

220



**FONADE**  
*Proyectos que transforman vidas*

# INFORME DE GESTIÓN

(Ley 951 del 31 de marzo de 2005)  
(Resolución Orgánica 5674 del 24 de Junio de 2005 CGR)

---

CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE  
Bogotá D.C.

Julio de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

**CONTENIDO**

1. DATOS GENERALES.....	13
2. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN .....	13
3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS .....	15
4. PLANTA DE PERSONAL .....	18
5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS .....	19
6. OBRAS PÚBLICAS.....	25
7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES.....	25
8. CONTRATACIÓN .....	26
9. REGLAMENTOS Y MANUALES .....	29
10. CONCEPTO GENERAL .....	51
11. FIRMA.....	52
I. SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA .....	54
A. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA .....	54
1. <i>Sistema de Estímulos</i> .....	55
2. <i>Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo</i> .....	56
3. <i>Plan Institucional de Capacitación - PIC</i> .....	58
B. 1) ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FÍSICOS Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.....	63
1. <i>Gestión Bienes Muebles e Inmuebles y Mantenimientos</i> .....	63
a) Inventarios.....	64
b) Mantenimientos .....	64
c) Adquisiciones.....	65
d) Adecuaciones.....	65
2. <i>Coordinación y control de la gestión documental de la Entidad</i> .....	65
3. <i>Gestión para establecer y mantener el Programa de Seguros de la Entidad</i> .....	67
4. <i>Liderar, formular y ejecutar políticas relacionadas con la gestión medio ambiente y del uso adecuado de los recursos de la entidad</i> .....	68
5. <i>Gestión para el suministro de Tiquetes Aéreos</i> .....	70
a) Contrato -20141144 – Convenios (05 de junio 2014 al 5 de septiembre de 2015) .....	70
b) Contrato -20141143 –Funcionamiento- (05 de junio 2014/ 05 de septiembre de 2015): .....	72
c) Estado de los contratos de tiquetes terminados:.....	73
d) Actividades que realiza la agencia de viajes .....	73
e) Rutas más utilizadas en FONADE .....	74
f) Beneficios entregados por las aerolíneas .....	74
6. <i>Gestión logística en salas de audiencias</i> .....	75
a) Porcentaje de utilización del auditorio .....	75
b) Porcentaje de utilización de las salas (Enero a Junio de 2015) .....	76
c) Porcentaje de utilización de las mesas instaladas en Junio de 2015 .....	76

