposan todos los antecedentes respectivos.

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.

Referente a lo expuesto, se informa que la entidad 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 Archivo realiza la labor de actualización. Asimismo, todas las áreas de la entidad realizan transferencias documentales constantemente con el fin de mantener actualizados cada uno de los expedientes.

Al respecto, se precisa que para el desarrollo de la gestión documental se contó los lineamientos establecidos en los siguientes procedimientos:

- ✓ PAP323 Organización Física De Los Documentos En Archivo De Gestión.
- ✓ PAP324 Eliminación Documental
- ✓ PAP325 Préstamo Y Devolución De Documentos
- ✓ PAP326 Transferencia Documental
- ✓ PAP327 Envío Y Recepción De Comunicaciones Internas Y Externas

Sumado a lo anterior y en cumplimiento del Decreto 1080 del 2015 en su Artículo 2.8.2.5.8. “Instrumentos archivísticos para la gestión documental” actualmente la entidad ha elaborado y cuenta con los siguientes instrumentos:

- ✓ El Cuadro de Clasificación Documental (CCD)
- ✓ La Tabla de Retención Documental (TRD)
- ✓ El Programa de Gestión Documental (PGD)
- ✓ Plan Institucional de Archivos de la Entidad (PINAR)
- ✓ El Inventario Documental.
- ✓ El Sistema Integrado de Conservación

3.5.1 Tablas de Retención Documental, TRD

- Se realizaron reuniones para el proceso de actualización teniendo en cuenta la estructura orgánica de la Entidad, sustentadas en la Resolución 411 de 2017.
- Se actualizaron con las diferentes áreas de la entidad.
- Se presentaron al Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo de fecha 27 de diciembre de 2017 y fueron aprobadas.
- Se ha venido realizando mesas de trabajo con el Archivo General de la Nación para su proceso de evaluación y convalidación.
- 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) y política de gestión documental ante el Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo de la Entidad con fecha de 28 de febrero de 2017 Acta número 42.
- 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 y política documental.
- 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 Plan Institucional de Archivos de la Entidad (PINAR)

Se realizó la actualización de la normatividad derogada como la elaboración de cada uno de sus planes propuestos para la vigencia 2017 para el cual se llevó para aprobación ante el Comité de Institucional de Desarrollo Administrativo de la Entidad con fecha de 31 de mayo de 2017 Acta número 48 para cual se dio su aprobación.

3.5.3 Sistema Integrado de Conservación

Se elaboró un borrador de propuesta del Sistema Integrado de Conservación, el cual se presente 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	1024	5.204	Carpetas
Contratos Derivados	16.940	25.777	Carpetas
Contratos de Funcionamiento	4.208	23.288	Carpetas
Procesos Judiciales	468	1.539	Carpetas
Comprobantes Contables	103.083	1.080.758	Folios
ARCHIVO CUSTODIO	CANTIDAD	UNIDADES	DESCRIPCIÓN
Cajas x300	33.976	324.239	Carpetas y libros
Cajas Planos	848	965.469	Planos

Tabla 27 Inventarios Documental de FONADE

Para llevar a cabo los componentes del Programa de Gestión Documental, la Entidad actualmente, cuenta con (17) colaboradores distribuidos entre el Archivo de FONADE, la bodega del custodio y en la Oficina de Atención al Ciudadano.

3.5.5 CORRESPONDENCIA

Correspondencia de Entrada:

Durante la vigencia 2017, se presenta el estado de la documentación externa que ingreso a la Entidad con radicados de correspondencia de entrada a través del Centro de Atención al Ciudadano y desembolsos, de la siguiente manera:

CORRESPONDENCIA DE ENTRADA												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Correspondencia General	4224	3908	3960	4042	4047	3950	3950	3936	3602	5088	5088	5088
desembolsos	1036	755	1124	864	1180	1046	1046	1041	1153	1138	1152	1486
TOTAL	5260	4663	5084	4906	5227	5063	4996	4977	4755	6226	6240	6574

Tabla 28 Correspondencia Entrada

Correspondencia de Salida:

Las comunicaciones expedidas a dirigir a terceros durante la vigencia 2017, se adelantaron mediante el proceso de verificación físico/digital para evidenciar la

integridad del documento, posteriormente se realizó el alistamiento para entrega a la empresa de que presta el servicio de entrega de correspondencia, de la cual se presenta el siguiente reporte:

CORRESPONDENCIA DE SALIDA												
MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Correspondencia entregada al motorizado	1005	1004	938	981	1059	784	772	775	613	833	674	501
Correspondencia enviada por SIPOST	1818	984	1233	411	1859	1488	1087	1002	1272	1254	1953	1416
Devoluciones	476	181	66	41	147	88	66	48	82	61	57	165
TOTAL	3299	2169	2237	1433	3065	2360	1925	1825	1967	2148	2684	2082

Tabla 29 Correspondencia Salida

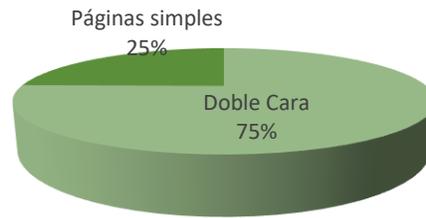
3.5.6 Cumplimiento de Directiva Presidencial 06 / 2014

Respecto al Subprograma de Cero Papel, además de adoptar la Directiva Presidencial 04 de 2012, la Entidad emitió la Resolución 06 de 2013, donde adopta la Política Cero Papel definida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y en este sentido propende por la disminución del consumo de papel en FONADE, así como la reducción del flujo de documentos impresos.

En este contexto, se implementó por medio de contratación de oferta pública, un sistema de impresión controlado por un software de administración con tecnología Pull Printing, permitiendo a los usuarios de la entidad escanear documentos, liberar o cancelar impresiones desde los dispositivos conectados a una red con su propia personalización de usuarios, posibilitándole tenerla mayor eficiencia y versatilidad a la hora de imprimir, aumentando su productividad y sujetándose a las políticas configuradas como temas principales: la impresión a doble cara, optimización en el consumo de tinta y evitar el traspapeleo de documentos.

Adicionalmente, se incentivó el uso de las diferentes tecnologías de mensajería que la entidad ha dispuesto al servicio de los funcionarios y contratistas, de igual forma se realizaron campañas de sensibilización del uso del papel y su impacto ambiental en cada una de las dependencias ubicadas por los pisos.

CONSUMO DE PAPEL 2017



Ubicación de Piso FONADE	Impresión doble cara	Impresión páginas simples
1	61%	39%
19	80%	20%
20	77%	23%
21	88%	12%
22	48%	52%
25	78%	22%
26	83%	17%
28	75%	25%
29	81%	19%
30	85%	15%
37	75%	25%
Total General	75%	25%

3.6 GESTIÓN DE PQRD

En la vigencia 2017 se recibieron cuatrocientos treinta y seis (436) 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 diez (10), se contestaron de manera oportuna diez (10), por fuera del término cero (0)
- **DENUNCIAS** se recibieron cinco (5) de las cuales se atendieron de manera oportuna cinco (5) y por fuera del término cero (0)
- **DERECHO DE PETICIÓN INTERES PARTICULAR:** se recibieron trescientos cuatro (304), se atendieron de manera oportuna trescientas (300), por fuera del término cuatro (4).
- **DERECHO DE PETICIÓN DE INTERES GENERAL:** se recibieron veintiséis (26), se atendieron de manera oportuna veinticinco (25), por fuera del término una (1).

- QUEJAS: se recibieron ocho (8) de las cuales se atendieron de manera oportuna ocho (8) y por fuera del término cero (0)
- RECLAMOS se recibieron quince (15) de los cuales se contestaron dentro del término diecisiete (15) y por fuera del término cero (0).
- PETICIÓN ENTRE AUTORIDADES se recibieron seis (6) de los cuales se atendieron seis (6) de manera oportuna, y por fuera del término cero (0).
- SOLICITUD DE INFORMACION GENERAL se recibieron cincuenta y ocho (58) de los cuales se atendieron de manera oportuna cincuenta y dos (52) y seis (6) fuera de términos.
- SOLICITUDES DE INFORMACIÓN PÚBLICA se recibieron cuatro (4) de las cuales se contestaron dentro del término cuatro (4) y por fuera del término cero (0).
- Ley 1581 de 2012: No se recibieron.

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-09.

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.

3.7 INFORME DE GESTIÓN DISCIPLINARIA EJERCIDA POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA DURANTE EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 24 DE DICIEMBRE DE 2016 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

Año	Número de Procesos Disciplinarios iniciados
2012	35
2013	50
2014	65
2015	69
2016	48
2017	67

Tabla 30 Procesos Disciplinarios Iniciados

Durante el periodo comprendido entre el 24 de diciembre de 2016 y el 31 de diciembre de 2017, 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, 2015 y 2016 los cuales vienen decreciendo.

Igualmente, impartió orientación e instrucciones al grupo de contratistas 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, 2016 y 2017.

3.7.1 Estado actual inventario de procesos disciplinarios

En el periodo comprendido entre **julio de 2012** y el **31 de diciembre de 2017**, se cuenta con un inventario de **375** radicados, de los cuales se encuentran **89 activos**, toda vez que **286** 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	20	20
Archivos	116	116
Autos Inhibitorios	18	18
Remisión por Competencias	123	123
Caducidad	1	1
Prescripción	9	9
Acumulación	18	18
Pliego de Cargos	5	5
Indagación Preliminar	40	40
Investigación Disciplinaria	24	24
Total		375

Tabla 31 Estado de los 375 radicados disciplinarios

Tipo	Número de Procesos
Quejas	20
Pliego de Cargos	5
Indagaciones	40
Investigaciones	24
Total	89

Tabla 32 Procesos disciplinarios activos

Tipo de Actuación	Número
Actuaciones Activas	89
Actuaciones Inactivas	286
Total	375

Tabla 33 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, 2015 y 2016

3.8 GESTIÓN TECNOLÓGICA

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ERP (Enterprise Resources Planing) para FONADE.

Este proyecto es de suma importancia para la Entidad y busca la solución a la sistematización del proceso misional de FONADE, por esto mismo se encuentra enmarcado dentro de:

- ✓ Plan de acción institucional en el proyecto de FORTALECIMIENTO E INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO	EN PROCESO	
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA ERP (Enterprise Resources Planing) para FONADE.	Establecer las necesidades, definir las especificaciones realizar la contratación del sistema de información integral (ERP- Enterprise Resource Planning) que soporta la actividad financiera y misional de FONADE	(100%)		\$400'

Este proyecto fue propuesto desde el año 2012 pero su ejecución ha sido pospuesta durante las vigencias anteriores, para la vigencia 2017 se materializa este proyecto con la contratación de la consultoría con la firma Ernst & Young para realizar el estudio y levantamiento de las necesidades de la entidad para la definición del alcance a contratar, lo anterior como insumo para la generación del presupuesto y la generación del documento de estudio previo para la contratación de la implementación de un sistema tipo ERP para FONADE.

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:

3.9 GESTIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Con corte a la vigencia 2017, FONADE cuenta con cincuenta y ocho (58) aplicativos de diversas tecnologías, a continuación, se presenta el uso de aplicaciones por cada subgerencia.



Grafico 33. Uso de aplicaciones por subgerencia con corte al 31 de diciembre de 2017

Los cincuenta y ocho (58) aplicativos usan diferentes **tecnologías**: Oracle, Java, PHP y .Net. Los sistemas de información en su mayoría han sido desarrollados bajo la modalidad in-house, existen algunos aplicativos adquiridos a terceros y/o heredados en virtud de convenios con otras entidades.

Nuevos sistemas de información implantados

En la vigencia de 2017 se desarrollaron nuevos sistemas de información orientados a apoyar y facilitar los procesos de la Entidad, entre los cuales se destacan los siguientes:

Nombre	Descripción
LIMAY - Contabilidad NIIF	Sistema financiero utilizado para llevar la contabilidad de normas internacionales de información financiera NIIF
Roles y usuarios OID - AD	Aplicación para administrar los roles de los usuarios y verificación de usuarios activos en el directorio activo.

Tabla 34 Nuevos sistemas de información implantados en la vigencia 2017

En el año 2017 se implementaron 148 mejoras a los sistemas de información existentes que incluyeron los ajustes requeridos para la migración de la base de datos de Oracle 10g a Oracle 12c para las 44 aplicaciones que utilizan este motor de base de datos.

Se realizaron desarrollos para mejorar la seguridad de las aplicaciones web en diferentes tecnologías: Java, PHP y .Net, lo que le permite a la Entidad contar con aplicaciones más robustas y menos vulnerables a ataques.

Implementación Fase 3 sistema para el sistema de información seguimiento y gestión de proyectos de FONADE – FOCUS, para lo cual se desarrollaron 30 formatos FDI460 (solicitud de adquisición, desarrollo y puesta en producción de software).

SEGURIDAD INFORMÁTICA

- Implementación del protocolo de seguridad Port Security en los switches de piso de la entidad que componen la infraestructura de red LAN de FONADE, logrando de esta manera robustecer los pilares de seguridad en relación a la confidencialidad y disponibilidad de la plataforma tecnológica de la entidad frente a un posible ataque cibernético o intento de hackeo.
- En la vigencia 2017 se logró el fortalecimiento de las herramientas y controles de seguridad perimetral, con la renovación de la infraestructura tecnológica de seguridad de la Entidad la cual cubre la sede principal de FONADE.
- Contratación del servicio de respaldo automático en la nube para los equipos de usuario final asignados a los colaboradores de FONADE, logrando un ahorro de 25 millones de pesos frente al presupuesto inicial destinado para la solución.
- Renovación de infraestructura tecnológica y componentes de hardware de wifi, switch core y switch de piso.

Fortalecimiento de los controles de seguridad mediante la implementación y mejoramiento de las políticas de la solución de seguridad de la entidad, reflejándose en ninguna materialización de riesgos de seguridad mundial evidenciados por los ataques masivos que se presentaron a entidades gubernamentales del mundo entero.

3.10 GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

MIGRACIÓN TECNOLÓGICA ORACLE

Durante la vigencia 2016 se inició la planeación de migración a las versiones recientes de Oracle de la infraestructura y Plataforma Tecnológica de FONADE. Este plan de trabajo a largo plazo estuvo enmarcado en los siguientes escenarios de la Figura 1 que propuso la gerencia del área de TI:

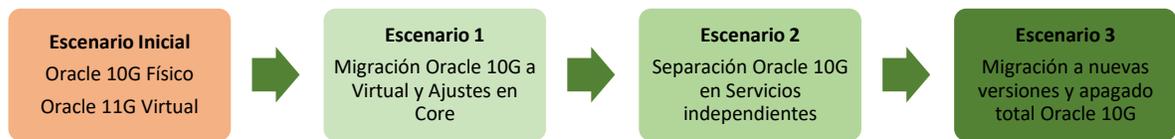


Grafico 34. Escenarios propuestos previos a la migración

En la vigencia 2017, se ejecutó y finalizó con éxito el escenario Número 3 llevando su plataforma tecnológica a las últimas versiones Oracle 12C en bases de datos Oracle y Weblogic para sus contenedores de aplicaciones.

3.10.1 Gestión de Servicios Tecnológicos

Equipos de cómputo en modalidad de arrendamiento

Hoy los computadores hacen parte integral de muchas funciones dentro de FONADE logrando que sus beneficios se conciban naturales dentro de ella, es por eso que el servicio de arrendamiento de Computadores ofrece flexibilidad, adaptabilidad, movilidad y usabilidad para apoyar el desarrollo de cualquier proyecto ó trabajo en la organización, desde las tareas de oficina, pasando por labores de diseño e ingeniería.

Algunas ventajas técnicas que FONADE logra obtener mediante el arrendamiento de computadores son: Asesoría técnica especializada, mantenimiento preventivo incluido en el canon de alquiler, el cual incluye la revisión interna y limpieza de los equipos, contribuyendo funcionamiento de los mismos.

Ventajas operativas, contables y fiscales, mediante la modalidad de arrendamiento FONADE constituye un canon y no un activo sobre los equipos de cómputo.

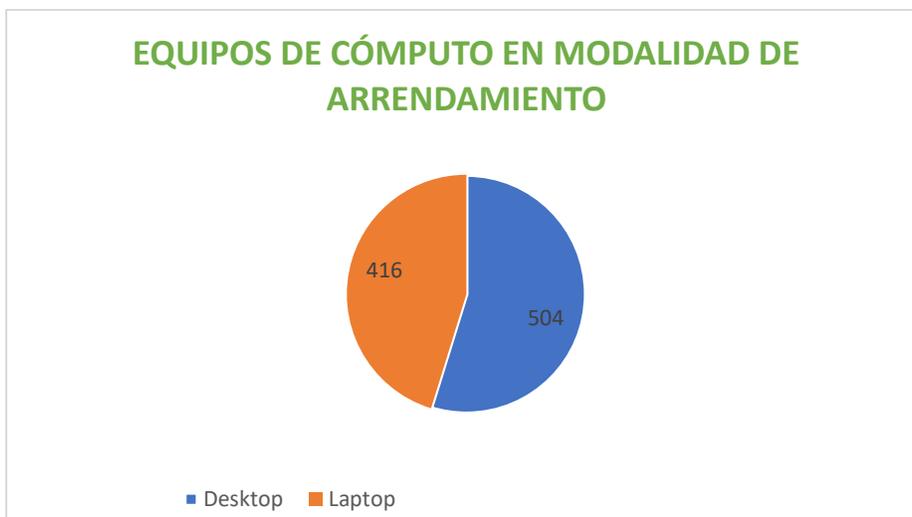


Grafico 35. Equipos de cómputo en modalidad de arrendamiento (Equipos de cómputo con corte al 31 de diciembre del 2017)

La estrategia de administración implementada en el año 2017 sobre los recursos tecnológicos, permite una ejecución responsable y efectiva de la gestión financiera de los recursos Tecnológicos.

Componentes de la solución de telefonía en FONADE

Los componentes de la solución de telefonía utilizados por los usuarios se encuentran en la modalidad de arrendamiento y se mencionan a continuación:

- Servicio de conversión
- Componente de enrutamiento de entrada
- Componente de enrutamiento de salida
- Componente de enrutamiento de mensajería unificada (UM) de Exchange
- Componente de enrutamiento entre clústeres
- Teléfonos
- Diademas

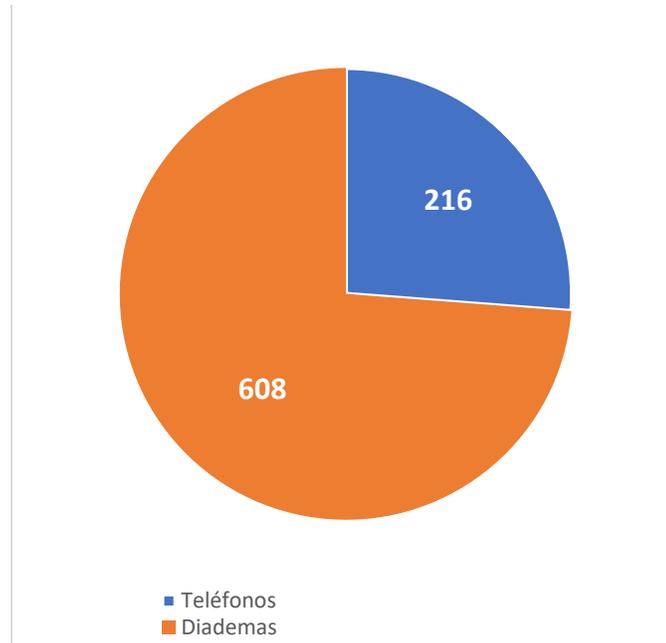


Gráfico 36. Componentes de la solución de Telefonía utilizados por los usuarios

3.10.2 Indicadores de gestión de calidad

Con el objetivo de realizar mediciones a la gestión de los procesos asociados al Área de Tecnologías de la información, en el periodo comprendido entre enero del 2017 y diciembre del 2017, se muestra el siguiente comportamiento en los indicadores de gestión asociados al área.

a. Oportunidad en los servicios prestados por el Centro de Interacción con el Cliente para soporte de nivel 1 y 2.

En el transcurso del año 2017 se observó un fuerte incremento en el cumplimiento de los ANS, esto gracias al fortalecimiento del capital humano en el equipo de Interacción con el Cliente (CIC), y la adaptación de procesos eficaces para la gestión de soportes a nivel Tecnológico.