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

227

B.	2) <i>ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS INFORMÁTICOS Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.</i> .....	76
1.	<i>Gestión asociada a la administración de la plataforma tecnológica</i> .....	77
a)	Fortalecimiento de servicios de red corporativa. ....	77
b)	Renovación de equipos de cómputo para usuarios finales e implementación de servicios de movilidad y comunicaciones unificadas. ....	77
c)	Migración de la operación de la infraestructura tecnológica a la modalidad de infraestructura como servicio e implementación de monitoreo proactivo de la misma. ....	78
d)	Implementación de la Directiva Presidencial No 6 de diciembre de 2014: Ahorros en gastos de funcionamiento. ....	78
2.	<i>Gestión asociada a la implantación de sistemas de información</i> .....	79
a)	Nuevos sistemas de información implantados .....	79
b)	Ajustes y mejoras a sistemas de información existentes .....	81
c)	Principales proyectos en curso, asociados a implantación y/o mejora de sistemas de información .....	85
3.	<i>Plan de continuidad del negocio y gestión de riesgos en seguridad informática</i> .....	88
a)	Mantenimiento del Plan de Continuidad del Negocio .....	88
4.	<i>Control de la calidad de tecnología</i> .....	90
a)	Indicadores de gestión .....	90
b)	Atención a Entes de Control .....	91
5.	<i>Gestión del conocimiento, uso y apropiación de la tecnología</i> .....	92
a)	Estrategias a nivel Interno (Unidad de Tecnología de la Información) .....	92
b)	Estrategias a nivel de usuario final .....	93
C.	<i>ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE Y RECOMENDAR PROPUESTAS SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO, SIMPLIFICACIÓN, AGILIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE TRÁMITES Y SERVICIOS, DESCONCENTRACIÓN DE FUNCIONES Y DEMÁS ASUNTOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN Y MÉTODOS DE TRABAJO.</i> .....	95
1.	<i>Gobierno en Línea - GEL</i> .....	97
a)	Gobierno abierto y participación Ciudadana por medios electrónicos .....	97
b)	Interoperabilidad y servicios .....	98
c)	Gestión de T.I. ....	99
d)	Resultados FURAG .....	99
2.	<i>Antitrámites</i> .....	100
3.	<i>Servicio al Ciudadano</i> .....	102
a)	Centro de Atención al Ciudadano .....	103
4.	<i>Cero Papel</i> .....	104
D.	<i>ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNAS Y EXTERNAS.</i> .....	105
E.	<i>ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PAGOS QUE APLICA LA ENTIDAD, DANDO CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS INTERNOS Y LA NORMATIVIDAD VIGENTE.</i> .....	109
1.	<i>Gestión de pagos</i> .....	109
2.	<i>Botón de pagos PSE</i> .....	111
3.	<i>Cajero automático Bancolombia</i> .....	111
F.	<i>VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS Y REGLAMENTOS DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO Y ADELANTAR LA PRIMERA INSTANCLA DE LAS INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS AL INTERIOR DE FONADE, Y EN CASO QUE LO AMERITE, DAR TRASLADO, A LA AUTORIDAD COMPETENTE.</i> .....	112
G.	<i>REALIZAR SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DIRECTRICES PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y DENUNCIAS, DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES INTERNAS Y LA NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE.</i> .....	113
1.	<i>Informe de enero a diciembre de 2014.</i> .....	114

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

a)	Información consolidada peticiones, quejas y reclamos - criterio e impacto.....	114
b)	Responsables y tiempos de respuesta.....	114
c)	Responsables por criterio e impacto .....	115
d)	Solicitudes de información - Responsables y tiempos de respuesta solicitadas por Sitio Web y correo electrónico.....	115
e)	Resumen de las solicitudes de información por temas.....	116
f)	Análisis consolidado de las solicitudes recibidas.....	116
2.	<b>Período de enero a junio de 2015</b> .....	117
a)	Clasificación.....	118
b)	Criterio e impacto .....	119
c)	Criterio, impacto y área .....	119
d)	Solicitudes de información .....	120
e)	Solicitudes de información recibidas por línea transparente .....	120
f)	Sugerencias .....	120
g)	Tiempo de respuesta .....	121
3.	<b>Indicador</b> .....	121
H.	PARTICIPAR EN LA DEFINICIÓN DE LINEAMIENTOS Y ELABORACIÓN DE LOS INFORMES QUE SOLICITEN LOS ORGANISMOS DE CONTROL, QUE DEBAN SER FIRMADOS POR EL GERENTE GENERAL DE FONADE.	121
I.	APLICAR ESTRATEGIAS Y DESARROLLAR ACTIVIDADES QUE PERMITAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	122
J.	COORDINAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL A CARGO DE LA SUBGERENCIA Y VELAR POR EL NORMAL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES Y COMPROMISOS.....	123
K.	PARTICIPAR EN LOS COMITÉS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DEL CARGO, ASÍ COMO AQUELLOS QUE POR DIRECTRIZ DE LA GERENCIA GENERAL REQUIERAN DE SU PARTICIPACIÓN.....	123
1.	<b>Comité de Gerencia</b> .....	123
2.	<b>Comité de Conciliación y Defensa Judicial</b> .....	125
3.	<b>Comité Institucional de Desarrollo Administrativo</b> .....	127
4.	<b>Comité de Negocios</b> .....	129
5.	<b>Comité Integral de Riesgos</b> .....	130
6.	<b>Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias</b> .....	131
7.	<b>Comité de Convivencia Laboral</b> .....	132
L.	ASISTIR A LAS REUNIONES, CONSEJOS, JUNTAS, COMITÉS Y DEMÁS CUERPOS EN QUE TENGA ASIENTO LA ENTIDAD PARA LOS CUALES SEA DELEGADO.....	133
1.	<b>Comité Fondo DNP - FONADE - ICETEX</b> .....	133
2.	<b>Junta Directiva FONADE</b> .....	133
3.	<b>Administración Edificio FONADE</b> .....	134
M.	APOYAR EL DESARROLLO, MANTENIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.....	135
1.	<b>Mantenimiento al aplicativo de calidad</b> .....	135
2.	<b>Actualización de la documentación del Sistema de Gestión de Calidad</b> .....	135
3.	<b>Indicadores</b> .....	136
4.	<b>Producto no conforme</b> .....	137
5.	<b>Seguimiento a acciones y planes</b> .....	137
6.	<b>Revisión por la dirección</b> .....	137
7.	<b>Auditoría de calidad (interna - externa)</b> .....	138
8.	<b>Capacitaciones</b> .....	139
9.	<b>Encuesta de satisfacción</b> .....	139
10.	<b>Modelo estándar de control interno - meci</b> .....	140
11.	<b>Logros y metas 2015</b> .....	140