CASOS REGISTRADOS EN LA PLATAFORMA DE GESTIÓN HELP DESK EN EL 2017
CASOS REGISTRADOS EN EL AÑO 2017 17.368

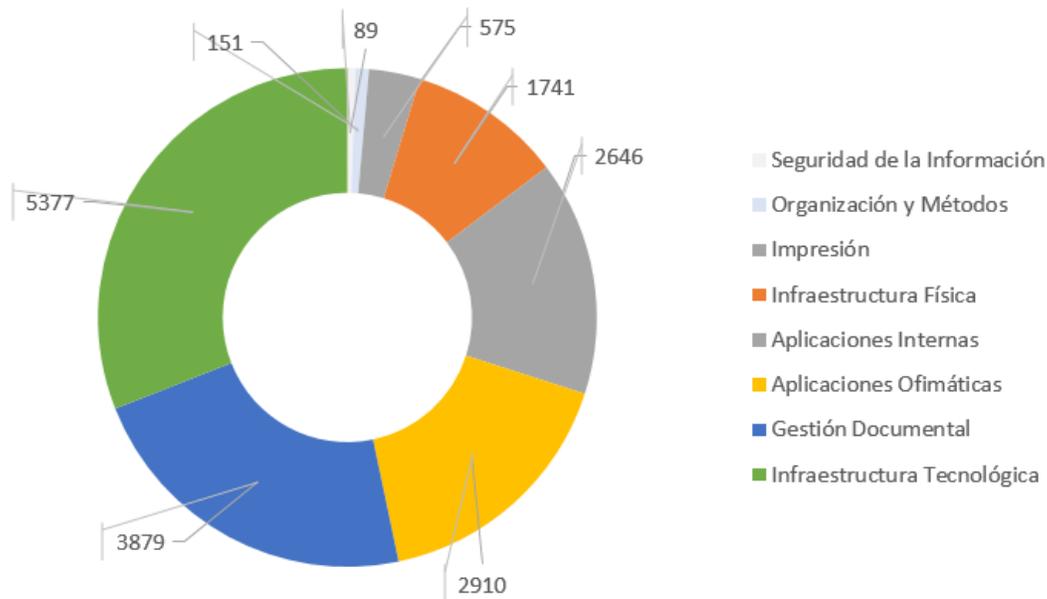


Grafico 37 Casos registrados en la plataforma para el año 2017

3.10.3 Sistema de seguimiento y control de proyectos para FONADE – FOCUS

Este proyecto busca la solución a la necesidad de sistematizar proceso misional de FONADE, y se encuentra enmarcado dentro de:

- Plan de mejoramiento ante la Contraloría
- Plan de acción institucional en el proyecto de FORTALECIMIENTO E INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD.
- Plan institucional de desarrollo Administrativo.

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO
		EJECUTADO	EN PROCESO	
SISTEMA DE SEGUIMIENTO y CONTROL DE PROYECTOS PARA FONADE – FOCUS.	Desarrollo del Sistema FOCUS para el control y seguimiento de proyectos, acorde con las especificaciones definidas por la Subgerencia Técnica	(100%)		\$75'

Este proyecto fue fortalecido mediante la adición de los recursos anteriormente citados, los cuales fueron gestionados por la Gerencia General y aprobados por la Junta directiva con el objetivo de dar continuidad al proyecto en su fase 3.

3.11 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL

Avance de cumplimiento de la estrategia de Gobierno en Línea

La estrategia de Gobierno en Línea (GEL) es todo un proceso que el MINTIC ha diseñado para que las Entidades del Estado aprovechen las tecnologías de la información, estrategia que se compone de unos Criterios de Evaluación, los cuales miden el nivel de madurez de la implementación a través del FURAG (Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión).

Los resultados obtenidos durante la vigencia 2016 para el cual se realizó el reporte en marzo del 2017 fue el siguiente:

Descripción del componente	% cumplimiento
Gobierno abierto	87.3%
TIC para servicios	76.6%
TIC para la Gestión TI	72.9%
Seguridad y Privacidad de la Información	67.6%

ESTRATEGIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE GEL EN FONADE

En junio 2016 mediante resolución 212 el Área de Tecnologías de la Información le fueron asignadas las funciones de liderar la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea, aplicando lo dispuesto en el decreto 415 del 2016 y pasando a ser un área de apoyo a ser un área estratégica dependiente de la Gerencia General.

Con los cambios generados el área de T.I. genero el fortalecimiento institucional en materia de tecnología de la información y sistemas de información.

Se desarrollaron actividades para la estrategia de GEL dentro Plan Institucional de Desarrollo Administrativo durante la vigencia 2017 con el objetivo de dar cumplimiento de la política de Gobierno en Línea y elevar la garantía de cumplimiento de los lineamientos en materia de la política de transparencia y participación ciudadana, a continuación se evidencia los avances:

Plan Institucional de Desarrollo Administrativo diciembre de 2017

Componente	Avance actual de plan de acción	Fecha inicio	Fecha de Terminación
Antitrámites	100%	2017-02	2017-12
Gobierno en Línea	100%	2017-02	2017-12

Tabla 35 Avance porcentual de ejecución por componente

En atención a estas políticas, para la vigencia 2017 se obtuvieron los siguientes logros principales:

- Cumplimiento de las disposiciones consagradas en la ley 1712 de 2014 Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones”, su decreto reglamentario No. 103 de 2015 “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1712 de 2014 y se dictan otras disposiciones” y la Resolución 3564 de 2015 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Implementación de la Estrategia de Uso y Apropiación contribuyendo a que los usuarios de FONADE desarrollaran las competencias TI y participaran en las iniciativas de TI, permitiendo convertir la tecnología en habilitador de la estrategia Institucional.
- Definición del mecanismo para incorporar el direccionamiento, seguimiento y evaluación de proyectos asociados a T.I. con el fin de aplicar buenas prácticas para la gerencia de proyectos T.I.
- Desarrollo del Ejercicio de Innovación Abierta mediante la habilitación de la herramienta tecnológica del ejercicio identificado y alineado a los objetivos estratégicos de la Entidad.
- Implementación de la estrategia de Sistemas de Información para los sistemas de información in house teniendo en cuenta aspectos como: arquitectura, desarrollo y mantenimiento, servicios de soporte técnico funcional.
- 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, apertura de canales para la participación en la formulación del plan de acción institucional, esquema de la política editorial, caracterización de usuarios, ciudadanos beneficiarios y grupos de interés de FONADE 2017.

- Desarrollo del formulario de PQRS responsive o adaptativo.

Antitrámites

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).

3.12 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

La anualidad de 2017 para la gestión de comunicaciones de Fonade permitió la presencia de la Entidad en auditorías, ferias, entregas, visitas y demás eventos donde se posicionó la marca como gestor y participante en proyectos.

El posteo o publicación constante en nuestras redes sociales permitió la presencia en los nichos de seguidores, generación de nuevos y re-publicación de información de entidades pares o participantes en la fuerza de tarea digital del gobierno nacional.

Este grupo se creó basado en la necesidad de divulgar los contenidos de Ministerios, Departamentos Administrativos, entre otros y viralizarlos. El ser partícipes de esta estrategia, permite a Fonade acceder a la información gráfica y

en video de otras entidades y publicarlas desde nuestros medios, aumentando el número de publicaciones; así como enviar material propio al grupo para ser viralizado por sus medios y redes.

También, en 2017 se modificó el formato FDI 800, mediante el cual se mide 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 ajustando las necesidades en cuanto a productos comunicacionales solicitados; también, se realizó la propuesta de actualización de los documentos asociados al proceso de comunicaciones, teniendo en cuenta las nuevas tecnologías en redes sociales, web 4.0, así como las plantillas de documentos en los cuales era necesaria la modificación de la imagen de Presidencia de la República, DNP, sus identificadores e isologosimbolo.

Proceso de publicaciones de información y eventos digitales:

Redes sociales

- **FACEBOOK:** cantidad inicial en enero de 2017: 12.286
cantidad de amigos al finalizar el 31 de diciembre de 2017: 14.708



La medición como apoyo a diversas apariciones de Fonade en Facebook arrojó 3.246 minutos reproducidos con una cantidad directa de reproducciones de 9.113

- **TWITTER:** 34. 970 seguidores reportando un incremento desde año anterior del 10%



- **YOUTUBE:** Actualización con 10 videos correspondientes a líneas de negocio, área comercial, rendición de cuentas, entre otros

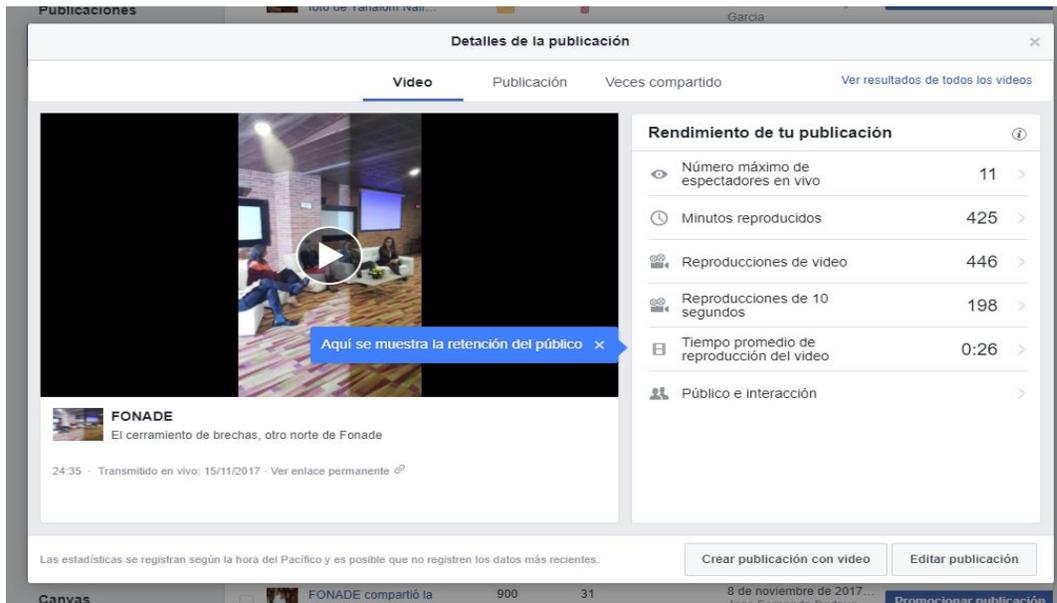
Rendición de cuentas:

Se realizaron 7 publicaciones de texto e imagen en el marco de la Rendición. Las mismas reflejan un resultado de: 5.414 impresiones (número de personas que vieron la pieza o el texto).

Se realizaron 4 transmisiones en directo por Periscope teniendo 2.683 impresiones y visibilización directa de todos los videos de 183 personas.

Facebook

1.294 personas alcanzadas



Personas piezas: 1.476 personas alcanzadas

Detalles de la publicación

Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones.

FONADE
19 de octubre

Invitamos a usuarios y seguidores que enviaron preguntas sobre #FondoEmprender/SENA a consultar las respuestas en: <https://www.youtube.com/watch?v=3Tf52z0PCmc&feature=youtu.be>
En twitter: @elestalkeador, @Daniell_Suarez @El_Patriota_2... Ver más

Vídeo Preguntas – Fondoemprender – Fonade
En el marco de la Estrategia de Rendición de Cuentas 2017, ...
YOUTUBE.COM

1753 personas alcanzadas Promocionar publicación

13 veces compartido

Me gusta Comentar Compartir

Rendimiento de tu publicación

1.753 Personas alcanzadas

55 Reacciones, comentarios y veces que se compartió

37 Me gusta	13 En publicación	24 En contenido compartido
5 Me encanta	0 En publicación	5 En contenido compartido
1 Me divierte	1 En publicación	0 En contenido compartido
0 Comentarios	0 En publicación	0 En contenido compartido
12 Veces que se compartió	11 En publicación	1 En contenido compartido

106 Clics en publicaciones

0 Visualizaciones de fotos	74 Clics en el enlace	32 Otros clics
----------------------------	-----------------------	----------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

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

Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones.

Fondo emprender: 1.753 personas alcanzadas

Twitter

7.715 personas alcanzadas

Actividad del Tweet

FONADE Colombia @fonade

Nuestro mensaje al ser parte del Secop II y al mejoramiento continuo de nuestro procesos contractuales es de: Transparencia
[#FonadeRindeCuentas](https://twitter.com/fonadeRindeCuentas) pic.twitter.com/l1g619nx2T

Llegar a una audiencia más amplia
¡Promocione este Tweet para conseguir más interacciones!

Comenzar

Impresiones	2,973
Interacciones totales	127
Interacciones con el contenido multimedia	94
Clics en el perfil	17
Clics en el enlace	6
Me gusta	5
Clics en la etiqueta	2
Abrir el detalle	2
Retweets	1

Laboratorio de Ideas en el marco del Encuentro de Líderes Nacionales de Emprendimiento, organizado por el SENA.

El video alcanzó 1.450 personas

Lo reprodujeron 421 veces con una totalidad de 186 minutos minutos reproducidos

The screenshot shows a Facebook post titled 'Laboratorio de Ideas' with a video player and a performance analytics panel. The analytics panel includes the following data:

Rendimiento de tu publicación	
⌚ Minutos reproducidos	186
📺 Reproducciones de video	421
📺 Reproducciones de 10 segundos	198
🕒 Tiempo promedio de reproducción del video	0:10
👤 Público e interacción	

The post text reads: 'FONADE: Laboratorio de Ideas. #FondoEmprenderSENA en el marco del Encu...
Laboratorio de Ideas. Para gestores y líderes de emprendimiento donde conocerán las acciones de seguimiento que FONADE realiza a través de las intervenciones'. It was posted on 12:51 on 14/12/2017.



La pieza inicial de invitación tuvo un rendimiento de 456 personas alcanzadas

FONADE
12 de diciembre a las 11:32

#Mañana por #FacebookLive de 2 a 3 p.m. participa del "Laboratorio de Ideas" allí. @fonade explicará las acciones de seguimiento que realiza a través de las interventorías #FondoEmprenderSENA en #Facebook FONADECOL

En el marco del

ENCUENTRO DE LÍDERES NACIONALES DE EMPRENDIMIENTO

Te invitamos al Facebook live "Laboratorio de Ideas"

Allí los gestores y líderes de emprendimiento conocerán las acciones de seguimiento que realiza FONADE a través de las interventorías

13 de diciembre | 2 a 3 p.m. | por Facebook FONADECOL

456 personas alcanzadas

Rendimiento de tu publicación

456 Personas alcanzadas

4 Me gusta, comentarios y veces que se compartió

4 Me gusta	4 En publicación	0 En contenido compartido
0 Comentarios	0 En publicación	0 En contenido compartido
0 Veces que se compartió	0 En publicación	0 En contenido compartido

6 Clics en publicaciones

4 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	2 Otros clics
----------------------------	----------------------	---------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

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

Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones.

En twitter, los resultados de piezas de promoción de la actividad fueron:

Tweet 1: 796 impresiones

Actividad del Tweet

FONADE Colombia @fonade
Los retos actuales y futuros del país tienen un gran componente de emprendimiento para su realización.
#FondoEmprenderSENA @SENAComunica
#ProyectoFonade Encuentro de Líderes Nacionales de emprendimiento.
@jalzarazo pic.twitter.com/zb7EgPEQns

Impresiones 796

Interacciones totales 37

Interacciones con el contenido multimedia 18

Me gusta 9

Retweets 3

Clics en el enlace 3

Clics en el perfil 3

Abrir el detalle 1

Llegar a una audiencia más amplia
Promociona este Tweet para conseguir más interacciones!

Comenzar

Tweet 2: 605 impresiones

Tweet 3: invitación con el vínculo de transmisión 438

Como piezas de apoyo para el Programa Gobierno en Línea G.E.L., estrategia de manejo medioambiental, recordación de redes sociales se produjeron 36 piezas.

También, se produjeron piezas para la promoción de la participación de la entidad en 5 Ferias del Servicio al Ciudadano, participación en 2 eventos organizados por Fedemunicipios, Congreso de Infraestructura entre otros.





FONADE
Proyectos que transforman vidas

*Informe de
Gestión
2017*

Gestión de Contratación



GOBIERNO DE COLOMBIA

4. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN

La Subgerencia de Contratación en desarrollo de las funciones enunciadas en el Decreto 2723 del 2008, dirige, coordina y controla la actividad contractual que corresponda al giro ordinario de los negocios y funcionamiento de la Entidad, desde el inicio y perfeccionamiento del contrato, hasta su liquidación, de conformidad con el Estatuto de Contratación y con la Normatividad vigente.

La Subgerencia de Contratación conformada por 3 Áreas, ha desarrollado actividades que contribuyen a satisfacer las necesidades de nuestros clientes con oportunidad y calidad y de la comunidad, tarea que hace parte de los procesos misionales de FONADE.

A continuación, se relacionan las actividades desarrolladas por cada una de las Áreas:

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 realizó la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones FONADE 2017, 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 realizó las respectivas publicaciones en la página de Colombia Compra Eficiente:

<http://www.colombiacompra.gov.co/plan-anual-de-adquisiciones/planes-anuales-de-adquisiciones> y en link de FONADE:

<http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/ControlYTransparencia/PlandeAdquisiciones/PlandeCompras>

Durante esta vigencia 2017, el Plan Anual de Adquisiciones presentó frente a lo programado una ejecución del 87%, discriminado mensualmente así:

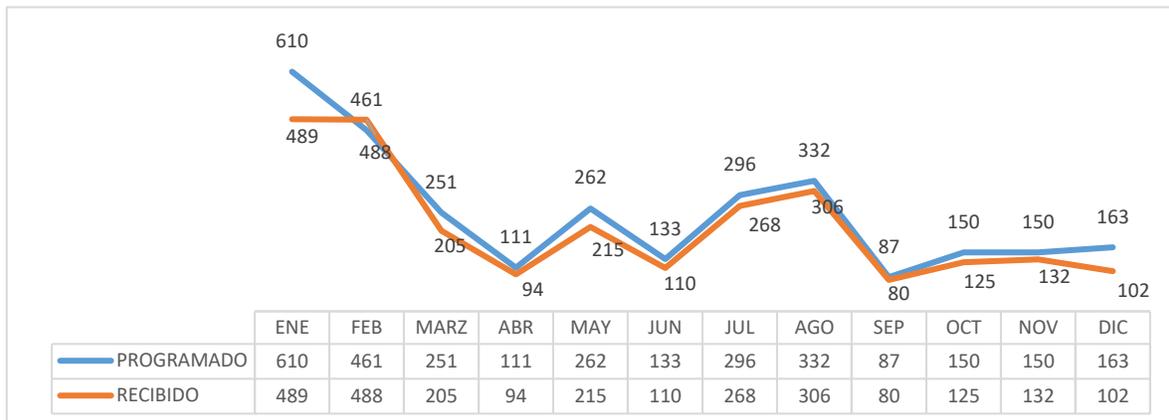


Grafico 38. PAA FONADE 2016. Número de solicitudes

4.1.2 Reporte de solicitudes atendidas durante la vigencia 2017:

Durante este período el Área de Planeación Contractual atendió 1.204 solicitudes, de las cuales 788 fueron de suministro de Bienes y Servicios y 416 de Infraestructura.