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

222

N. TRAMITAR CON LA DEBIDA OPORTUNIDAD LAS SOLICITUDES QUE FORMULEN LAS AUTORIDADES JURISDICCIONALES, MINISTERIO PÚBLICO, POLICÍA, ORGANISMOS DE CONTROL, AL IGUAL QUE LAS PRESENTADAS POR PARTICULARES Y OTRAS ENTIDADES, CUANDO TRATEN SOBRE ASUNTOS QUE LE COMPETAN.....	141
O. DESEMPEÑAR LAS DEMÁS FUNCIONES SEÑALADAS EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA, LA LEY, LOS ESTATUTOS Y LAS DISPOSICIONES QUE DETERMINE LA ENTIDAD O DEPENDENCIA A SU CARGO Y LAS QUE SE RELACIONEN CON LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE FONADE, ASÍ COMO AQUELLAS ASIGNADAS POR LA AUTORIDAD COMPETENTE, DE ACUERDO CON EL NIVEL, LA NATURALEZA Y EL ÁREA DE DESEMPEÑO DEL CARGO.....	142
1. Acuerdo de Gestión.....	142
2. Oficial de Cumplimiento Suplente - SARLAFT.....	144
3. Plan de Austeridad del Gasto.....	144
4. Circulares expedidas por la Subgerencia Administrativa.....	145
<b>II. SUBGERENCIA FINANCIERA.....</b>	<b>147</b>
A. ASESORAR AL GERENTE GENERAL EN LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS Y DE INVERSIÓN, ESTRUCTURACIÓN Y REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA, CONSECUCIÓN DE RECURSOS, EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS Y BANCA DE INVERSIÓN, DENTRO DE LAS LÍNEAS DE SERVICIO. DIRIGIR Y CONTROLAR SU IMPLEMENTACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN EL MARCO DE LAS DIRECTRICES DEL GOBIERNO NACIONAL.....	147
B. PLANEAR LA GESTIÓN OPERATIVA DE LOS PROYECTOS EN LOS QUE INTERVIENE FONADE COMO AGENTE ESTATAL, OBSERVANDO ESTRICTO CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DEFINIDAS POR LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA GENERAL DEL FONDO DE ACUERDO CON LOS PRINCIPIOS DE LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA.....	150
C. COORDINAR LA DEBIDA EJECUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LOS CONVENIOS Y CONTRATOS.....	151
D. EVALUAR LAS LÍNEAS DE SERVICIO ESPECIALIZADAS EN BANCA DE INVERSIÓN, EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Y ASOCIACIONES PÚBLICO - PRIVADAS DE LA ENTIDAD, REVISANDO SU PERTINENCIA Y DEFINIENDO LOS AJUSTES NECESARIOS PARA ADECUARLOS A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.....	151
E. LIDERAR LA REALIZACIÓN DE ALLANZAS ESTRATÉGICAS Y CONVENIOS ESPECIALES DE COOPERACIÓN TÉCNICA Y COMERCIAL, RELACIONADAS CON LOS SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS.	152
F. REALIZAR LOS ANÁLISIS DE VIABILIDAD REQUERIDOS PARA LA SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS Y CONTRATOS Y LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS, ASOCIADOS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS.....	152
G. REALIZAR LA EVALUACIÓN EXPOST DE LOS NEGOCIOS A TRAVÉS DE LA REVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DEL CONVENIO O CONTRATO, EN TÉRMINOS DE CALIDAD, OPORTUNIDAD Y COSTO.....	152
H. COORDINAR LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL DISEÑO, PLANEACIÓN, EJECUCIÓN Y CIERRE DE LOS PROYECTOS QUE LIDERA.....	153
I. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS DINEROS Y TÍTULOS QUE POR DIVERSOS CONCEPTOS RECIBA LA ENTIDAD Y, COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LOS LINEAMIENTOS INTERNOS Y NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.....	153
1. Evolución del Portafolio de Inversiones.....	153
2. Estructura del Portafolio.....	155
3. Estructura de Plazos.....	157
4. Rentabilidad.....	157
5. Rendimientos Financieros.....	157
J. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL MANEJO PRESUPUESTAL, FINANCIERO Y CONTABLE DE LA ENTIDAD, Y	