Por tipo de solicitud se atendieron 135 para elaboración de Estudios Previos, 156 Ítem no previstos y APU's, 523 Estudios Previos y Estudios de Mercado, 112 revisiones de estudio de mercado para adición y prórroga, 253 Estudios de mercado para presupuestos, 7 conceptos técnicos y por último 18 modificaciones a solicitudes ya realizadas con anterioridad, como se observa en la siguiente gráfica:

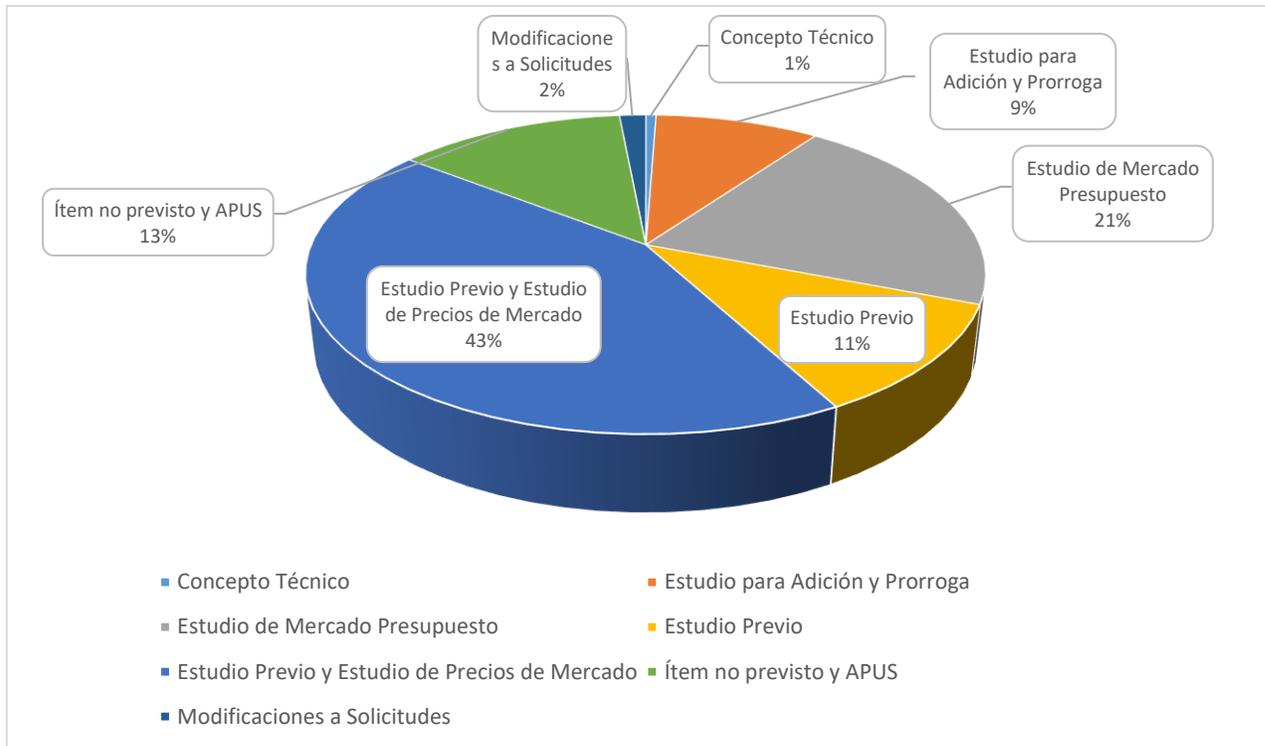


Gráfico 39. Solicitudes atendidas Planeación 2017

Tipo de Solicitud	Total de Solicitudes Atendidas
Concepto Técnico	7
Estudio para Adición y Prórroga	112
Estudio de Mercado Presupuesto	253
Estudio Previo	135
Estudio Previo y Estudio de Precios de Mercado	523
Ítems no previstos y APU's	156
Modificaciones a Solicitudes	18
Total General	1204

Estado de las Solicitudes Recibidas	Total Solicitudes por Estado
Activas	21
Devueltas	83
Entregadas	1100
Total General	1204

4.1.3 Actualización Sistema SISEP:

El grupo de Infraestructura cuenta con una herramienta de Sistema de Estandarización de presupuestos con precios – SISEP FONADE, en la cual los profesionales especializados la actualizan permanentemente con 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 observan las principales actividades de la misma:

SISEP
Sistema de estandarización de presupuestos con precios FONADE

Usuario: [HERNANDO ALFONSO GOMEZ LOPEZ] Rol (Administrador) [Cerrar Sesión](#)

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 Items

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

Gestión de Precios y APU por Periodo

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

SISEP
Sistema de estandarización de presupuestos con precios FONADE

Usuario: [HERNANDO ALFONSO GOMEZ LOPEZ] Rol (Administrador) [Cerrar Sesión](#)

Inicio Administración Presupuestos Consultas

Gestión de Item

Código	Nombre	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 ANTIVANDALICO	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 ANTIVANDALICA PARA SANITARIO ALTA PRESIÓN, REF. # AA-01953300 DOCCOL O EQUIVALENTE, BOTÓN ANTIVANDALICO METALICO OROADO, PARA ACCIONAR VÁLVULA DE DESCARGA, MARCA DOCCOL, REF. # AA-0509068 O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
82	BARRERA DE SEGURIDAD PARA DISCAPACITADOS 38" DE Ø 1.3/4" REF. AA-0509518 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
365	INSTALACION Y SUMINISTRO GRIFERÍA DUCHA GIRVAL O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
366	INSTALACION Y SUMINISTRO GRIFERÍA KIT VÁLVULA DESCARGA ALTA PRESION PARA SANITARIO MINIVALVULADOS, CON JUEGO DE ACCESORIOS DE CONEXIÓN, BOTON DE ACCIONAMIENTO	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
369	INSTALACION Y SUMINISTRO GRIFERÍA KIT VÁLVULA DE ORINAL ANTIVANDALICA ALTA PRESION ACCIONAMIENTO HIDROMECANICO CON CIERRE AUTOMATICO. INCLUYE JUEGO DE ACCESORIOS DE CONEXIÓN	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
370	INSTALACION Y SUMINISTRO GRIFERÍA ANTIVANDALICA PARA LAVAMANOS CON DISEÑO ESPECIAL PARA DISCAPACITADOS REF. AA-05085168 DOCCOL O EQUIVALENTE	APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS	UND	Activo
371	INSTALACION Y SUMINISTRO DE ORINAL MEDIANO DE COLGAR MARCA CORONA O EQUIVALENTE, INCLUYE VÁLVULA ANTIVANDALICA REF. # AA-17053106 MARCA DOCCOL O EQUIVALENTE, ACCESORIOS PARA CONECTAR VÁLVULA ANTIVANDALICA 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

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

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

Código	Descripción	Monto	Tipo	Tarifa/Hora	Requerimiento	Valor Parcial
6456	HERRAMIENTA MENOR			\$ 1.640,00	0,0000	\$ 48,20

Materiales

Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Unitario
13477	ACERO DE REFUERZO PRD-60	KG	1,0500	\$ 2.509,00	\$ 2.634,45
13643	ALAMBRE DE AMARRAR	KG	0,0300	\$ 3.230,00	\$ 96,90

Mano de Obra

Código	Descripción	Normal	Prestación	Total Anual	Requerimiento	Valor Unitario
0776	AYUDANTE	\$ 25.571,00	\$ 20.457,00	\$ 46.028,00	260,0000	\$ 177,03
0777	OFICIAL	\$ 35.748,00	\$ 28.630,00	\$ 64.418,00	260,0000	\$ 247,76

Componentes Registrados en el Ítem

Categoría	SubTotal
Equipos y Herramientas	\$ 48,20
Materiales	\$ 2.730,75
Mano de Obra	\$ 424,79

Volver

4.1.4 Base de Datos para los Requisitos Habilitantes de los Posibles Oferentes

El Área de Planeación Contractual viene liderando la creación de una Base de Datos para establecer los Requisitos Habilitantes de los Posibles Oferentes, y la captura de la información básica de experiencia jurídica, financiera y organizacional, con el fin de analizar capacidad financiera, técnica, jurídica y así optimizar el proceso de selección en la contratación directa y convocatoria privada.

La mencionada base contiene filtros sobre los requisitos habilitantes, estandarización de la experiencia por Códigos UNSPSC, relación de información con otras bases de datos como Incumplimientos. Así mismo tendrá en cuenta

variables como: Clasificación bien o servicio a adquirir, Presupuesto Oficial Estimado, Experiencia del oferente, Indicadores Financieros, Base de datos de incumplimiento, Registro en SECOP II, Procesos de selección activos en FONADE, clasificando por tipología de contrato, Obra, Interventoría, Consultoría, Bienes y Servicios, entre otros.

4.2 GESTIÓN DEL ÁREA DE PROCESOS DE SELECCIÓN

Durante la vigencia 2017 se dio apertura a 347 Procesos de Selección con un Presupuesto Oficial de \$ 672.490 millones de pesos.

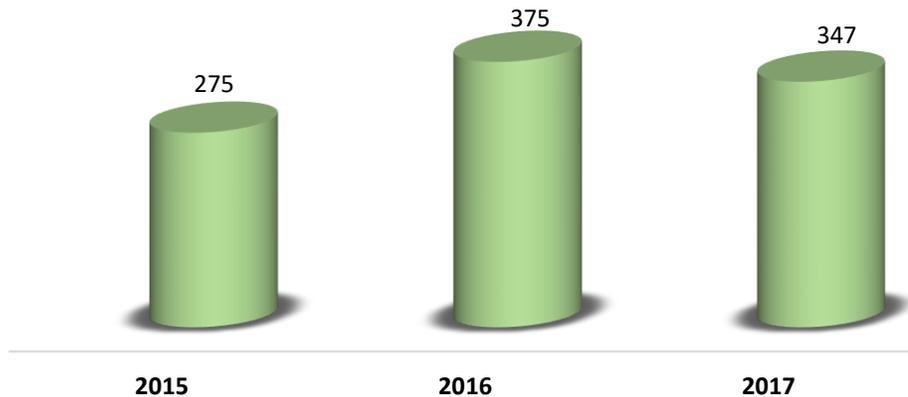


Gráfico 40. Número de procesos de selección abiertos 2015-2016-2017

2015	2016	2017
239.358*	524.739*	672.490*

Tabla 36 Presupuesto oficial de procesos de selección abiertos (Cifras en millones de pesos)

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

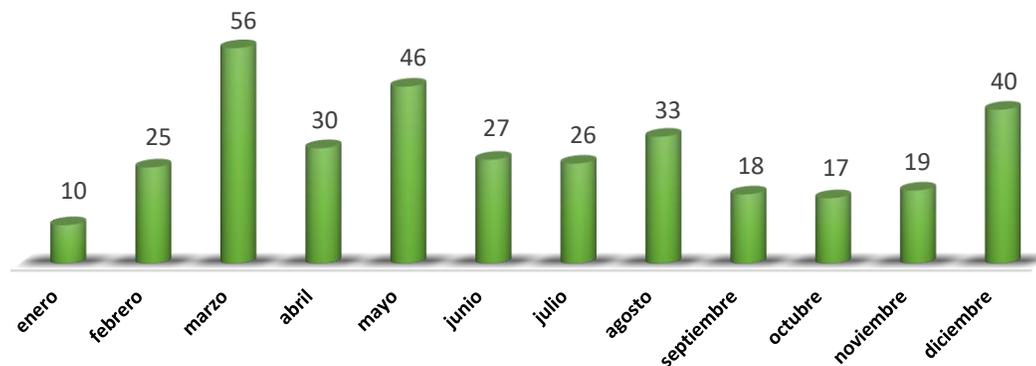


Gráfico 41. Distribución mensual de procesos abiertos

MESES	CANTIDAD	VALOR (en millones de pesos)
Enero	10	\$31.128
Febrero	25	\$14.870
Marzo	56	\$102.766
Abril	30	\$47.045
Mayo	46	\$94.527
Junio	27	\$131.245
Julio	26	\$33.473
Agosto	33	\$54.073
Septiembre	18	\$99.485
Octubre	17	\$6.556
Noviembre	19	\$38.179
Diciembre	40	\$19.139

Tabla 37 Presupuesto oficial mensual de procesos abiertos (cifras en millones de pesos)

4.2.1 Procesos de selección abiertos por modalidad 2017

Las necesidades de contratación se atendieron bajo las diferentes modalidades de selección de acuerdo con el Estatuto de Contratación.

MODALIDAD	COMPRA GRANDES SUPERFICIES - CGS	INSTRUMENTOS DE DEMANDA AGREGADA - IAD	SUBASTA INVERSA - SIN	ACUERDO MARCO DE PRECIOS - AMP	CONVOCATORIA PÚBLICA - CPU	CONVOCATORIA SIMPLIFICADA - CSI	CONVOCATORIA PRIVADA - CPR	CONTRATACIÓN DIRECTA - CDO
No. de procesos	1	1	4	10	31	33	39	228
Presupuesto oficial	\$ 10	\$ 992	\$ 4.081	\$ 23.245	\$ 416.573	\$45.437	\$ 138.580	\$43.569

Tabla 38 Presupuesto Oficial Estimado de Procesos abiertos por modalidad 2017 (cifras en millones de pesos)

A continuación, se presenta el porcentaje de participación del presupuesto oficial estimado de las diferentes modalidades de contratación, en relación con los procesos abiertos durante el año 2017.

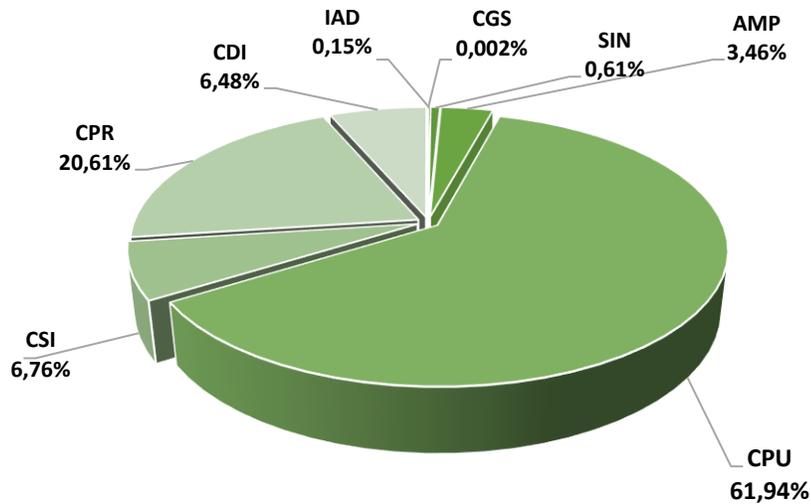


Gráfico 42. Porcentaje de procesos de abiertos por modalidad 2017

4.2.2 Evaluación de los Procesos de Selección

En el año 2017 se recibieron un total 1.108 ofertas en el desarrollo de los diferentes procesos de selección, de las cuales se evaluaron 475.

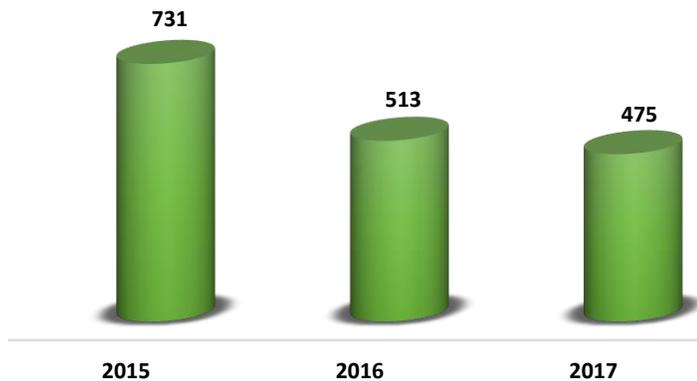


Gráfico 43. Número de ofertas evaluadas 2015-2016-2017

4.2.3 Aceptación de oferta en procesos de selección

De los 347 procesos abiertos durante el 2017, 248 procesos fueron aceptados, 67 procesos resultaron fallidos, 12 procesos fueron cancelados y al 31 de diciembre, 20 procesos de selección se encontraban en curso.

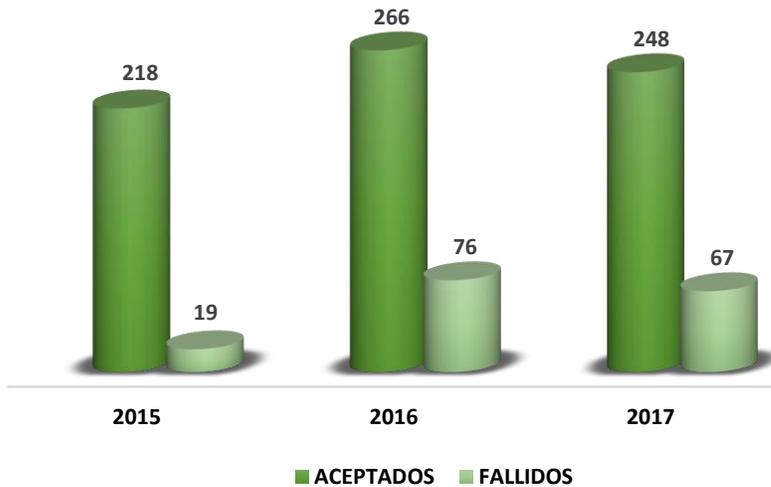


Gráfico 44. Número de Procesos de selección aceptados y fallidos 2015-2016-2017

El valor de los procesos aceptados fue de \$ 393.754 millones, lo que representa el 93% del Presupuesto Oficial Estimado de dichos procesos que correspondía a \$ 424.499 millones.

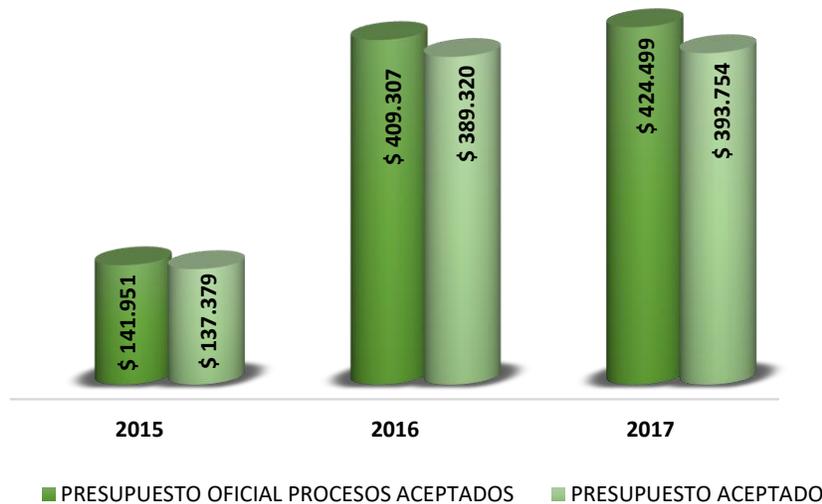


Gráfico 45. Presupuesto aceptado y ahorro generado (cifras en millones de pesos) *

4.2.4 Audiencias de apertura de Sobres

En el desarrollo de los diferentes procesos de selección, se dio lugar a la realización de 243 audiencias, clasificadas de la siguiente manera:

AUDIENCIAS	NÚMERO
CIERRE DE RECEPCIÓN DE OFERTAS	107
APERTURA DE SOBRES ECONÓMICO	68
CONSOLIDACIÓN DE OFERENTES	64
SUBASTA INVERSA	4

4.2.5 Procesos de Selección Banca Multilateral

Durante la vigencia 2017, se dio apertura a un total de 83 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 \$ 25.241* pesos.

De los 83 procesos abiertos, 62 procesos fueron adjudicados, 4 se declararon desiertos, 8 fueron cancelados y al 31 de diciembre de 2017, 9 procesos se encontraban en curso.

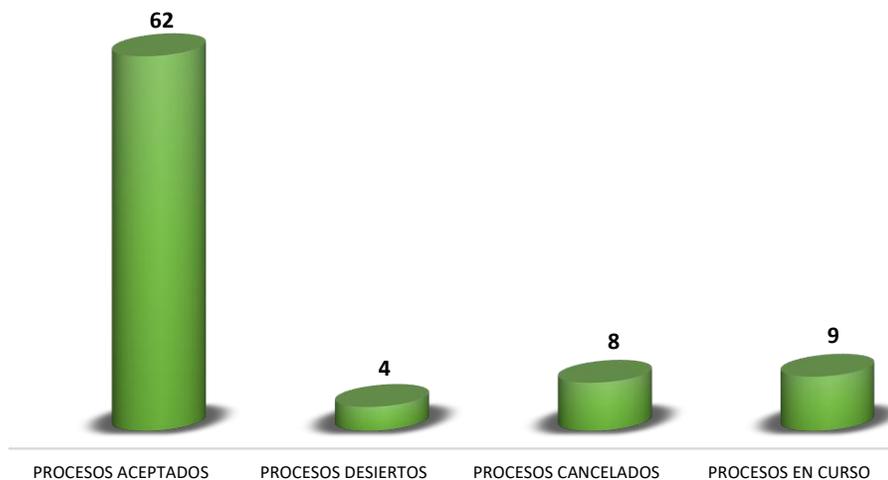


Grafico 46. Número de Procesos de Selección de Banca Multilateral en 2017

4.3 GESTIÓN DEL ÁREA DE LEGALIZACIONES, CERTIFICACIONES Y LIQUIDACIONES

4.3.1 Contratos suscritos y Legalizados

Durante el 2017, FONADE suscribió y legalizó 3.661 contratos por valor de 860.736 millones, como se detalla a continuación.

CLASE DE CONTRATO / AÑO	2015		2016		2017	
	Número	Valor Total	Número	Valor Total	Número	Valor Total
ACUERDO DE ESTRUCTURACIÓN	-	-	9	-	3	-
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	21	562.742.700	2	443.067.742	3	87.296.360
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE RURAL	-	-	4	59.640.068	2	37.488.893
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE URBANO	-	-	1	41.439.618	1	20.283.150,00
CONTRATO DE COMODATO	4	-	-	-	1	-
CONTRATO DE COMPRA - VENTA	48	4.836.727.332	93	22.269.329.331	25	2.207.814.517
CONTRATO DE CONSULTORÍA	71	8.118.307.896	100	157.370.910.239	113	54.338.764.176
CONTRATO DE CONSULTORÍA - INTERVENTORÍA	1	217.837.000	1	259.474.310	2	2.143.130.795
CONTRATO DE COOPERACIÓN	491	41.610.193.200	430	40.287.727.600	790	86.763.787.109
CONTRATO DE DONACIÓN	-	-	-	-	3	0
CONTRATO FIDUCIARIO	2	483.548.000	1	662.905.320	0	-
CONTRATO DE INTERVENTORÍA	43	74.369.893.717	36	48.569.696.823	20	41.466.778.458
CONTRATO DE MANTENIMIENTO	0	0	0	0	1	104.600.370
CONTRATO DE OBRA	58	90.686.472.818	46	81.797.336.138	44	205.591.343.410
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	54	15.632.019.427	60	176.125.451.590	77	10.086.528.822
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTIÓN	240	6.425.614.393	237	2.772.168.607	118	3.104.725.893
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES	1077	49.973.220.023	1020	35.574.865.253	857	41.664.132.602
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS	1	105.560.000	-	-	0	-
CONTRATO DE SUMINISTRO	17	9.737.169.955	30	33.223.456.534	36	18.986.803.581,00
CONTRATO DE TRANSPORTE	0	0	-	-	0	-
CONTRATO ESPECÍFICO - INTERADMINISTRATIVO	-	-	25	148.757.874.668	20	198.409.726.282
CONTRATO INTERADMINISTRATIVO	20	49.636.749.190	10	36.143.866.062	0	0
CONVENIO DE ASOCIACIÓN	10	5.971.706.104	28	20.017.089.505	18	11.471.896.291
CONVENIO DE COOPERACIÓN	0	0	2	2.931.002.600	1	1.300.000.000
CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	45	3.217.412.177	288	10.182.081.191	271	22.309.928.254

CLASE DE CONTRATO / AÑO	2015		2016		2017	
	Número	Valor Total	Número	Valor Total	Número	Valor Total
CONVENIO INTERADMINISTRATIVO DE COOPERACIÓN	22	870.000.000,00	2	178.331.220	4	215.124.740
ORDEN DE COMPRA	-	-	-	-	5	10.870.559.847
CONTRATOS DE FUNCIONAMIENTO	1657	56.938.370.907	1634	65.712.394.091	1246	149.556.101.935,82
TOTAL GENERAL	3.882	419.393.544.839	4.059	883.380.108.510	3661	860.736.815.485

Tabla 41 Contratos suscritos

COMPARATIVO DEL NÚMERO Y VALOR DE CONTRATOS DERIVADOS CELEBRADOS ENTRE LOS AÑOS 2015, 2016 Y 2017				
AÑO	2015	2016	2017	TOTAL
No CONTRATOS	3882	4059	3.661	11602
VALOR TOTAL	419.393*	883.380*	860.736*	2.163.510*
*Cifras expresadas en millones de pesos				

Tabla 39 Valor de los contratos

4.3.2 Liquidaciones

En el 2017, fueron radicados en el Área de Legalizaciones, Certificaciones y Liquidaciones, 2822 solicitudes de liquidación tanto de Contratos Interadministrativos como de Contratos Derivados. Estas solicitudes, fueron tramitadas por el área, arrojando los siguientes resultados:



Gráfico 47 Solicitudes de liquidación tramitadas

Liquidadas	Devueltas	En elaboración y revisión	En firmas	Total
2442	34	139	207	2882

Se resalta que el Área para dar cumplimiento con las metas establecidas en el año 2017, liquidó mediante Acta de Liquidación, Documento de Cierre y Constancia de Archivo, 80 Convenios y se encuentran en trámite de firma 40 Actas de liquidación de Convenios, Así mismo se liquidaron 2362 Contratos y se encuentran en trámite de firma 167 gestionadas por el Área de manera oportuna.

Como parte de la gestión realizada por el Área durante la vigencia del 2017, sobresalen los siguientes aspectos:

- ✓ Acercamiento con clientes entre los que se destacan el Ministerio del Interior – FONSECON donde se logró adelantar la elaboración de 29 actas bilaterales de Convenios interadministrativos con diversos municipios.
- ✓ Se adelantaron mesas de trabajo con las diferentes Áreas de la entidad permitiendo establecer un panorama cierto del tema de las liquidaciones.
- ✓ Se creó la base de datos del Área sistematizada, lo que permite tener un mayor control de los tiempos sobre las solicitudes de liquidaciones de Contratos y Convenios radicadas.
- ✓ Se proyectó la cuarta liquidación parcial del Convenio No. 194048 suscrito con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, la cual permitirá el reintegro de recursos a Fonade.

Se realizó el Cierre del Convenio No. 211012, suscrito con el Ministerio de Educación que permitió la liberación de \$ 22 mil millones de pesos.

4.3.3 Certificaciones

En lo referente al proceso de certificaciones en el periodo del 2017, se suscribieron 2270 Certificaciones de Contratos Derivados y 1878 Certificaciones de Funcionamiento para un total de 4148, los cuales generaron un ingreso para FONADE de \$ 35.396.950.



Grafico 48 Certificaciones Generadas

Certificaciones	
Derivada	2270
Funcionamiento	1878
Total	4148

4.4 GESTIÓN CONTROVERSIAS CONTRACTUALES

La Subgerencia de Contratación en el 2017, elaboró 49 Fichas de Estudio Jurídico de Solicitud de Conciliación, y generó 87 conceptos jurídicos contractuales 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 gestionó el cierre de 36 procesos y 2 reclamaciones ante las aseguradoras.

La Subgerencia de Contratación adelanto los Procesos de presuntos Incumplimientos los cuales se encuentran en los siguientes estados:

INCUMPLIMIENTOS	
En Estudio Jurídico Contractual	97
Suspendidos	3
Reclamaciones ante Aseguradora	2
Faltantes y devueltos	19
Cerrados	36
Terminados con pago	6
Terminado pendiente pago	1
Para iniciar Procesos Jurídicos	4
TOTAL	169

Tabla 42 Procesos de Incumplimiento en 2017



FONADE
Proyectos que transforman vidas

**Informe de
Gestión
2017**

Gestión de Control Interno, Riesgos, Planeación y Jurídica



GOBIERNO DE COLOMBIA

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

5.1 GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL

La Asesoría de Control Interno enmarca sus funciones de acuerdo con la Ley 87 de 1993 y sus decretos reglamentarios; Decreto 1083 de 2015 y Decreto 648 de 2017(en transición) , los cuales definen los roles de las oficinas de Control Interno:



Grafico 49 Roles de Control Interno

Para la vigencia 2017, la Asesoría de Control Interno en cumplimiento a esta normatividad, llevó a cabo actividades que evidenciaron estos roles así:

5.1.1 Asesoría y acompañamiento: mediante la Asesoría permanente a la Alta Dirección y la participación en los diferentes comités como:

- Comité de Gerencia
- Comité Institucional de Desarrollo Administrativo (Comité Institucional de Gestión y Desempeño).
- Comité Integral de Riesgos
- Comité de Defensa Judicial y Conciliación
- Comité de Contratación.
- Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control.
- Participación en las sesiones de Junta Directiva.

Evaluación y seguimiento: Evaluar y contribuir a la mejora en los procesos de gestión, control; utilizando para ello un enfoque sistémico y disciplinado. La misión de Auditoría Interna es mejorar y proteger el valor de las organizaciones proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basado en riesgos, evaluando la adecuación y eficacia de los controles que comprenden la administración, las operaciones y los sistemas de información de la entidad.

TEMA	PERIODICIDAD
Quejas y reclamos (Ley 1474 2011)	Semestral
Pormenorizado del estado del C.I. - Publicación Página WEB (Artículo 9, Ley 1474 2011)	Cuatrimstral
Seguimiento Plan Estratégico - Plan de Acción Institucional.	Semestral
Seguimiento Planes de Tratamiento de Riesgos	Cuatrimstral
Planes de Tratamiento de Vulnerabilidades de Seguridad	Trimestral
Seguimiento Plan Anticorrupción- Ley 1474 de 2011	Cuatrimstral
Arqueo cajas menores	Trimestral
Seguimiento Registro de Información EKOGUI	Semestral
Ley de transparencia	Anual
Seguimiento al Plan de austeridad del gasto directiva 01 y directiva 02.	Trimestral
Gestión Asesoría de Control Interno - Art. 74 de la Ley 1474 Estatuto anticorrupción	Anual
Seguimiento presentación obligaciones tributarias	Anual
Control Interno Contable. (Resolución 357 de 2008-Contaduría)	Anual
Ejecutivo Anual del SCI (DAFP)	Anual
Gestión Asesoría de Control Interno (Circular 038 de 2009 Superfinanciera)	Anual
Gasto	Anual
Derechos de autor (Circular No. 017 del 1 de junio de 2011, Dirección Nacional de Derecho de Autor, Ministerio del Interior).	Anual
Acciones de Repetición	Anual
Seguimiento Avance Plan de Mejoramiento FONADE (Resolución 7350 de 2013. Contraloría)	Semestral
Bimestral de Hallazgos. (MECI-CALIDAD) Consejo Asesor. (Circular 02 2006 DAFP)	Bimestral
SIGEP - Decretos 1145 de 2004 - 2842 de 2010	Trimestral
Ejecutivo Plan de Mejoramiento FONADE (Directiva 08/2003)	Trimestral
SECOPI Ley 1150 de 2007 y PAA	Semestral
FURAG II Decreto 1499 de 2017- MIPG (DAFP)	Anual

Tabla 40 Informes de ley

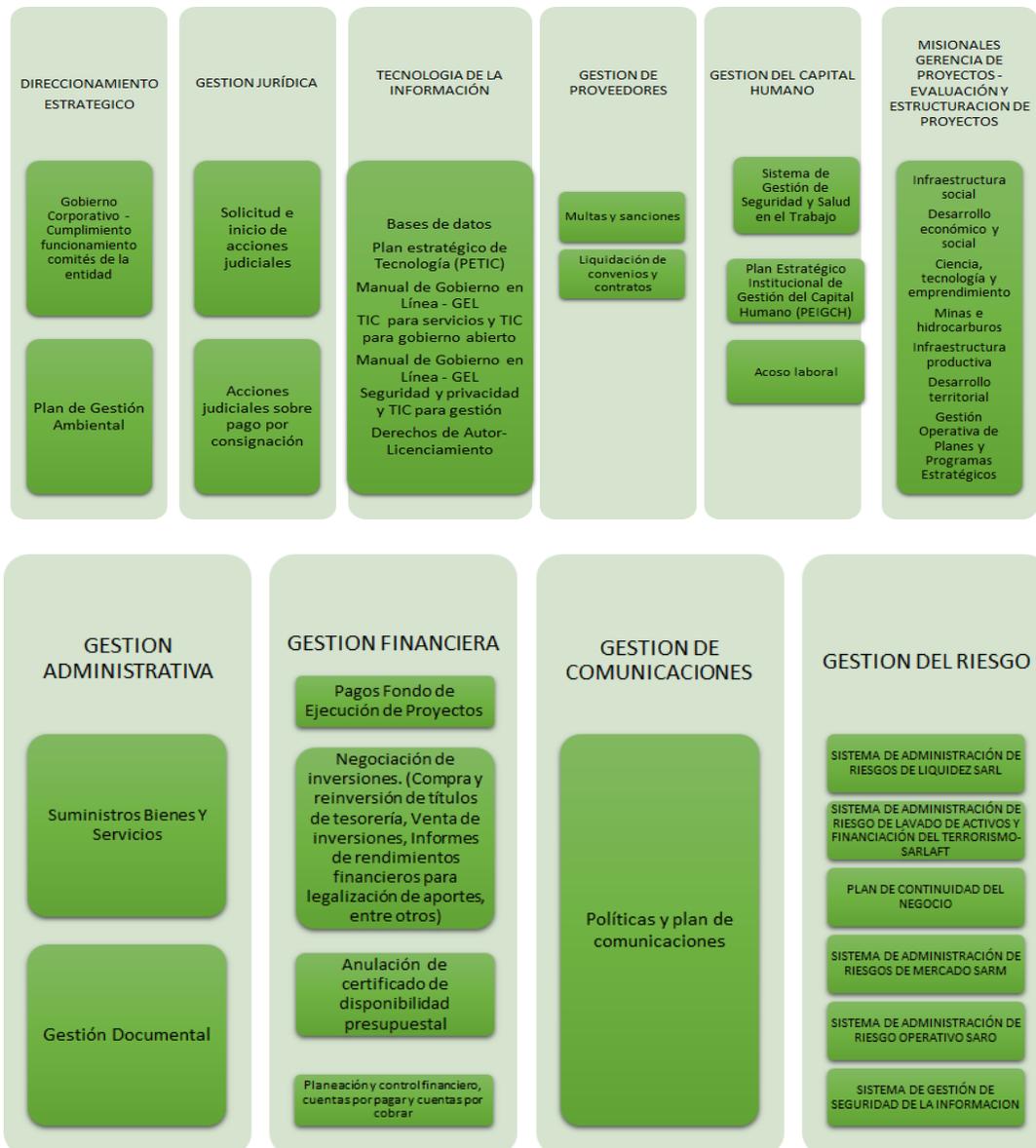


Tabla 41 Plan anual de auditorías SCI 2017

Se cumplió con el Plan de anual de actividades al 100%, realizando 30 auditorías para el Sistema de Control Interno SCI, 5 Sistema de Gestión de Calidad SGC, los informes de ley y los seguimientos cada 4 meses a los planes de acción resultantes de las auditorías internas y externas de los sistemas SGC, SCI, y tratamiento de riesgos.

5.1.2 Administración del riesgo

La identificación y análisis del riesgo es un proceso permanente e interactivo entre la administración y la oficina de Control Interno, evaluando los aspectos tanto internos como externos que puedan llegar a representar una amenaza para la consecución de los objetivos de la Entidad. (Ver evaluación independiente numeral 2.3).

5.1.3 Relación con entes externos

La Asesoría de Control Interno, sirve como puente entre los entes externos y la entidad con el fin de facilitar el flujo de información con dichos organismos teniendo en cuenta el amplio conocimiento que ésta unidad tiene de la organización.

Para el desarrollo de este rol se debe identificar previamente la información relevante y pertinente referente a: Fechas de visita, alcance de las auditorías, informes periódicos, requerimientos previos de órganos de control, entre otros aspectos.

El objetivo es coadyuvar para que la entidad supere con los mejores resultados la evaluación del organismo de control. La Asesoría de Control Interno realizó 493 actividades con corte a 31 de diciembre de 2017.

5.1.4 Enfoque hacia la prevención - fomentar la cultura de control

Se realizaron actividades que ayudaron al desarrollo y fomento de la cultura del control y la asesoría y acompañamiento, de manera tal que se genere en los funcionarios y colaboradores la capacidad de cumplir con sus funciones y tareas de forma efectiva.

Proponiendo herramientas y mecanismos de verificación y evaluación, que le permiten a la entidad medirse a sí misma.

Entre las actividades está:

- Piezas comunicacionales

Tradicional	Actual
1. Almemorizante	1. Evaluador, retroalimentador
2. Solo resalta los errores, no ve lo positivo	2. Ve y dice lo positivo y lo negativo en forma constructiva.
3. Intolerante, rígida, ajustada a la letra y no al espíritu de esta.	3. Adaptativa, flexible, realista, actualizada.
4. Dejar pasar los elefantes por estar cuidando las hormigas (minucias)	4. Estudios y evaluaciones con perspectiva directa.
5. Monólogo, comunicación en una sola vía.	5. Diálogo, comunicación en doble vía.
6. Mala relacionista, cruda y distante	6. Buena relacionista, humana, agradable.

Fuente: Trabajo de tesis (Investigación) realizada con la colaboración de la entidad.

- Capacitación en las jornadas de orientación al nuevo servidor **12**
- Actividad lúdica concurso interactivo ¿**USTED QUÉ HARÍA?** como fortalecer el autocontrol y enfoque hacia la prevención. **1**



5.1.5 Evaluación Plan de mejoramiento de la Contraloría

EVALUACION PLAN DE MEJORAMIENTO CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA CON CORTE A 30 DE SEPTIEMBRE DE 2017							
<u>AUDITORIAS</u>	No. Hallazgos vigentes	No. De Metas	Metas Cumplidas 100%	Metas Cumplidas Parcialmente	Metas sin cumplir Vencido el Termin	Metas dentro del Termin	% de Participación por Auditoria en el Plan de Mejoramiento
AUDITORIA DE GESTION Y RESULTADOS VIGENCIAS 2011 Y 2012	1	5	5	0	0	0	2%
AUDITORIA A LA GESTION Y RESULTADOS VIGENCIA 2013	11	27	25	0	2	0	17%
AUDITORIA CONVERGENCIA TERRITORIAL 2011-2013	1	5	5	0	0	0	2%
AUDITORIA A LA GESTION Y RESULTADOS VIGENCIA 2014	6	24	24	0	0	0	9%
AUDITORIA A LA GESTION Y RESULTADOS VIGENCIA 2015	16	62	62	0	0	0	25%
SOFTWARE1 PARA ADMINISTRAR INFORMACIÓN DE LAS COMUNIDADES NEGRAS, AFROCOLOMBIANAS Y PALANQUERAS, "MININTERIOR"	1	4	4	0	0	0	2%
DENUNCIA SIPAR 2016-99940-82111-D PLAZA DE MERCADO CHIPAQUE	1	5	5	0	0	0	2%
AUDITORIA A LA GESTION Y RESULTADOS VIGENCIA 2016	27	79	21	38	0	20	42%
TOTALES	64	211	151	38	2	20	100%

A 30 de septiembre de 2017 el cumplimiento del plan de mejoramiento fue 98,39%. De las 211 metas del plan suscrito, 151 se cumplieron en un 100%, 38 están en avance parcial, (no ha vencido el término de su ejecución), 20 sin avance no ha vencido el termino de ejecución y dos (2) no cumplidas.

Durante el segundo semestre de 2017 se realizó auditoría de Cumplimiento a los anticipos de FONADE por parte de la Contraloría General de la República, el 15 de enero de 2018 se suscribió el Plan de Mejoramiento en el SIRECI.

5.1.6 Evaluación independiente

5.1.7 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, los términos establecidos por el Modelo Estándar de Control Interno –MECI 2014.

El resultado de la evaluación independiente para la Entidad fue de 84.23 con un nivel de madurez satisfactorio, en la siguiente gráfica se puede observar el nivel de calificación:



Grafico 50 Niveles de calificación MECI

5.1.8 Sistema de Gestión de la Calidad

Se ejecutó el programa anual de auditorías en un ciclo general, tres seguimientos de acciones (auditorías internas y externas) con corte a: enero, junio y octubre de 2017 y mesas de trabajo y listas de verificación NTCGP 1000:2009 con las Subgerencias y Asesorías de la Entidad.

Auditoría interna: 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.

Auditoria Externa:

5.1.9 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 RIESGOS OPERATIVOS – SARO**

El Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO de FONADE, identifica el riesgo operativo, al cual se ven expuestos sus procesos, teniendo en cuenta los factores de riesgo definidos y metodologías aprobadas por la Junta Directiva, cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.1 Identificación del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.1 Identificación MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6.

FONADE por medio del área de Planeación y Gestión de Riesgo (Actualmente Área de gestión de riesgos), implementó la etapa de Control, la cual permite reducir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto de los riesgos operativos a los que esté expuesta la Entidad, cumpliendo con lo establecido en el Numeral 3.1.3 Control del Capítulo XXII Reglas relativas a la administración del riesgo operativo de la SFC y el numeral 7.4.2.2 Control del MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos, versión 6. La implementación de controles en los procesos de la entidad, redujo el puntaje promedio del nivel de riesgo absoluto o inherente para el año 2016 de 45 a 24 en riesgo residual.

No obstante, se identificaron observaciones y recomendaciones para las cuales el proceso auditado formuló los respectivos planes de acción.

- **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ -SARL-**

De acuerdo a las características de los flujos de liquidez de FONADE, 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 Circular Externa de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, y a las necesidades de la entidad.

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.

El área de Planeación y Gestión de Riesgo (Actualmente Área de gestión de riesgos), realiza proyecciones y análisis de los flujos de caja y de las necesidades de recursos de los proyectos y su consistencia con la naturaleza y características de los portafolios administrados, además de análisis y seguimiento de las políticas y estrategias de inversión de la entidad, dando cumplimiento lo establecido en el numeral 8.1.3 Naturaleza del riesgo de liquidez de FONADE del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

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-**

El área de Planeación y Gestión de Riesgo (Actualmente Área de gestión de riesgos), identifica el riesgo de mercado de acuerdo con las metodologías establecidas para la identificación del tipo y naturaleza de operaciones de inversión a realizar, identifica los mecanismos de valoración aplicable y los factores de riesgo asociados. Los aspectos revisados cumplen tanto lo establecido en el MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, versión 8 y la normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo XXI: “Reglas Aplicables a la Gestión de los Riesgos de Mercado” de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995.

Se realiza la medición de riesgo de mercado cumpliendo lo establecido en el MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, versión 8, por medio de la metodología de Valor en Riesgo, VeR, que se define como la pérdida máxima, o peor pérdida, que puede tener la Entidad en sus portafolios de inversión o en el valor de su patrimonio, en caso de presentarse un cambio en los factores de riesgo, durante un horizonte de tiempo y con una probabilidad estadística definida (Nivel de Confianza). Y por medio de dos Modelos (Método estándar para la medición de riesgos de mercado) y el (Método interno para la medición de riesgo de mercado de operaciones de tesorería). Adicionalmente se evidenció que los resultados de las pruebas de BackTesting y Stres Testing realizadas al modelo interno de riesgo de mercado, se presentaron al Comité Integral de Riesgos.

No obstante, se identificaron observaciones y recomendaciones para las cuales el proceso auditado formuló planes de acción.

- **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO – SARLAFT-**

Se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgo (actualmente Área de gestión de riesgos) realiza las gestiones necesarias, seguimiento y monitoreo para realizar la actualización de clientes de FONADE, presenta los resultados e incorpora para esta vigencia la actualización de terceros con saldos en la cuenta denominada “Depósitos para la Ejecución de Proyectos”, cumpliendo lo establecido en el numeral 15.8 Actualización de la información de los clientes del MAP803 Manual para el control y prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo.

Cabe resaltar, que como se establece en el anterior numeral, la responsabilidad de la actualización de la información de los clientes es del Gerente de Convenio respectivo y/o Gerente de Área, el Oficial de Cumplimiento tiene la responsabilidad del monitoreo, por eso se recomienda, tomar medidas adicionales con los gerentes, que por negligencia u omisión no realizan las gestiones con sus clientes, y con esto aumentar los porcentajes actuales de actualización en FONADE ya que esto es una fuente vital para identificar riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Con la revisión realizada por la Asesoría de Control Interno, se evidenciaron no conformidades, observaciones y recomendaciones con el objetivo de mejorar y fortalecer el sistema en aspectos específicos.

5.1.10 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 día 15/03/2017 02:38 en el aplicativo disponible para este fin en la página www.derechodeautor.gov.co.

- **¿Con cuántos equipos cuenta la entidad? 1103.**

¿El software instalado en todos los equipos se encuentra debidamente licenciado?: SI.

- **De forma concreta, por favor describa los mecanismos de control que se han implementado en su entidad para evitar que los usuarios instalen programas o aplicativos que no cuenten con la licencia respectiva.**

En el marco del Sistema de administración de Riesgo Operativo SARO y perfil de riesgo del proceso gestión de tecnologías de la información, actualizado a corte diciembre de 2016, se tienen implementado controles: CTRGTIN16 “Restricción de instalaciones” y CTRGTIN40 “Control sobre el licenciamiento de software”.