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DIRIGIR Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES LEGALES PERTINENTES Y LAS INSTRUCCIONES QUE AL RESPECTO IMPARTAN LAS ENTIDADES COMPETENTES. ....	158
<b>1. Contabilidad y Presupuesto</b> .....	158
a) Funciones .....	158
b) Logros y Retos .....	159
<b>2. Fondo de Ejecución de Proyectos</b> .....	163
a) Funciones .....	163
b) Logros y Retos .....	164
<b>K. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN DE INVERSIONES, LA ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO DE LA ENTIDAD Y EL MANEJO DE LOS RECURSOS DE TERCEROS, Y DIRIGIR Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS INTERNAS ESTABLECIDAS Y LA NORMATIVIDAD APLICABLE VIGENTE.</b> .....	165
<b>L. DIRIGIR LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS FINANCIEROS Y CONTROLAR SU EJECUCIÓN DE ACUERDO CON LAS PRIORIDADES, PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS SEÑALADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA GENERAL.</b> .....	165
<b>1. Contabilidad y presupuesto</b> .....	165
a) Ingresos .....	166
b) Gastos .....	169
c) Cuentas por pagar 2014 .....	171
d) Sistema de Costeo .....	172
e) Balances económicos .....	172
<b>2. Fondo de Ejecución de Proyectos</b> .....	172
a) Ejecución a Junio de 2015 .....	173
b) Cuentas por pagar 2015 .....	173
c) Ejecución esperada Julio 2015 .....	174
<b>M. VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS TRIBUTARIAS.</b> .....	174
<b>1. Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF</b> .....	174
a) Cronograma de aplicación .....	174
b) Etapa de desarrollo .....	176
<b>2. Estado de las declaraciones tributarias</b> .....	176
<b>3. Estado Proceso DIAN – renta 2008</b> .....	177
<b>N. PREPARAR Y SOMETER A CONSIDERACIÓN DEL GERENTE GENERAL DE FONADE EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO ANUAL DE FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD Y UNA VEZ APROBADO POR LA JUNTA DIRECTIVA, DIRIGIR SU EJECUCIÓN.</b> .....	178
<b>O. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA OPTIMIZACIÓN FINANCIERA DE LOS FLUJOS DE DINERO DE LOS PROYECTOS, DE ACUERDO CON LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LA SUBGERENCIA TÉCNICA.</b> .....	179
<b>P. IMPLEMENTAR Y VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS DEFINIDOS POR EL COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS, LA JUNTA DIRECTIVA Y LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA.</b> .....	179
<b>Q. APLICAR ESTRATEGIAS Y DESARROLLAR ACTIVIDADES QUE PERMITAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.</b> .....	179
<b>R. COORDINAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL A CARGO DE LA SUBGERENCIA Y VELAR POR EL NORMAL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES Y COMPROMISOS.</b> .....	180
<b>S. PARTICIPAR EN LOS COMITÉS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DEL CARGO, ASÍ COMO AQUELLOS QUE POR DIRECTRIZ DE LA GERENCIA GENERAL REQUIERAN DE SU PARTICIPACIÓN.</b> .....	180
<b>1. Comité de Gerencia</b> .....	180
<b>2. Comité de Conciliación y Defensa Judicial</b> .....	181
<b>3. Comité Institucional de Desarrollo Administrativo</b> .....	183