- De forma concreta, describa por favor ¿cuál es el destino final que se le da al software dado de baja en su entidad? :

De acuerdo con el procedimiento PAP311 “Baja de bienes” v.06, las modalidades de baja son: venta, donación o destrucción. En la vigencia 2016 y hasta la fecha (15/03/2017), no se ha presentado bajas de software.

1. 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. Los rubros tendientes a disminuir los gastos de funcionamiento fueron:

NOMBRE DEL RUBRO	META	EJECUCIÓN A SEPTIEMBRE DE 2017	CUMPLIMIENTO FRENTE A LA META
Impresos y Publicaciones	10.800.000,00	0,00	0,00%
Promoción Institucional	90.360.000,00	104.024.290,40	115,12%
Viáticos y gastos de viaje	130.095.526,11	126.623.240,01	97,33%
Gastos de vehículos y combustibles	45.425.121,30	16.838.161,27	37,07%
Gastos de papelería	69.300.000,00	156.524,60	0,23%
Fotocopiado e impresión	572.538.064,50	164.073.294,46	28,66%
Servicios Públicos Acueducto y Alcantarillado	41.541.825,60	35.313.669,91	85,01%
Servicios Públicos Energía Eléctrica	206.815.707,00	165.611.185,52	80,08%
Servicios Públicos Servicio Telefónico	46.114.693,20	22.888.277,50	49,63%
Servicios Públicos Servicio Celular	6.882.449,40	5.185.815,34	75,35%
Servicios Públicos Servicio Internet	97.564.686,30	55.442.640,00	56,83%
Otros- suscripciones a revistas y periódicos	19.800.000,00	0,00	0,00%
Horas extras	9.982.083,38	10.317.762,60	103,36%
Vacaciones - no acumuladas ni interrumpidas.	507.549.521,09	-	0,00%
Sservicios personales	51.114.628.330,16	29.478.290.683,13	57,67%
Total	52.969.398.008,04	30.184.765.544,74	56,99%

Información suministrada por la Subgerencia Administrativa

Tabla 42 Ejecución presupuestal a septiembre de 2017

Finalmente, se han adelantado actividades encaminadas a disminuir en un 10% como:

- 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 2017, la ejecución real de los gastos fue de \$30.184.765.544,74, con cumplimiento del 51.29%, frente al presupuesto definitivo, y del 56.99% frente a la meta de ahorro. La Administración desarrolla actividades para disminuir los gastos de funcionamiento y alcanzar el ahorro del 10% establecido por la Presidencia de la República.

5.1.11 Traslado denuncias a entes de control.

- **Radicado 20171000252073:** Posibles conductas relacionadas con un servidor público vinculado al Fondo Financiero de Proyectos para el desarrollo - Fonade - Traslado subgerencia administrativa.
- **Radicado 20171000252043:** Posible incidencia disciplinaria, fiscal y/o penal, relacionadas con servidores públicos y contratistas del Fondo Financiero para el

Desarrollo Fonade, específicamente relacionado con las investigaciones disciplinarias al interior del Fondo.

- **Radicado 2017100096633:** Posible incidencia disciplinaria, fiscal y/o penal, relacionadas con servidores públicos y contratistas del Fondo Financiero para el Desarrollo Fonade. Traslado a Contraloría General de la Republica, Fiscalía General de la Nación y Procuraduría General de la Nación.
- **Radicado 20171000246521:** Posible incidencia disciplinaria, fiscal y/o penal, relacionadas con servidores públicos y contratistas del Fondo Financiero para el Desarrollo Fonade. Traslado a Contraloría General de la Republica, Fiscalía General de la Nación y Procuraduría General de la Nación.
- **Radicado 20174300496242:** Posibles irregularidades asociadas al incremento de personal contratado en el Área de Minas e Hidrocarburos Traslado a Contraloría General de la Republica, Fiscalía General de la Nación y Procuraduría General de la Nación.

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 2017 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
- Actualización de los cupos de emisor, contraparte y de cuentas bancarias, seguimiento a la utilización de los mismos.
- 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.

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 2017, 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 análisis, 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 2017, en promedio semanalmente, la Entidad mantuvo un volumen de recursos comprometidos de \$1.06 billones, por su parte, los registros presupuestales expedidos alcanzaron en promedio los \$19.633 millones; mientras que la ejecución de desembolsos alcanzó los \$16.960 millones.

Para el componente misional los máximos niveles de pagos se presentaron en las semanas del 15 y 22 de diciembre de 2017, con valores de \$56.106 millones y \$45.783 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 211012 – Ministerio de Educación y 216138 – DNO que en conjunto ascendieron a \$41.947 millones.

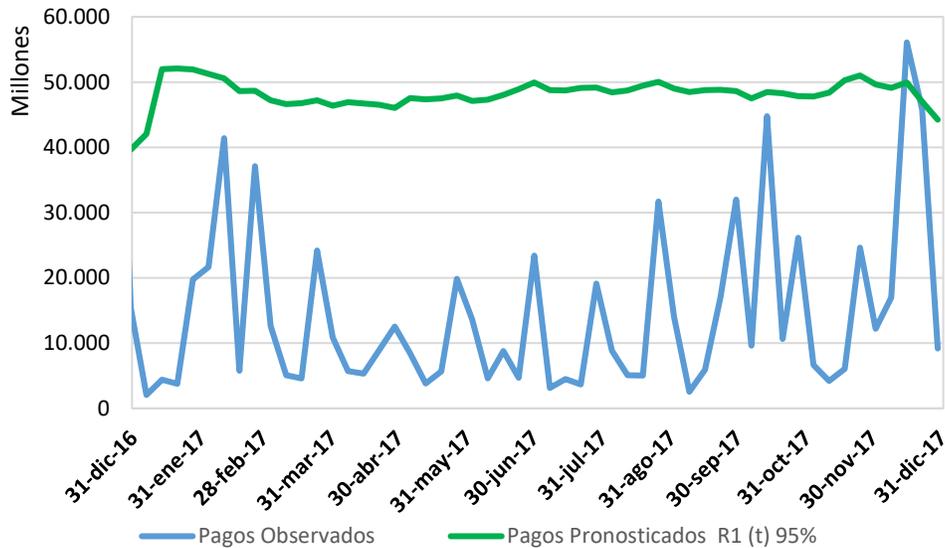


Grafico 51. Evolución MPE⁴ vs. Pagos Observados Ene – Dic 17. Componente Misional

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 \$1,5 billones, con un incremento del 9.3% frente al observado en el 2016, como resultado del ingreso de recursos nuevos negocios. Al cierre del 29 de diciembre de 2017, los activos líquidos se encuentran constituidos en un 35.5% por los saldos en cuentas bancarias y en un 64.5% por el portafolio de inversiones.

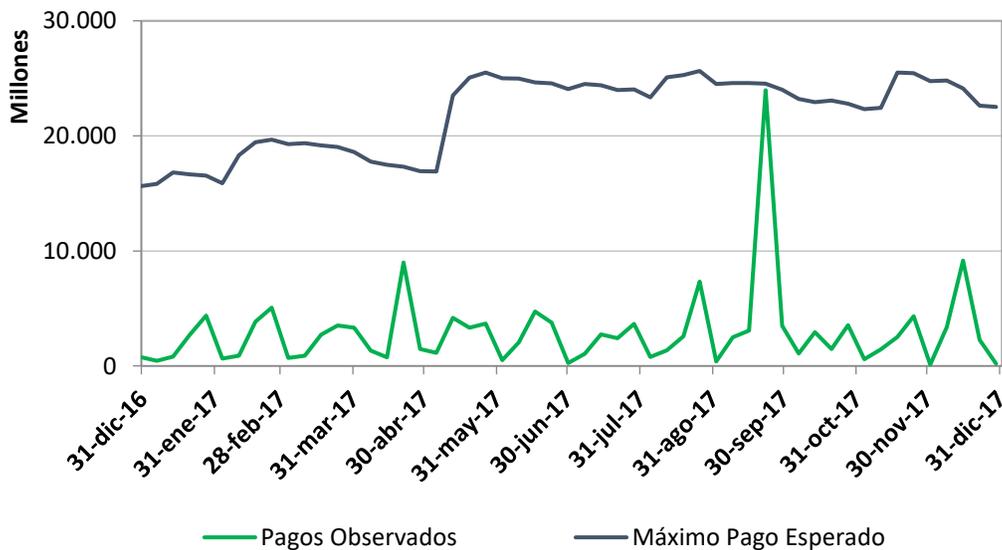


Grafico 52. Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 17. Componente Funcionamiento

⁴ Máximos Pagos Estimados

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.

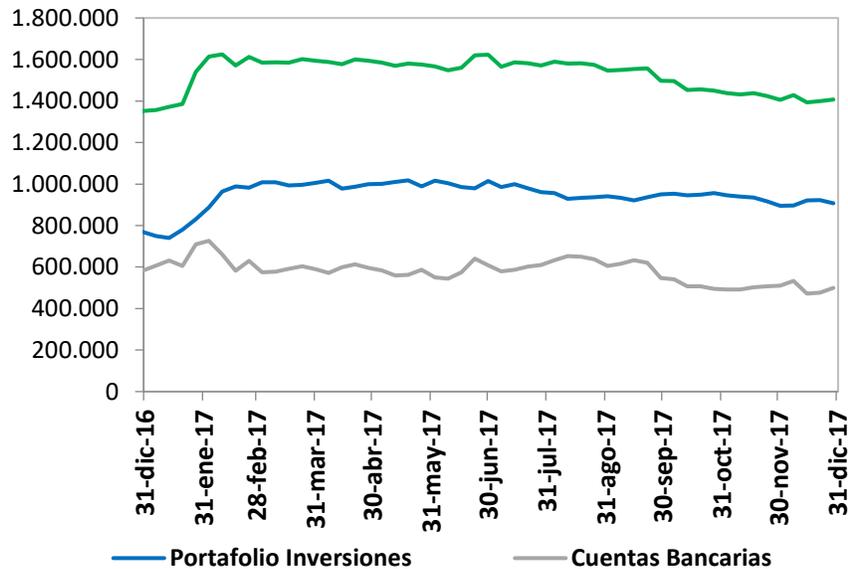


Grafico 53. Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 17

Como se muestra en el siguiente gráfico, en el 2017 el indicador de Riesgo de Liquidez, IRL observado permaneció dentro del estado “Satisfactorio”, 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.

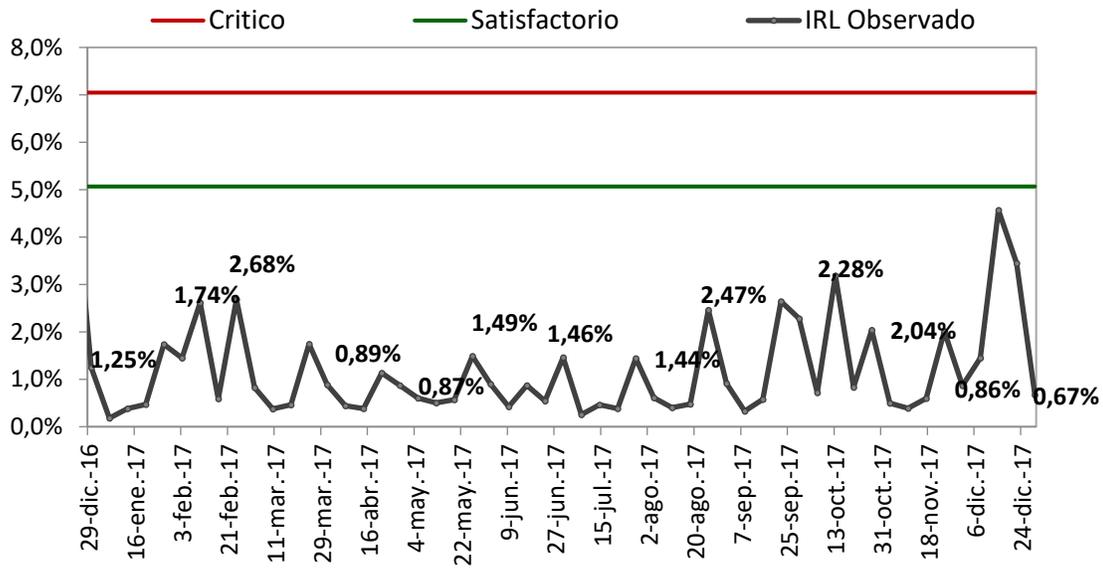


Gráfico 54. Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 17

Riesgo de Mercado

En la medición de la exposición al riesgo de mercado FONADE aplicó durante el año 2017 dos métodos para la estimación de este 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 2017 se realizó la medición y transmisión diaria a la Superintendencia Financiera del cálculo de riesgo de mercado de las posiciones del libro de tesorería; así mismo y atendiendo los lineamientos establecidos en su circular 001 de 2017 la medición y transmisión mensual del riesgo de mercado se efectuó hasta el 31 de enero de 2017.

En cuanto a las mediciones efectuadas a lo largo del periodo de análisis presentaron una tendencia bajista, explicada principalmente la liquidación total de las posiciones en TES (Papeles con vencimiento en Ago-26 y Abr-28) y una alta concentración de

CDTs tasa Fija y Variable (92%) activos que reportan bajos niveles de volatilidad en el mercado.

Al cierre del 31 de diciembre de 2017 el VeR medido a través del método estándar se ubicó en \$9.461 millones, frente a los \$19.558 millones registrados al cierre del 2016, de los cuales el 0.01% corresponde al factor de precio de las acciones y el 99.99% restante corresponde al factor de tasa de interés, destacando el movimiento observado a mediados de noviembre que se explica en la liquidación de las inversiones en acciones de Playa Blanca Barú cuyo VeR ascendía a \$9,069 millones.

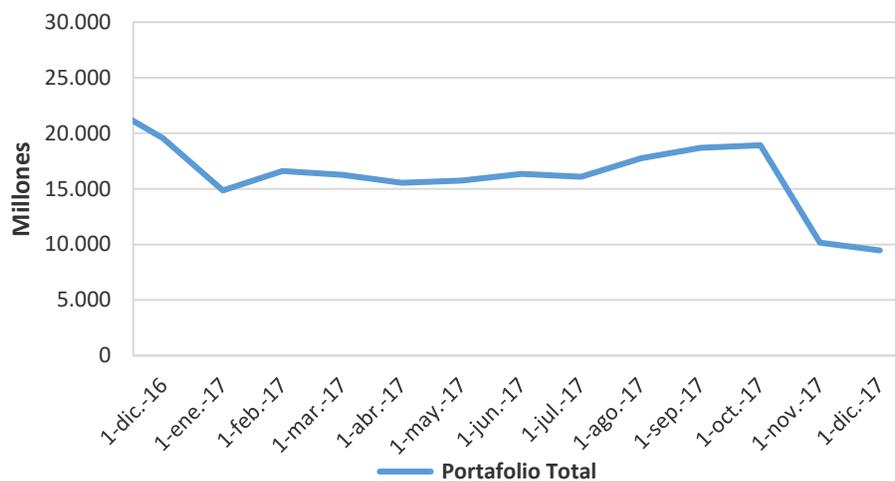


Grafico 55. Evolución VeR Ene –Dic 2017

A su vez, el 90% 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 2017 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 descendente en las mediciones como consecuencia la liquidación de las posiciones en TES. En el mes de abril se observaron los mayores niveles de exposición explicados principalmente en la recomposición de las inversiones, destacando la liquidación de papeles tasa fija que fueron remplazados en su mayoría por CDTs indexados al IBR y Bonos Ordinarios de mayor duración; así mismo las expectativas en torno a movimientos en la política monetaria local y el comportamiento de la inflación inyectaron mayores volatilidades al comportamiento de la renta fija local.

Durante los meses de mayo y junio se observó un comportamiento más estable que unido a la alta concentración de CDTs dentro del portafolio de inversiones permitieron que los niveles de exposición no reportaran nuevos incrementos; al respecto cabe mencionar que en este periodo se reorientó la estrategia de inversión reduciendo la participación de papeles IBR que fueron sustituidos en su mayoría por CDTs tasa fija.

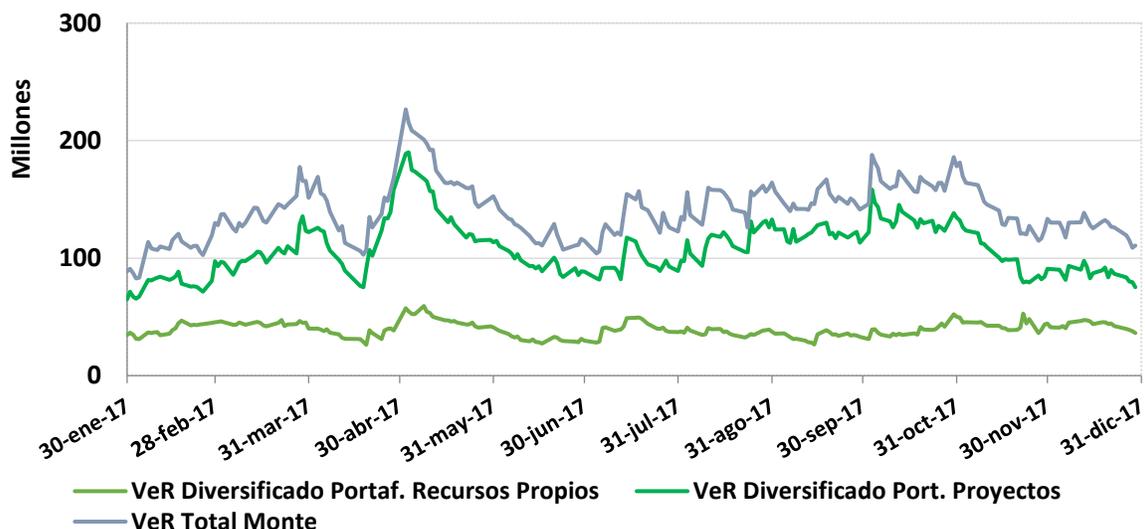


Gráfico 56. Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería

En el segundo semestre del año la estrategia de inversión se mantuvo orientada en la misma dirección donde los CDTs tasa fija de corto plazo fueron los papeles más representativos el portafolio de inversiones, en consecuencia, no se observaron cambios significativos en la medición del VeR y las variaciones observadas en los meses de octubre y noviembre obedecieron a la liquidación de inversiones ante las necesidades de liquidez para atender compromisos asociados a la ejecución de los proyectos.

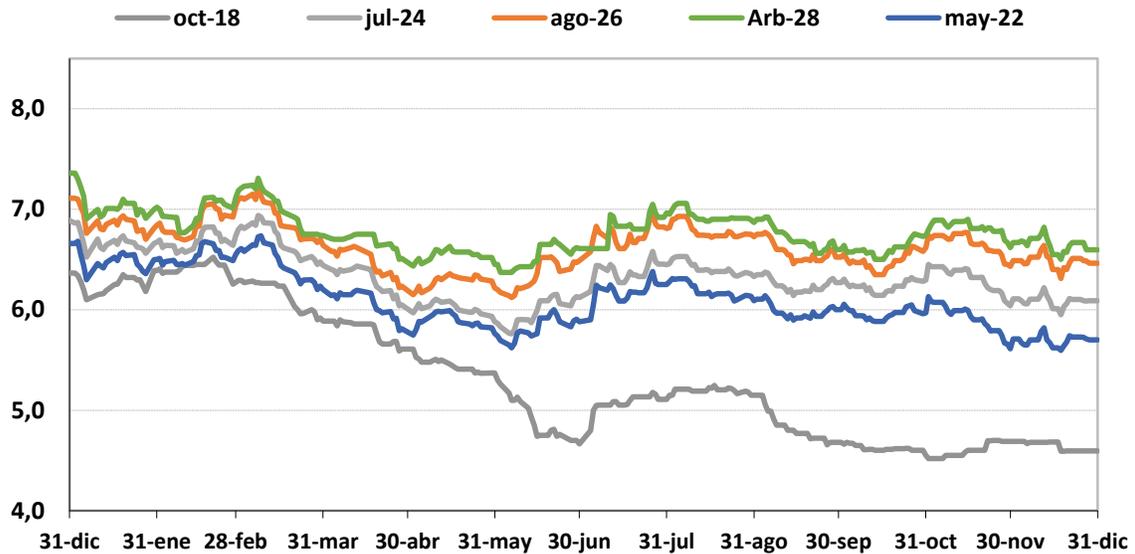


Gráfico 57. Evolución de las Tasas de Referencia de los TES

Con relación a las tasas de rentabilidad de los TES de mayor duración como se presenta en el gráfico anterior, cerraron el mes de diciembre en niveles similares a los observados al inicio del año, la curva de TES se vio afectada durante el año principalmente por los descensos en la tasa de intervención del Banco de la República y los movimientos asociados al IPC que se hicieron más evidentes en los papeles de corto plazo.

Como se observa en la Tabla No. 1, 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	VeR / Valor Mercado Portafolio Total
1-2017	\$ 111.1	0.014%
2-2017	\$ 108.1	0.011%
3-2017	\$ 141.5	0.014%
4-2017	\$ 137.2	0.014%
5-2017	\$ 176.6	0.018%
6-2017	\$ 121.5	0.012%
7-2017	\$ 130.1	0.013%
8-2017	\$ 148.8	0.016%
9-2017	\$ 148.3	0.016%

10-2017	\$ 166.6	0.018%
11-2017	\$ 138.5	0.015%
12-2017	\$ 125.8	0.014%

Tabla 43 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo 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.1), se observa que se dió cumplimiento a las políticas de límites de VeR, donde los niveles máximos permitidos fueron del 0.41% y 0.21% para los portafolios de recursos propios y proyectos respectivamente. No obstante, y teniendo en cuenta la estructura actual del portafolio se encuentra en proceso de actualización estos límites de exposición al riesgo de mercado, con el propósito de incorporar en la política los cambios en la estrategia de inversiones.

Fecha de Corte	Valor Mercado Portafolio Recursos Propios*	Valor Mercado Portafolio Proyectos*	Cumplimiento de límites RP	Cumplimiento de límites Proyectos
1-2017	\$ 188,194.7	\$ 671,610.9	5.65%	4.65%
2-2017	\$ 212,177.9	\$ 738,576.0	4.20%	4.11%
3-2017	\$ 229,579.2	\$ 773,156.1	4.27%	5.21%
4-2017	\$ 210,242.1	\$ 790,613.3	3.86%	5.44%
5-2017	\$ 223,735.2	\$ 777,444.0	4.71%	7.03%
6-2017	\$ 219,694.3	\$ 772,551.3	3.14%	4.77%
7-2017	\$ 235,844.1	\$ 747,722.4	3.87%	4.87%
8-2017	\$ 234,421.9	\$ 702,591.0	3.50%	6.31%
9-2017	\$ 233,140.6	\$ 699,429.1	3.16%	6.63%
10-2017	\$ 238,788.7	\$ 709,423.7	3.69%	7.23%
11-2017	\$ 257,780.6	\$ 713,890.0	3.70%	5.38%
12-2017	\$ 247,423.1	\$ 663,434.4	3.66%	5.04%

Tabla 44 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 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 2016, así como la de marzo, junio y septiembre de 2017.

El área de 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 2017 se presentó el exceso en la utilización de los cupos asignados a Banco GNB Sudameris y Banco Davivienda, entidades a las que debido al ingreso no proyectado de recursos de convenios en ejecución generaron un incremento en los saldos administrados, los cuales se canalizaron paulatinamente al portafolio de inversiones. Así mismo con la actualización de cupos en el mes de octubre de 2017 se suprimió el cupo asignado al BBVA, no obstante, se mantienen los niveles utilizados en espera de la liquidación de los convenios que administran recursos en este banco y no se ha realizado la apertura de nuevas cuentas.

Actividades de Monitoreo y Control

Dentro de las actividades de monitoreo sobre la gestión de portafolio de inversiones durante el año 2017 el Área de 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 (V7), cuya actualización fue aprobada por la Junta Directiva en el mes de diciembre, el Procedimiento de Gestión del Riesgo (V3), la Guía Metodológica de Gestión de Riesgos (V2), y la Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo (V5).

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 desde el mes de mayo se trabajó en la actualización del Perfil de Riesgo Operativo Institucional 2017 (9ª 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 y sus equipos de trabajo. 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 2017.
- 5) Actualización de la documentación de controles.

Igualmente, el área de 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 2017, que fue compartido 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 2016 y primer semestre de 2017. Del mismo modo, presentó los informes de seguimiento a los indicadores de riesgos correspondientes a estos mismos periodos.

Respecto a los planes de tratamiento, entre febrero y abril de 2017 se realizó la formulación y aprobación de los planes de tratamiento para mitigar 14 riesgos con nivel de severidad residual “Importante” que fueron identificados en 2016, 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 31 de octubre de 2017. Adicionalmente, el área de Gestión de Riesgo efectuó en el mes de diciembre un seguimiento a los reportes de eventos de riesgo operativo que debieron reportar las áreas de acuerdo a los hallazgos detectados en procesos de auditoría realizados en los diferentes procesos.

En materia de capacitación, se desarrollaron sesiones sobre las responsabilidades de los gestores de riesgo y metodología riesgos de corrupción; en el marco del ejercicio de actualización del Perfil de Riesgo Operativo 2017, se capacitaron a los responsables de proceso y gestores de riesgo en la metodología para la identificación, medición y control de riesgos operativos; en el mes de junio hubo una capacitación general sobre la Gestión de Riesgo Operativo, dirigida a todos los colaboradores de la Entidad. De igual manera, en el mes de noviembre, se realizó un seminario sobre conceptos de administración de riesgos impartida por el proveedor del aplicativo ERA a todos los gestores de riesgos de las áreas, adicionalmente, se capacitó sobre las metodologías para la generación de perfiles de riesgo en los convenios.

De la misma manera, se realizaron sesiones de inducción presenciales sobre la gestión de riesgo operativo, organizadas por el área de Talento Humano y dirigidas a los nuevos colaboradores de la Entidad, desarrolladas durante todos los meses del año y en el mes de noviembre se hizo el lanzamiento de la herramienta E-learning SARO con el propósito de que los colaboradores de la Entidad se auto capaciten y presenten de la evaluación correspondiente.

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 Riesgos Operativos.

5.2.3 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 durante el 2017 de forma paralela a la actualización de los riesgo operativos, 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 mencionar, que a los participantes en el ejercicio de actualización de riesgos de corrupción se les explicó la metodología empleada para la identificación, medición y control de los riesgos de corrupción.

Finalmente, se puede precisar que este perfil se generó mediante la homologación de las escalas de valoración de SARO respecto a la establecida en el documento metodológico: “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.

5.2.4 Gestión del Riesgo del Negocio

El área de Planeación y Gestión de Riesgos revisó los contratos de prestaciones de servicios profesionales de los gestores de riesgo asignados a las áreas de la Subgerencia Técnica para efectos de analizar alternativas para lograr una mayor dedicación a las actividades de administración de riesgos. De la revisión realizada en enero de 2017 se evidenció que no existe una estandarización en sus obligaciones en materia de administración de riesgos, y que hace falta precisar el alcance de las mismas, los entregables y la supervisión del cumplimiento de las obligaciones y el desarrollo de los productos relacionados con la administración de riesgos. Por lo que el área de Gestión de Riesgos realizó una propuesta de obligaciones a incluir en los contratos de los gestores de riesgos de la Subgerencia Técnica.

Por otra parte, el área de Gestión de Riesgos formuló y presentó ante el Comité Integral de Riesgos el 22 de septiembre de 2017, la política sobre la identificación de riesgos en nuevos negocios. Asimismo, realizó capacitación a los gestores de riesgo de la Subgerencia Técnica sobre la metodología utilizada para la identificación y valoración de los riesgos de negocios, con el propósito de continuar con el levantamiento de los Perfiles de riesgo de negocios a partir del 2018. De la misma manera, en el mes de noviembre se estableció plan de trabajo para la actualización de los perfiles de riesgo de los convenios vigentes.

5.2.5 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

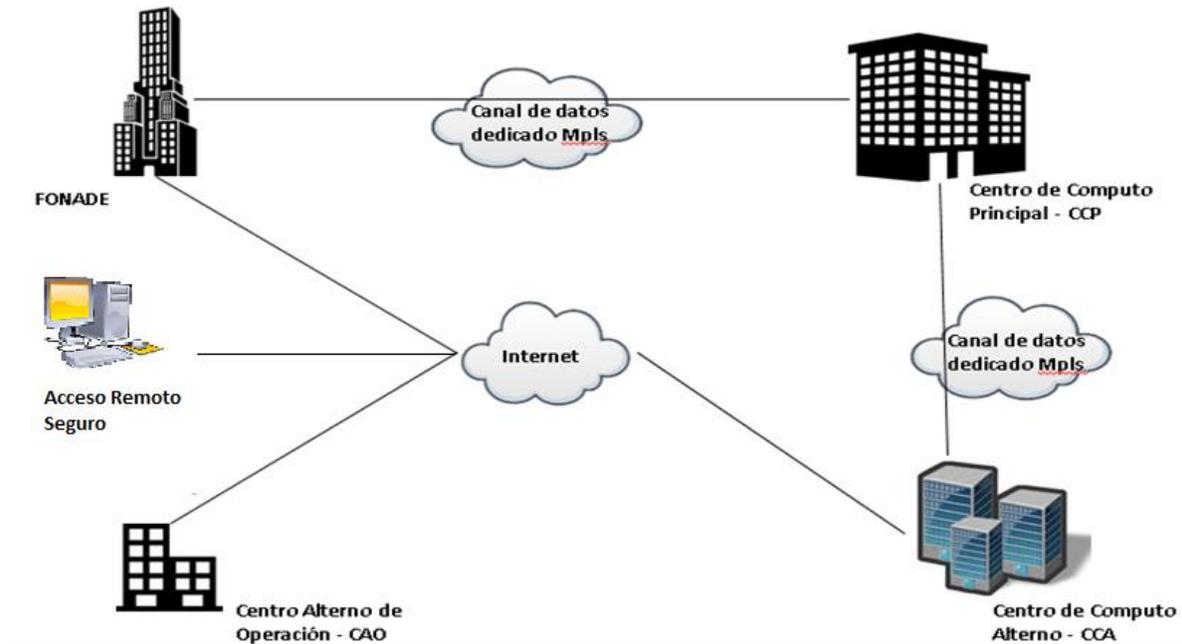
La documentación de plan de Continuidad de Negocios está compuesta por el Manual de Continuidad de Negocio, como principal referencia, adicionalmente la Entidad cuenta con procedimientos y formatos que nos ayudan a afrontar de manera coordinada los eventos contingentes que puedan detener la operación 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), 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 y el acceso remoto seguro, donde el personal vital que pueda ejercer sus actividades desde sus residencias, tiene acceso remoto seguro al Centro de Computo Principal y al Centro de Computo Alterno.

Esquema General Estrategia de Continuidad



Acciones del PCN vigencia 2017

Durante el 2017 se continuó el 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 del análisis de impacto BIA y el mantenimiento al Plan de Continuidad del Negocio, donde se recopilan las experiencias pasadas, los cambios normativos, los resultados del BIA y demás factores que influyen sobre la estrategia de continuidad y se generan planes de acción para la implementación de las mejoras. Las actividades desarrolladas fueron:

- Se realizó el Análisis de Impacto al Negocio BIA mediante mesas de trabajo con los representantes y líderes de los procesos del negocio, donde se recopiló la información referente a los tiempos críticos de los procesos, activos de información críticos por disponibilidad, recursos tecnológicos y personal vital así:
 - Se definieron los procesos críticos del negocio, teniendo en cuenta el impacto en disponibilidad desde el punto de vista económico, reputacional/legal y operacional.
 - Se definieron los Sistemas de Información y servicios de TI críticos referente a los procesos críticos. Con base en estos, se realizará la actualización en

- los servicios del Centro de Computo Alterno, las estrategias de replicación y la actualización del Plan de Recuperación de Desastres Informáticos PRDI.
- Se obtuvo el listado del personal crítico, que estará operando durante las posibles contingencias que tengan como escenario de falla la no disponibilidad del Edificio FONADE. Parte de este personal utilizará la estrategia de acceso remoto seguro, con lo que se amplía el campo de acción referente a las posibles soluciones en caso de no poder ingresar al edificio FONADE que está complementado por el personal que se desplazará a las oficinas del Centro Alterno de Operaciones.
 - Se implementó la estrategia de acceso remoto seguro, como una alternativa durante un evento que requiera la activación del PCN donde el escenario de falla sea la no disponibilidad del edificio FONADE. En esta estrategia los participantes son los colaboradores del equipo de personal vital que manejan tareas que no requieran interacción presencial.
 - 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 600 personas durante dos jornadas de capacitación realizadas en el primer y segundo semestre del año. Adicionalmente se realizan capacitaciones periódicas a al personal que ingresa a laboral como nuevo colaborador. 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.
 - 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, incluyendo la implementación de la estrategia de acceso remoto seguro para el personal vital.

Se programaron 6 pruebas al plan de continuidad del negocio, donde se destacan la prueba de evacuación total del edificio FONADE, ejecutada durante el simulacro distrital de evacuación en octubre y la prueba de activación del Centro de Computo Alterno integrada con acceso remoto seguro, donde se probó por primera vez el retorno a la operación normal, llevando los datos generados durante las pruebas desde el Centro de Computo Alterno al Centro de Computo principal, adicionalmente se verificó el acceso remoto seguro del personal vital, validando la estrategia.

5.2.6 Gestión del Riesgo de Lavado de Activos Financiación del Terrorismo

La Superintendencia Financiera de Colombia estableció en la Parte I, Título IV, Capítulo IV, de la Circular Básica Jurídica (C.E. N°055/2016), las instrucciones relativas a la administración del riesgo de lavado de activos y financiación del

terrorismo que las entidades vigiladas deben implementar para gestionar el Riesgo LA/FT. En este sentido, y con el propósito de dar cumplimiento a la citada normatividad, FONADE como empresa industrial y comercial del Estado de carácter financiero, sometida a la vigilancia de esa Superintendencia, tiene definido el Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), instrumentados a través de etapas y elementos, que deben cubrir todas las actividades de su objeto social, que contiene las políticas, procedimientos y metodologías aprobados por la Junta Directiva en la materia, así como los roles y responsabilidades que deben cumplir cada una de las instancias y niveles de la Entidad, con el fin de protegerse de ser utilizada como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas.

En cumplimiento a las obligaciones de FONADE relacionadas con la administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo, en el primer trimestre de 2017 se elaboró y presentó al Comité Integral de Riesgos, el Plan de Actividades y el Plan Anual de Capacitación propuesto para el año 2017, el cual fue aprobado en la sesión de marzo de 2017.

Se procedió a la publicación, en el catálogo documental del sistema de gestión de riesgos, de las versiones actualizadas del perfil de riesgo LAFT correspondiente al año 2016, socializados a la Junta Directiva en la sesión del 21 de diciembre de 2016. De la misma manera, se ejecutaron las actividades de monitoreo del SARLAFT correspondientes al segundo semestre de 2016.

Durante el segundo trimestre de 2017 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 en la sesión del 30 de agosto de 2017.

Así mismo, se remitió nueva comunicación, bajo la modalidad de derecho de petición, a aquellos clientes que al mes de marzo no habían cumplido con la obligación de actualizar la información, reiterando la solicitud cursada en la vigencia 2016, y se pidió apoyo a las gerencias de área misionales para gestionar ante los clientes adscritos a cada una de ellas, el diligenciamiento del formato FAB801 Solicitud de Vinculación versión en línea.

En el tercer trimestre de 2017 se adelantaron las actividades de monitoreo del SARLAFT correspondientes al primer semestre de 2017, 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, de igual, se dio inicio a las actividades previstas para la actualización del perfil de riesgo LAFT, comenzando por una jornada de capacitación dirigida a los Gerentes de Área y Gestores de Riesgo, con el propósito de dar a conocer las directrices y políticas establecidas por FONADE.

Igualmente, en atención a recomendación realizada por la Revisoría Fiscal en el sentido de incluir dentro del proceso de actualización de datos a los terceros registrados, que tienen saldo contable en la cuenta denominada “Depósitos para la Ejecución de Proyectos”, se solicitó a las diferentes Gerencias de Unidad para que adelanten las gestiones respectivas a fin de obtener la actualización de los clientes registrados en la cuenta enunciada

En el cuarto trimestre de 2017, 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, combinada esta evaluación con la eficacia de cada control, se obtuvo el perfil de riesgo residual LAFT 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.

De manera paralela se ejecutaron las jornadas mensuales de inducción a los nuevos colaboradores que ingresaron a la entidad, así como las jornadas de reinducción en señales de alerta y conocimiento del cliente dirigida a los nuevos gestores de riesgo de la Entidad y se realizó una jornada de reinducción dirigida a los abogados de la Subgerencia de Contratación, colaboradores que apoyan los procesos de contratación en las demás Subgerencias, para reforzar los conceptos establecidos en el procedimiento de conocimiento del cliente y que estos sirvan de filtro para que en lo sucesivo exijan un completo diligenciamiento del formato de solicitud de vinculación.

De igual forma, se realizó una jornada de capacitación dirigida a los responsables de proceso, Gestores de Riesgo y Gerentes de Convenio, con el objeto de brindar mayor claridad frente al proceso de conocimiento del cliente, y se realizó 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.

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 elevado 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.

FONADE continúa 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). Lo que conlleva a la implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información - MSPI, en la Entidad que está determinado por las necesidades objetivas, los requisitos de seguridad, procesos, el tamaño y la estructura de la misma, todo con el objetivo de preservar la confidencialidad, integridad, disponibilidad de los activos de información, garantizando su buen uso y la privacidad de los datos.

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 (Gobierno Digital), adelantó en 2017 un autodiagnóstico para establecer el nivel de madurez del SGSI, 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 (Gobierno Digital). Dentro del marco metodológico del SGSI 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; durante el 4 trimestre del 2017 se adelantó una consultoría del Programa Integral de Protección de Datos Personales; definiendo 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 2017 se realizó la revisión del perfil de riesgo en seguridad de la información. Como resultado de este ejercicio, se identificaron y valoraron 86 riesgos relacionados y se actualizó la documentación. En 2017 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 semestrales, 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 la actualización del 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 en recurso humano, pruebas de ingeniería social y verificación de controles de la ISO 27002 a fin de identificar brechas de seguridad que requieren rápida atención y/o cierre.

En materia de sensibilización y capacitación en seguridad de la información, durante el 2017 se continuo con la 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 2017 en el proceso de inducción de nuevos colaboradores se ha difundido las políticas y directrices en materia de seguridad de la información se desarrolló la semana de la 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 PLANEACIÓN Y MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL

5.4.1 Plan de Acción Institucional 2017

El 22 de febrero de 2017 se presentó la versión final del Plan de Acción Institucional 2017, a la Junta Directiva el cual fue aprobado por esa instancia, según consta en el acta No. 605

El Plan Acción de 2017 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 Institucional siete proyectos estratégicos, para la vigencia 2017, como se presenta en el siguiente gráfico:



De esta manera, el Plan de Acción Institucional 2017, está conformado por los Proyectos de:

1. Fortalecimiento de la línea de estructuración de proyectos.
2. Mejoramiento de la supervisión de proyectos.
3. Optimización de la liquidación de convenios.
4. Estructuración y creación del área comercial.
5. Definición de políticas de negociación.
6. Fortalecimiento e integración de los sistemas de información de FONADE
7. Plan Institucional de Desarrollo Administrativo.

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

Este proyecto es continuación del Proyecto 1 del Plan de acción de 2016 y se retomó teniendo en cuenta que para el año 2017 se deben ejecutar todas las acciones que permitan culminar el diagnóstico de la línea de negocio estructuración de proyectos, apoyado en la firma consultora contratada, en el marco del acuerdo de cooperación suscrito con la CAF; y formular la propuesta de acciones para su fortalecimiento. Lo anterior se desarrollará mediante las siguientes actividades:

- Realizar el análisis de la situación actual de la línea de estructuración de FONADE y el benchmark realizado.

- Formular propuesta de metodología para la identificación, selección y priorización de proyectos susceptibles de ser estructurados por FONADE
- Formular la propuesta de la estrategia operativa y comercial para la estructuración de proyectos
- Presentar el análisis, las recomendaciones y el plan para la implementación del fortalecimiento de la Línea de negocio de estructuración de proyectos.
- Ejecutar las acciones del Plan de Implementación que determine FONADE para el fortalecimiento de la Línea de negocio de estructuración de proyectos.

Proyecto: Mejoramiento de la Supervisión de Proyectos:

Este proyecto también es continuación del Proyecto 2 del Plan de acción 2016 e incluye en su alcance la formalización de los ajustes al manual de supervisión e interventoría de FONADE, así como la definición e implementación de los mecanismos de evaluación a los aspirantes al rol de supervisor de proyectos, así mismo la aplicación de un plan de capacitación y/o entrenamiento dirigido a supervisores de proyecto con el propósito de fortalecer sus capacidades. Lo anterior se desarrollará mediante las siguientes actividades:

- Formalizar los ajustes al MMI002 Manual de Supervisión e Interventoría de FONADE
- Definir Plan de Capacitación y/o entrenamiento dirigido a supervisores de proyecto
- Ejecutar plan de capacitación y/o entrenamiento dirigido a supervisores de proyecto
- Definir mecanismos de evaluación dirigido a aspirantes al rol de supervisor de proyecto.
- Implementar mecanismo de evaluación a aspirantes al rol de supervisor de proyecto
- Determinar factibilidad de incorporar cláusula en contratos de supervisores respecto a acciones resultado de la evaluación

Proyecto: Optimización de la liquidación de convenios:

El proyecto da continuidad a la estrategia de liquidación de convenios que se inició en 2015 y tiene como propósito dar cumplimiento a la meta de liquidar 120 convenios, priorizados por su antigüedad y/o materialidad, y 2.000 contratos. De esta manera, en 2017 se planteó llevar a cabo las siguientes actividades:

- Definir el Plan de liquidación de convenios de la vigencia priorizando los mismos por su antigüedad y/o materialidad

- Ejecutar el Plan de liquidación de Elaborar el modelo financiero y establecer requerimientos de gestión de riesgos.

Proyecto: Estructuración y Creación del Área Comercial

Este proyecto responde a la necesidad reiterada de definir e implementar un esquema comercial que garantice la consecución de proyectos exitosos y rentables, para lo cual se propuso para esta vigencia realizar el diseño conceptual, y esquema operativo del área comercial en FONADE, y realizar la creación de la misma y la conformación del equipo comercial base; de tal forma que se formule y presente la propuesta de política comercial de la Entidad. Este proyecto comprende las actividades de:

- Realizar el diseño conceptual del área comercial en FONADE.
- Desarrollar la propuesta de esquema operativo del área comercial de FONADE (funciones, perfiles)
- Formular y presentar el plan para la implementación del área comercial
- Crear el área comercial y conformar el equipo comercial base
- Formular y presentar la propuesta de Política comercial

Proyecto: Definición de Políticas de Negociación:

Con este proyecto, alineado con el objetivo estratégico de promover la sostenibilidad operacional de la entidad en el largo plazo buscando el equilibrio entre sus ingresos y gastos asociados con el giro del negocio, se busca fortalecer la metodología de costeo y definir las políticas de negociación de convenios para garantizar la sostenibilidad financiera de la entidad; así como los respectivos mecanismos para su seguimiento y control. Lo anterior se desarrollará mediante las siguientes actividades:

- Realizar un diagnóstico del estado de la rentabilidad de convenios
- Proponer y ejecutar los ajustes al modelo de costeo de negocios.
- Definir la política para el cálculo, negociación y seguimiento de ingresos operacionales directos
- Diseñar los mecanismos para seguimiento y control de la política de negociación.

Proyecto: Fortalecimiento e Integración de los Sistemas de Información de FONADE:

El objetivo de este proyecto es fortalecer los sistemas de información de FONADE, para lo cual se deben establecer las necesidades, definir las especificaciones y hacer la adquisición del sistema de información integral (ERP- Enterprise Resource

Planning) que soporta la actividad financiera y misional de FONADE, así mismo, comprende el desarrollo de la tercera etapa del sistema misional FOCUS, para apoyar el control y seguimiento de proyectos. Lo anterior se desarrollará mediante las siguientes actividades:

- Adelantar la consultoría para la definición de las necesidades para la implementación del sistema ERP de la Entidad.
- Establecer el presupuesto requerido para la adquisición del ERP acorde con las necesidades identificadas y priorizar los módulos a adquirir a partir del resultado del mismo
- Contratar la implementación el Sistema ERP acorde con el alcance definido
- Desarrollo del Sistema FOCUS para el control y seguimiento de proyectos, acorde con las especificaciones definidas por la Subgerencia Técnica.

Con el fin de dar cumplimiento a este proyecto FONADE contrató una consultoría para la definición de las necesidades para la implementación del sistema ERP de la entidad, dicha ejecución finalizó la tercera semana de agosto de 2017.

La 2a actividad programada para este proyecto fue: establecer el presupuesto requerido para la adquisición del ERP acorde con las necesidades identificadas y priorizar los módulos a adquirir a partir del mismo resultado. El producto definido fue el documento de Estudio de Mercado.

El área de TI solicitó el estudio de mercado al área de Planeación contractual. El resultado del mismo no se pudo tener en cuenta, debido a que solo una empresa presentó oferta, lo que hizo necesario realizar nuevamente el proceso de estudio de mercado para buscar mayor participación de oferentes. Teniendo en cuenta que la meta formulada para este proyecto consiste en adquirir al 31 de diciembre de 2017, el 100% los módulos que se definan como resultado de la recomendación de la consultoría y el presupuesto disponible y a pesar de las gestiones realizadas no se logró dentro de los términos previstos, obtener el estudio de mercado ante la falta de presentación de un número plural de oferentes, para dar continuación al proceso de estudio previo y partiendo de que este estudio es el proceso que dará paso la contratación de la firma consultora que adelantará la implementación del sistema ERP acorde con el alcance, Tecnologías de la información mediante memorando 20174100209513 formalizó solicitud de modificación del proyecto, manifestando su compromiso para el desarrollo del proyecto, por ello dando cumplimiento al procedimiento establecido al interior de la entidad, se solicitó ante la Junta Directiva Ajustar el alcance del proyecto en su actividad número 3, así: **Contar con el documento de Estudio Previo para la contratación de la implementación del ERP para FONADE.** Solicitud que fue aprobada por esta instancia en sesión del mes de octubre.

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, este proyecto tiene varios componentes orientados a cumplir las directrices emitidas por el Gobierno Nacional y comprende acciones 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 2017

Realizado el análisis del avance del Plan de acción a 31 de diciembre de 2017, el indicador de cumplimiento fue del 94,1% en la ejecución de las actividades definidas en los 7 proyectos que conforman el Plan de Acción 2017, frente a un esperado del 100%.

El porcentaje de cumplimiento alcanzado, para los hitos definidos el cumplimiento fue del 87% del 100% esperado; lo anterior obedece a que de los 38 hitos programados se cerraron 33 hitos, quedando pendientes los siguientes:

- Ejecutar las acciones del Plan de Implementación que determine FONADE para el fortalecimiento de la Línea de negocio de estructuración de proyectos **(Proyecto No.1: Fortalecimiento de la línea de estructuración de proyectos)**
- Ejecutar el Plan de liquidación de convenios de la vigencia definido **(Proyecto 2: Optimización de la Liquidación de Convenios).**
- Publicar en página web el Perfil de Riesgo de corrupción según revisión realizada en 2017 **(Proyecto 7: Plan Institucional de Desarrollo Administrativo- Componente: Riesgo de corrupción).**
- Seguimiento a la formulación del plan de acción en el SGC como producto de las PQRD identificadas en las mesas de trabajo que presenten atenciones inoportunas. **(Proyecto 7: Plan Institucional de Desarrollo Administrativo- Componente: Servicio al ciudadano).**

- Seguimiento del análisis del desempeño de la seguridad y privacidad de la información (**Proyecto 7: Plan Institucional de Desarrollo Administrativo-Componente: Seguridad y privacidad de la información**).
- A continuación, se presenta el avance detallado de cada proyecto del Plan de Acción 2017:

ID	NOMBRE PROYECTO PLAN ESTRATÉGICO 2015-2018	Peso	Hitos a Cumplir al corte	Hitos Cumplidos	Cumplimiento de Hitos	% Avance Actual	% Avance Esperado Temporal	Cumplimiento Temporal
1	FORTALECIMIENTO DE LA LÍNEA DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS	14,3%	5	4	80%	81%	100%	81%
2	MEJORAMIENTO DE LA SUPEVISIÓN DE PROYECTOS	14,3%	6	6	100%	100%	100%	100%
3	OPTIMIZACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN DE CONVENIOS	14,3%	2	1	50%	80%	100%	80%
4	ESTRUCTURACIÓN Y CREACIÓN DEL ÁREA COMERCIAL	14,3%	5	5	100%	100%	100%	100%
5	DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DE NEGOCIACIÓN	14,3%	4	4	100%	100%	100%	100%
6	FORTALECIMIENTO E INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	14,3%	4	4	100%	100%	100%	100%
7	PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO	14,3%	12	9	75%	97%	100%	97%
CUMPLIMIENTO CONSOLIDADO		100%	38	33	87%	94,1%	100%	94,1%

Tabla 45 Avance Plan de Acción 2016

A continuación, se presenta el avance detallado de cada proyecto del Plan de Acción 2017:

1. Fortalecimiento de la Línea de Negocio de Estructuración de Proyectos

Al 31-dic-17 el proyecto cerró con un cumplimiento del 81%, en cuanto a los hitos el cumplimiento fue del 80%, ya que se cumplieron 4 hitos de los 5 propuesto en el proyecto.

La firma consultora ARCADIA, realizó la entrega del documento final, que contiene el resultado de la consultoría.

También se cuenta con el documento de metodologías y Plan de Implementación: En este documento están descritas las recomendaciones en términos de

organización, procesos y metodologías y fondeo, así como el plan propuesto de implementación, en cuanto al plan de implementación no fue posible definirlo con el equipo directivo, pero se avanzó en algunas recomendaciones que sugirió Arcadia implementar como son: definir un formato de lecciones aprendidas, modificar la resolución que reglamenta el comité de negocios.

2. Mejoramiento de la Supervisión Proyectos. Al 31 de diciembre este proyecto cerró con un cumplimiento del 100%, en cuanto a los hitos el cumplimiento fue del 100%, ya que se cumplieron 6 hitos de 6 propuestos. El plan de capacitación propuesto fue ejecutado en su totalidad, se cuenta con un informe que contiene los resultados de las dos evaluaciones practicadas a los supervisores de la entidad.

3. Optimización de Liquidación de Convenios: Este proyecto culminó con un cumplimiento total del 80%, y del 50% en cumplimiento de hitos, teniendo en cuenta que se cumplió con un hito de los dos propuestos. Al corte del 31 de diciembre se liquidaron 80 convenios, equivalente al 67% de la meta planteada que era liquidar 120, presentándose un rezago de 40 convenios, respecto a lo proyectado para la vigencia. En cuanto a los contratos derivados el área líder reportó la liquidación de 2362, frente a una meta 2000.

4. Estructuración y Creación del Área Comercial. Este proyecto presenta un cumplimiento del 100% tanto en su ejecución como con en el cumplimiento de los 5 hitos propuestos, es importante resaltar que este proyecto tuvo el cumplimiento del 100% desde el mes de octubre de 2017.

Durante el periodo de encargo (agosto- diciembre 2017), se procuró continuar con la libre operación de las actividades misionales de Fonade, implementando prácticas de buena gerencia y transparencia. Incorporando mejoras en los procesos de calidad, lineamientos de política de largo plazo, así como lineamientos de sostenibilidad financiera.

El cumplimiento de este proyecto se dio debido a que fue posible desarrollar las siguientes actividades:

- Crear el área comercial y conformar el equipo comercial base
- Desarrollar la propuesta de esquema operativo del área comercial de FONADE (funciones, perfiles)
- Formular y presentar el plan para la implementación del área comercial.
- Formular y presentar la propuesta de Política Comercial.

5. Definición de Políticas de Negociación: Este proyecto presenta un cumplimiento del 100% tanto en su ejecución como con en el cumplimiento de los 4 hitos propuestos, para el cierre a diciembre 31 se socializó la política de negociación

y se construyó la herramienta en Excel para el control y seguimiento de aplicación de la política.

De acuerdo con el plan de acción institucional 2017, se planteó definir unas políticas de negociación, cuyo objeto principal era fortalecer la metodología de costeo de convenios para garantizar la sostenibilidad financiera de la Entidad. Se creó así, el “Manual Política Negociación y Costeo“, cuyo objetivo es definir la política y lineamientos generales para la política de negociación y de costeo. En este orden, el Manual se constituye en una herramienta de consulta de todos los actores internos de FONADE. Este manual fue aprobado en sesión ordinaria el 22 de diciembre de 2017 de Junta Directiva.

Como políticas generales se adoptaron las siguientes:

- Todo nuevo negocio deberá contar con una evaluación o costeo de cuota de gerencia, cuota de gestión u honorarios de evaluación o estructuración, según sea el caso.
- Toda novedad contractual que implique para la Entidad un esfuerzo operativo y administrativo que redunde en consumo de recursos de funcionamiento deberá contar con una evaluación financiera.
- El Comité de Negocios, decidirá el valor del ingreso operacional directo (cuota de gerencia, cuota de gestión u honorarios de evaluación o estructuración, según sea el caso), y bajo su criterio, soportado en la información detallada que presente el área misional o comercial responsable del negocio, decidirá la pertinencia del no cobro de ingreso operacional directo. En todo caso, la razón por la que no se realice cobro de ingresos al cliente deberá quedar argumentada detalladamente en las actas de dicho órgano colegiado.
- Se entenderá por gasto directo de funcionamiento la sumatoria de los honorarios fijos, variables y tiquetes del equipo de ejecución de los proyectos (contratado con recursos del presupuesto de funcionamiento), sumado al monto de la póliza que deba asumir FONADE frente al cliente cuando es requerida.
- Para todos los nuevos negocios y novedades contractuales que generen un ingreso operacional directo para la Entidad (cuota de gerencia, cuota de gestión u honorarios de evaluación o estructuración), el monto que podrá destinarse a gastos directos será máximo del 40% sobre el valor de las cuotas (gerencia o gestión) y en el caso de honorarios (evaluación o estructuración), sobre el valor neto después de descontar el IVA y otros gastos directos asociados a la ejecución como estructuradores,

interventorías, bancas de inversión, consultorías u otros que se ejecuten a través del presupuesto de funcionamiento de la Entidad.

- El techo del 40% de los gastos directos podrá ser excedido en aquellos casos donde el negocio a desarrollar implique proyectos estratégicos, siempre y cuando cumpla con la Tasa Interna de Retorno (TIR) esperada por FONADE. En estos casos, deberá justificarse muy bien la razón de la mayor relación entre los gastos directos y el ingreso ante el Comité de Negocios, quien se encargará de dar aprobación. Para estos casos el área misional encargada del desarrollo del negocio llevará control de los gastos directos y deberá reportarlos periódicamente a la Subgerencia Financiera y cuando se requiera al Comité de Negocios.

6. Fortalecimiento e integración de los sistemas de información de FONADE.

A diciembre 31 este proyecto tiene un cumplimiento del 100%, se cumplieron los cuatro hitos propuestos, el 29 de diciembre fue entregado por parte del área de Planeación Contractual el estudio previo para la contratación de la implementación de un sistema de información tipo ERP. Se cuenta con el presupuesto para realizar la contratación de los módulos que se van a implementar en 2018.

Otra de las actividades de este proyecto estaba relacionada con Focus, que es un Sistema de seguimiento de contratos, convenios, y proyectos desarrollado InHouse, por el área de tecnologías de información y con el apoyo directo de la Subgerencia Técnica en cabeza del Área de Gestión Operativa de Planes y Programas Estratégicos (AGOPPE). El 13 de octubre de 2017 se solicitó mediante memorando 20171000209303 el cronograma de cargue de información del aplicativo FOCUS.

No obstante, se evidenció una falta conceptual al momento de identificar categoría, tipo y alcance del proyecto. Por lo tanto, se adelantó junto con el Departamento Nacional de Planeación una capacitación con el fin contextualizar a la Subgerencia Técnica y al grupo de Tecnologías de Información en la metodología MGA y en los sistemas de información. Sin embargo, se sugiere a la nueva administración adelantar una capacitación masiva de los funcionarios de entidad debido a la falta de preparación técnica que se evidenció durante la jornada de capacitación y el los cargues de información.

7. Plan Institucional de Desarrollo Administrativo. Se presenta el último seguimiento al PIDA con corte 31 de diciembre de 2017. Este proyecto presenta un cumplimiento del 97% frente al 100% esperado. A continuación, se desagrega y explica los aspectos positivos y de mejora en las actividades contempladas.

En cuanto a la política de Transparencia, participación y servicio al ciudadano el cumplimiento fue del 93% del 100% de la meta propuesta. El componente de Riesgos tuvo un cumplimiento del 88%; dado que la actividad de publicar el perfil de riesgo de corrupción solo se puede realizar una vez se haya llevado a cabo la sesión del Comité de Riesgos, el cual está programado para el mes de enero. Así mismo, es de aclarar que no se dio el cumplimiento del 100% del componente de servicio; puesto que no se dio la publicación del último informe trimestral de PQRD. Ni tampoco se presentaron los dos informes de Seguimiento a la formulación del plan de acción en el SGC como producto de las PQRD identificadas en las mesas de trabajo.

La política de Gestión de Talento Humano presenta un cumplimiento del 100% del 100% esperado, evidenciando una ejecución de todas las actividades propuestas en el cronograma.

Respecto a la política de Eficiencia Administrativa, el cumplimiento en la ejecución de las actividades fue del 100% del 100% esperado.

- Finalmente, la política de Gobierno en línea tuvo un cumplimiento del 97% del 100% esperado. Sin embargo, el componente de Seguridad y Privacidad de la información tuvo un cumplimiento del 87%, que faltó la elaboración y aprobación de la guía de monitoreo del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información –MSPI.

5.4.3 Estructura Organizacional

Mediante la Resolución 411 del 14 de diciembre de 2017, “Por la cual se determinan las áreas de trabajo del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE”, se resolvió separar las áreas de planeación y gestión de riesgos, esto teniendo en cuenta que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, fue actualizado por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) mediante Decreto 1499 de 2017, en el que se establecen las 16 políticas políticas de gestión y desempeño institucional.

Según los lineamientos emitidos en el mencionado Decreto dichas políticas se debían implementar a través de la formulación de planes, programas, proyectos, metodologías y estrategias que de igual manera deben tener una conexión y alineación con la Planeación estratégica institucional.

Por lo expuesto en los anteriores párrafos se hizo necesario actualizar las funciones de algunas áreas y dado que la implementación de las políticas de gestión y desempeño institucional establecidas por el DAFP implican el liderazgo de las oficinas de planeación de las entidades o quien haga sus veces, se hizo necesario

escindir en dos áreas independientes el área de planeación y gestión de riesgos, las cuales quedaron igualmente adscritas a la gerencia general.

5.4.4 Operaciones celebradas con los socios y con los administradores

Dada la naturaleza jurídica de la Entidad, vale decir, Empresa Industrial y Comercial del Estado, FONADE no cuenta con socios ni accionistas. De otra parte, por su misma naturaleza, la Entidad no celebra operaciones con sus órganos de administración, que para este caso son la Junta Directiva y la Gerencia General con sus Subgerentes (Comité de Gerencia) (Decretos 288 de 2004 y 2723 de 2008).

5.5 GESTIÓN JURÍDICA

5.5.1 Procesos Judiciales

A 31 de diciembre de 2017, FONADE es parte en 870 procesos judiciales, dentro de los cuales en 93 actúa como demandante, y en 778 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 de los 778 procesos, 85 corresponden a acciones de tipo contractual, 594 son laborales, algunas de estas demandas son por solidaridad y otras por contrato realidad y 97 a otros litigios. Cabe aclarar que de los procesos laborales, 487 están radicados en el Juzgado Laboral del Circuito de San Juan del Cesar.

TIPO PROCESO	CANTIDAD
CONTRACTUALES	85
LABORALES	595
OTROS LITIGIOS	97
TOTALES	778

Tabla 46 procesos en que FONADE figura como parte demandada

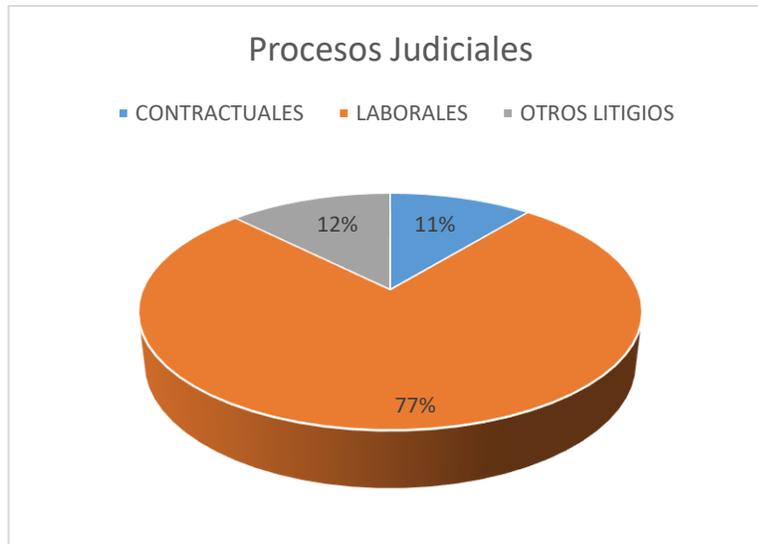


Grafico 58 FONADE como parte demandada

Procesos FONADE como demandante:

De otra parte, de las 93 demandas en las que FONADE actúa como demandante, es del caso indicar que 50 corresponden a Acciones Contractuales y 43 a Otros Litigios.

TIPO PROCESO	CANTIDAD
CONTRACTUAL	50
OTROS LITIGIOS	43
TOTAL PROCESOS	93

Tabla 47 Procesos FONADE como demandante



Grafico 59 FONADE demandante

Procesos penales:

En este acápite, se precisa que la Entidad ha adelantado 84 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 2017, FONADE se ha notificado de catorce (14) sentencias definitivas, de las cuales nueve (9) han sido a favor, y cinco (5) 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
9 Casos	\$ 43.694.941.128	\$ 242.292.431

Valor causado en contra de FONADE	
5 Casos	\$ 4.206.261.905

Demandas Interpuestas.

Durante el periodo del 2017, FONADE ha interpuesto 11 demandas, las cuales corresponden a los siguientes procesos:

PROCESO	NÚMERO
Acciones Ejecutivas	5
Controversia Contractual	1
Pago por Consignación	5
TOTAL	11

Tabla 48 Demandas interpuestas por FONADE

5.5.2 Solicitudes de Inicio de Acciones Judiciales

De igual manera, en el año 2017 se dio trámite a 5 solicitudes de inicio de acciones judiciales en atención a los requerimientos del Área Técnica contra diferentes personas naturales y jurídicas.

CONTRATISTA	INICIO DE ACCIONES JUDICIALES
Laura Berberena González	Inicio de Acción Judicial contra la emprendedora Laura Berberena González, beneficiaria del programa FONDO EMPRENDER.
Consortio Obras y Construcciones	Inicio de Acción Judicial contra el CONSORCIO OBRAS Y CONSTRUCCIONES para que se estudie el posible inicio de acciones judiciales de tipo penal en contra del oferente.
La Nación-Ministerio del Interior	Inicio de Acción Judicial en contra del Ministerio del Interior, por la declaratoria de nulidad de la resolución que declaró el incumplimiento del convenio suscrito.
JAVIER MORENO PACHÓN	Inicio de Acción judicial en contra del contratista Javier Moreno Pachón, contrato de obra 2151863
CONSORCIO UNIÓN 444	Inicio de Acción Judicial en contra del contratista por el posible incumplimiento del contrato de obra 2140985

Tabla 49 solicitud de inicio de acciones judiciales

5.5.3 Trámites de acciones constitucionales

En 2017 la Asesoría Jurídica realizó ha adelantado gestiones respecto de Acciones Constitucionales:

- a) **Acciones de Grupo:** En el periodo correspondiente a 2017, se encuentran actualmente activos tres (3) procesos de este tipo, ubicados en la ciudad de Santa Marta. Mediante dichas acciones se pretende el pago por parte del Ministerio de Vivienda de los daños ocasionados a los beneficiarios de los subsidios de vivienda de interés social localizados en el municipio de Fundación (Magdalena).
- b) **Acciones Populares:** En el periodo correspondiente a 2017, se encuentran activos veintiséis (26) procesos, ubicados principalmente en la ciudad de Bogotá. Las pretensiones de dichas acciones se orientan de manera recurrente a protección de derechos colectivos, particularmente el derecho a la vida, a un ambiente sano y a la salud.
- c) **Acciones de Tutela:** En el periodo correspondiente a 2017, se interpusieron en contra de Fonade un total de cincuenta y nueve (59) acciones de tutela, de las cuales cincuenta y cinco (55) se han fallado a favor de la Entidad, y cuatro (4) fueron falladas en su contra.

5.5.4. 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, a través de la Resolución No. 126 del 7 de julio de 2009, expedida por el Gerente General de la Entidad, se adoptaron decisiones para el funcionamiento del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de FONADE y en el artículo segundo de dicha Resolución, modificado con la Resolución No. 425 de 2017 expedida por el Gerente General, dispuso que el Comité de Conciliación está conformado por los siguientes funcionarios, con voz y voto:

1. El Gerente General o su delegado, el cual, para todos los efectos, es el Subgerente Técnico.
2. El Subgerente Administrativo.
3. El Subgerente Financiero.
4. El Subgerente de Contratación
5. El Asesor Jurídico.

- La Asesoría de Control Interno asiste como invitado

La Secretaría Técnica del Comité de Conciliación y Defensa Judicial de FONADE, informó que se celebraron en el año dos mil diecisiete (2017), un total de 57 sesiones, en dichas sesiones, se estudiaron un total de ciento cincuenta (150) casos, así:

Primer y segundo Semestre – 2017		Casos estudiados
(Desde enero 01 a diciembre 31 de 2017)	57 sesiones	150 casos estudiados
Tipo de Conciliación		Número de Casos
Solicitud Conciliación Prejudicial		68
Solicitud de Conciliación Judicial		67
Acciones de Repetición		3
Pago de Laudo Arbitral		1
Tribunal de Arbitramento		3

Otros:	
- Aplazamiento de Audiencia	2
- Acuerdo entre partes	1
- Estudio de respuesta a memorando	1
- Solicitud de prórroga de Acuerdo Transaccional	1
- Pago de hechos cumplidos	1
- Aprobación de celebración de Acuerdo transaccional	1
- Aprobación de Política de Prevención de Daño Antijurídico	1

Tabla 50 Número de solicitudes de Conciliación

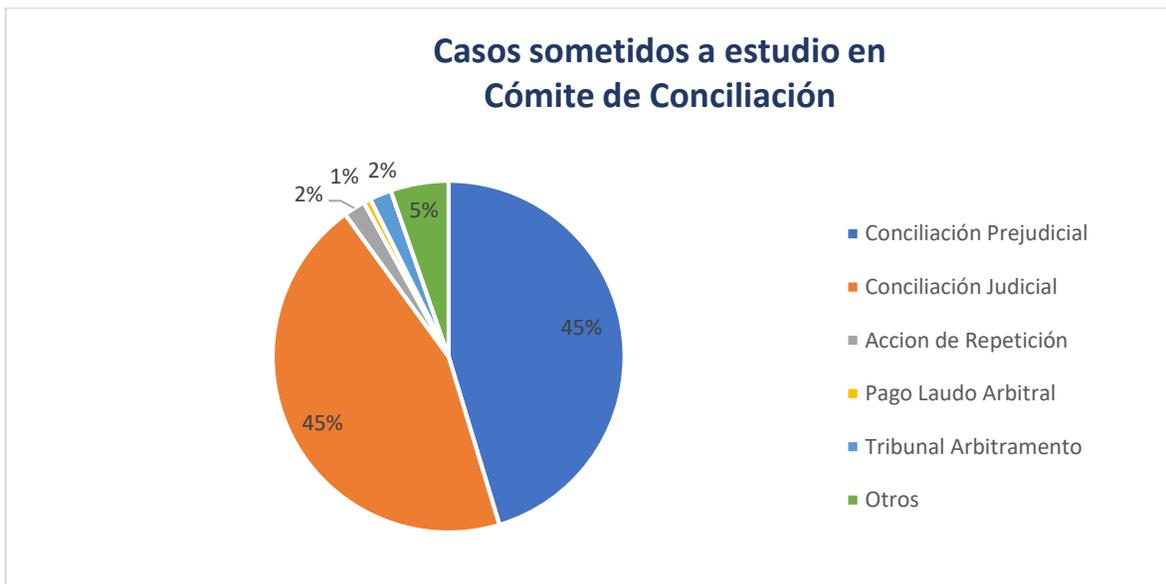


Gráfico 60 Conciliaciones Sometidas a estudio del Comité de Conciliación

5.5.5 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:

Tema Estudiado	Numero de Egreso	Valor Cancelado	Numero de Acta	Si procedio o no la accion e repeticion	Justificacion de la procedencia o no de la Accion derepeticion	Fecha de presentacion de la demanda
COMFENALCO ANTIOQUIA	No. 33872 de fecha 31 de octubre de 2016	\$5,387,773	Acta No. 388	NO PROCEDE ACCIÓN DE REPETICIÓN.	No se procedio a iniciar demanda de accion e repeticion en razon a que no se presentó un detrimento patrimonial a la Entidad.	N/A
ING INGENIERIA SAS	No. 34370 de fecha 08 de noviembre de 2016	\$309,541,679	Acta No. 393	NO PROCEDE ACCIÓN DE REPETICIÓN.	No se procedio a iniciar demanda de ACCION DE REPETICION, con ocasión del pago efectuado por FONADE a favor de ING. INGENIERIA, en razón a que no existen pruebas imputables que demuestren culpa dolosa ni gravemente culposa por parte de ningún servidor público de FONADE.	N/A
ESTUDIO DE PROCEDENCIA DE ACCION DE REPETICION – SENTENCIA JUDICIAL 2010-00375 DIDIERE LOBO PICHINCHA	No. 10624 de fecha 2 de junio de 2017	\$153,535,898	Acta No. 416	NO PROCEDE ACCIÓN DE REPETICIÓN.	DECIDE: NO iniciar acciones de repetición contra funcionarios de la entidad, pero si se debe iniciar un proceso ejecutivo contra la UNION TEMPORAL CV, con el fin de cobrar lo pagado.	13 de diciembre de 2017

Tabla 51 Acciones de repetición

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 2017, 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. 604 a 619.

El Acta No. 620 correspondiente a la última sesión celebrada el 22 de diciembre de 2017, deberá someterse a aprobación en la sesión ordinaria del mes de enero de 2018.

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 tramitó con su visto bueno la siguiente documentación:

- 71 actos administrativos.
- 13 autorizaciones de expedición de disponibilidades presupuestales con cargo a rubros cuya ordenación está en cabeza de la Gerencia General.
- 130 convenios y contratos con clientes y entidades territoriales.
- 64 trámites diversos entre los que se encuentran: contratos con trabajadores oficiales y sus modificaciones; contratos con aprendices del SENA, actas de comité de seguimiento de contingencias y castigo de activos, respuestas a entes de control y a miembros del Congreso de la República, respuestas a derechos de petición, entre otros.
- 10 circulares de Gerencia General.

5.5.8 Planes de Mejora

A continuación, se presentan las actividades desarrolladas en el plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República y las observaciones que dieron origen a cada uno de los planes de acción suscritos con la Asesoría de Control Interno, actividades que fueron cumplidas dentro de los plazos establecidos.

1. 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 del ente de control, los cuales se relacionan a continuación:

Hallazgo No. 24 Provisión para Contingencias:

- Solicitar a la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado ANDJE la asignación del perfil financiero.
- Radicar derecho de petición de información a la ANDJE, con la finalidad de consultar el desarrollo de la plataforma y dejar en evidencia las falencias que aún sigue presentado el Sistema.
- Solicitar a la ANDJE capacitación para todos los apoderados de la entidad en lo que respecta al manejo del Sistema E-Kogui.
- Realizar la respectiva conciliación con el área de contabilidad previo al reporte final de estados financieros, confrontando lo que arroja el Sistema E-kogui con lo previamente enviado a contabilidad

- Requerir de manera bimestral a través de oficios, a los apoderados que no realicen la actualización en el E-Kogui, advirtiendo que de no actualizar en el término indicado se correrá traslado a la Subgerencia de Contratación por posible incumplimiento contractual y a la Sala Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura para lo pertinente.

Hallazgo No. 25 Cuentas Contingentes:

- Radicar derecho de petición de información a la ANDJE, con la finalidad de consultar el desarrollo de la plataforma y dejar en evidencia las falencias que aún siguen presentado el Sistema.
- Solicitar a la ANDJE capacitación para todos los apoderados de la entidad en lo que respecta al manejo del Sistema E-Kogui.
- Realizar la respectiva conciliación con el área de contabilidad previo al reporte final de estados financieros, confrontando lo que arroja el Sistema E-kogui con lo previamente enviado a contabilidad.
- Requerir de manera bimestral a través de oficios, a los apoderados que no realicen la actualización en el E-Kogui, advirtiendo que de no actualizar en el término indicado se correrá traslado a la subgerencia de contratación por posible incumplimiento contractual y a la Sala Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura para lo pertinente.
- Solicitar información a la ANDJE el avance del perfil del Jefe Financiero, para así dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1069 de 2015.

Hallazgo No. 26 Información oficial sobre actividad litigiosa.

- Radicar derecho de petición de información a la ANDJE, con la finalidad de consultar el desarrollo de la plataforma y dejar en evidencia las falencias que aún siguen presentado el Sistema.
- Solicitar a la ANDJE capacitación para todos los apoderados de la entidad en lo que respecta al manejo del Sistema E-Kogui.
- Realizar la respectiva conciliación con el área de contabilidad previo al reporte final de estados financieros, confrontando lo que arroja el Sistema E-Kogui con lo previamente enviado a contabilidad.
- Requerir de manera bimestral a través de oficios, a los apoderados que no realicen la actualización en el E-Kogui, advirtiendo que de no actualizar en el término indicado se correrá traslado a la subgerencia de contratación por posible incumplimiento contractual y a la Sala Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura para lo pertinente.
- Solicitar información a la ANDJE el avance del perfil del Jefe Financiero, para así dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1069 de 2015.

Hallazgo No.27 Rendición Cuenta a CGR

- Radicar derecho de petición de información a la ANDJE, con la finalidad de consultar el desarrollo de la plataforma y dejar en evidencia las falencias que aún siguen presentado el Sistema.
- Solicitar a la ANDJE capacitación para todos los apoderados de la entidad en lo que respecta al manejo del Sistema E-Kogui.
- Realizar la respectiva conciliación con el área de contabilidad previo al reporte final de estados financieros, confrontando lo que arroja el Sistema E-Kogui con lo previamente enviado a contabilidad.
- Requerir de manera bimestral a través de oficios, a los apoderados que no realicen la actualización en el E-Kogui, advirtiendo que de no actualizar en el término indicado se correrá traslado a la Subgerencia de Contratación por posible incumplimiento contractual y a la Sala Disciplinaria del Consejo Superior de la Judicatura para lo pertinente.
- Solicitar información a la ANDJE el avance del perfil del Jefe Financiero, para así dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1069 de 2015.

Los (4) hallazgos y sus respectivas actividades fueron cumplidos y reportados oportunamente al ente de control, siempre a través de la Asesoría de Control Interno, mediante correos electrónicos, oficios externos, actas de reunión y demás soportes que evidencian el cumplimiento de este plan de mejora, todo lo cual se puede consultar en la evaluación y seguimiento realizado por la Asesoría de Control Interno.

2. Asesoría de Control Interno – No conformidades

2.1 Acciones de repetición.

No conformidad

- Unificar la información de las fechas y valores de pago con el Área de Contabilidad y Pagaduría, con fin de evitar el vencimiento de la fecha límite para el estudio del caso por el Comité de Conciliación o cuando sea procedente la acción y se presente la demanda confusión en las fechas y los valores pagados.

Actividad propuesta y realizada

- Envío trimestralmente en los meses correspondientes a marzo, junio, septiembre y diciembre de 2017, de un memorando dirigido al Área de Contabilidad y al Área de Pagaduría, solicitando un informe respecto de los pagos efectuados por parte de la entidad, por concepto de condenas contenidas en el rubro de sentencias y conciliaciones, en el período respectivo.

2.2 Plan Acción EKOGUI

No conformidad

- Establecer un plan de trabajo con la ANDJE con el fin de solucionar los inconvenientes en el ingreso de información y fallas técnicas que no permiten que se inactive a los usuarios del sistema y se asigne a las conciliaciones extrajudiciales y procesos judiciales su correspondiente abogado con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Decreto 1069 de 2015.

Actividad propuesta y realizada

- A) Identificar los apoderados que tienen procesos judiciales o conciliaciones extrajudiciales activos en el Sistema EKOGUI, y que a la fecha no se encuentran vinculados a las Entidad. B) Una vez identificados los casos la Administradora del E-Kogui gestiona lo pertinente para retirarlos del sistema o para reasignar los casos al apoderado correspondiente. C) Programar una capacitación para los apoderados con el apoyo de la ANDJE, sobre el manejo de la plataforma.

No conformidad

- Dar cumplimiento a la recomendación No. 3 del plan de Acción *“Establecer en los procesos judiciales terminados que el fallo tenga concordancia con las instancias respectivas, con el fin de evitar inconsistencias o confusiones.”*

Actividad propuesta y realizada

- A) Remitir comunicación a cada apoderado solicitando el diligenciamiento de la información faltante en la plataforma del E-Kogui relacionada con los procesos a su cargo.

No conformidad

- Implementar nuevos mecanismos de control para que en su totalidad se registre la provisión contable de los procesos judiciales y conciliaciones extrajudiciales, se califique el riesgo de los procesos judiciales y se incorporen las fichas técnicas de los casos estudiados en sede del Comité de Conciliación y Defensa Judicial, por parte de los abogados de la entidad con el fin de dar cumplimiento al artículo 2.2.3.4.1.10. del Decreto 1069 de 2015.

Actividad propuesta y realizada

- A) Elaborar comunicación a los apoderados solicitados en el diligenciamiento y envío oportuno de la información de los procesos judiciales y actuaciones extrajudiciales a su cargo.

2.3 Solicitud e inicio de acciones judiciales.

No conformidad

- No existe documentación que soporte las actuaciones que lleva a cabo la Asesoría Jurídica frente a las solicitudes de inicio de acción judicial como se evidenció en los casos expuestos en el numeral 6.1.3 del informe lo que genera desconocimiento sobre el trámite a cargo de los abogados en cuanto al inicio o no de las mismas y por ende desconocimiento de la etapa del procedimiento en que se encuentra dicha solicitud.

Actividad propuesta y realizada

- Enviar un memorando a los gerentes de unidad, gerentes de convenio y subgerentes recordando que la radicación de la Solicitud e Inicio de Acciones Judiciales se debe hacer en físico en la Asesoría Jurídica con todos los formatos que indica el Procedimiento PAP 902.

No conformidad

- No se cumple con el periodo de tiempo establecido en el procedimiento PAP902 de "Solicitud e inicio de acciones judiciales" en cuanto al estudio de las solicitudes de acciones judiciales por la Asesoría Jurídica, por lo cual, es necesario implementar controles para su cumplimiento y así evitar una posible pérdida de derechos ante la omisión y/o inoportunidad en la adopción de acciones judiciales.

Actividad propuesta y realizada

- Modificar el procedimiento PAP902 "*Solicitud de Inicio de Acción Judicial*" en el sentido de establecer los términos de conformidad con lo estipulado por la ley en cada uno de los diferentes tipos de procesos.

No conformidad

- Se evidenció que las áreas han solicitado el inicio de acciones judiciales de pago por consignación, sin embargo, la Asesoría Jurídica, de acuerdo a la información verificada, no ha efectuado actuación alguna frente a estas solicitudes, debido a que no ha realizado requerimientos al área, sobre correcciones o devoluciones de la solicitud, ni ha iniciado acciones judiciales, lo que genera incumplimiento del procedimiento PAP902, cuando determina que la Asesoría Jurídica debe verificar la solicitud en el término de (1) mes, para proceder a su iniciación, a su corrección o devolución.

Actividad propuesta y realizada

- Modificar el procedimiento PAP902 "*Solicitud de Inicio de Acción Judicial*" en el sentido de establecer los términos de conformidad con lo estipulado por la Ley en cada uno de los diferentes tipos de procesos.

No conformidad

- Se debe evaluar el control CTRGJUR019 relacionado con la "Capacitación en Prevención del Daño Antijurídico" para que se encuentre formalmente documentado, ya que, si bien se generan y conservan los soportes de esas capacitaciones, como las listas de asistencia, se requiere que de estas capacitaciones figuren archivos que permitan la consulta a los miembros del área.

Actividad propuesta y realizada

- Crear carpetas donde se guardarán las presentaciones de los expositores para posterior consulta de los funcionarios de la entidad.

2.4 Plan acción gobierno corporativo:

No conformidad

- El Comité de conciliación y defensa judicial, establecido por la Resolución 126 de 2009, no incluye como miembro al ordenador del gasto (Subgerente de Contratación), conforme con la Resolución 120 del 05 de abril de 2016 y la Resolución 393 del 23 de noviembre de 2016, "Por la cual se hacen unas delegaciones, se desconcentran actividades en materia contractual y se adoptan otras medidas, lo que incumple lo establecido en el Decreto 1716 de 2009 en su artículo 17, donde se establece que debe ser integrante el ordenador del gasto.

Actividad propuesta y realizada

- Modificar la resolución 126 del 2009 con el fin de incluir a la Subgerente de Contratación como parte activa del Comité de Conciliación de Fonade.

No conformidad

- No se observó el análisis del resultado de los indicadores de la política de prevención del daño antijurídico de acuerdo a lo establecido en esta: "(...) y el Comité de Conciliación deberá analizar el resultado de los indicadores con el fin de evaluar si la política planteada ha funcionado o deberá ser objeto de modificaciones (...)" y el cumplimiento de la función relacionada con: definir los criterios para la selección de abogados externos que garanticen su idoneidad

para la defensa de los intereses públicos y realizar seguimiento sobre los procesos a ellos encomendados, lo que incumple lo establecido en Resolución 067 del 13 de junio de 2012 artículo 5.

Actividad propuesta y realizada

- Revisar y reformular la política para la Prevención del Daño Antijurídico.

No conformidad

- No se observaron los informes por parte del secretario del Comité de Conciliación y Defensa Judicial, relacionados en el cuerpo de este documento, lo que incumple lo establecido en Resolución 067 del 13 de junio de 2012 artículo 13, en lo relacionado con las funciones de este.

Actividad propuesta y realizada

- Enviar memorando a la Secretaria Técnica del Comité de Conciliación acerca del uso de los formatos establecidos en la entidad para las actas de reunión
- Elaborar informes que estén a cargo de la Secretaria Técnica del Comité de Conciliación de acuerdo con lo establecidos en la Resolución 067 del 13 de junio de 2012 artículo 13.

No conformidad

- No se evidenció la firma de las actas 345, 347 del Comité de Conciliación y Defensa Judicial, lo que incumple lo establecido en el artículo 10 de la Resolución 067 de 2012 “Las actas deberán firmarse por los miembros que asistieron a la correspondiente sesión”.

Actividad propuesta y realizada

- Verificar que se produzca la aprobación de las actas por parte de los miembros del comité en la siguiente sesión

d) Las anteriores no conformidades y sus respectivas actividades fueron cumplidos y reportados oportunamente a la Asesoría de Control Interno, mediante correos electrónicos, oficios externos, actas de reunión y demás soportes que evidencian el cumplimiento del respectivo plan de acciones de mejora, todo lo cual se puede consultar en la evaluación y seguimiento realizado por la Asesoría de Control Interno.

5.5.9 Política de prevención del daño Antijurídico

Durante el segundo semestre del año 2017 se adelantó el análisis de causas y subcausas de la litigiosidad de la entidad y se propuso la reformulación de la Política para la Prevención del Daño Antijurídico de FONADE, la cual fue aprobada en sesión ordinaria del Comité de Conciliación de fecha 28 de diciembre de 2017 y por la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, según comunicación No. 20183000001111 de fecha 11 de enero de 2018, política que fue formulada por la Asesoría Jurídica de acuerdo con los lineamientos y metodologías vigentes. Esta será implementada en el año 2018 con el fin de mitigar el riesgo legal frente a eventuales reclamaciones a la Entidad que puedan derivar en demandas judiciales.