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

227

4. Comité de Negocios .....	185
5. Comité Integral de Riesgos.....	186
6. Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias.....	188
T. ASISTIR A LAS REUNIONES, CONSEJOS, JUNTAS, COMITÉS Y DEMÁS CUERPOS EN QUE TENGA ASIEN TO LA ENTIDAD PARA LOS CUALES SEA DELEGADO.....	188
1. Junta Directiva FONADE.....	188
U. APOYAR EL DESARROLLO, MANTENIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN. ....	189
V. TRAMITAR CON LA DEBIDA OPORTUNIDAD LAS SOLICITUDES QUE FORMULEN LAS AUTORIDADES JURISDICCIONALES, MINISTERIO PÚBLICO, POLICÍA, ORGANISMOS DE CONTROL, AL IGUAL QUE LAS PRESENTADAS POR PARTICULARES Y OTRAS ENTIDADES, CUANDO TRATEN SOBRE ASUNTOS QUE LE COMPETAN.....	192
<b>III. SUBGERENCIA DE CONTRATACIÓN.....</b>	<b>193</b>
A. ESTUDIOS PREVIOS.....	194
1. Estudios y análisis previos.....	194
2. Gestión para la optimización de la actividad de estudios previos .....	196
B. GESTIÓN PROCESOS DE SELECCIÓN.....	197
1. Apertura de procesos de selección - Gestión vigencia 2014.....	197
2. Procesos abiertos por modalidad 2014 .....	199
3. Evaluación de procesos de selección – Vigencia 2014 .....	199
4. Aceptación de oferta en procesos de selección - 2014.....	200
a) Audiencias de apertura de sobres 2014 .....	201
5. Apertura de procesos de selección – Gestión vigencia 2015.....	201
6. Evaluación de procesos de selección – Vigencia 2015 .....	203
7. Aceptación de oferta en procesos de selección - 2015 .....	204
a) Audiencias de apertura de Sobres 2015.....	205
C. ÁREA DE GESTIÓN CONTRACTUAL.....	205
D. GESTIÓN ÁREA DE LIQUIDACIONES.....	208
1. Gestión de Liquidación de Convenios.....	208
2. Gestión de Liquidación de Contratos Derivados.....	210
a) Contratos liquidados 2014.....	210
b) Consolidado gestión de liquidaciones 2014.....	211
3. Gestión liquidaciones 2015 .....	211

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. ACTIVIDADES DEL SISTEMA DE ESTÍMULOS VIGENCIA 2014 .....	55
ILUSTRACIÓN 2. ACTIVIDADES DEL SISTEMA DE ESTÍMULOS - VIGENCIA 2015 .....	56
ILUSTRACIÓN 3. ACTIVIDADES DEL PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO- VIGENCIA 2014 .....	57
ILUSTRACIÓN 4. ACTIVIDADES DEL PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO VIGENCIA 2015 .....	57
ILUSTRACIÓN 5. FASES FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE FONADE .....	61
ILUSTRACIÓN 6. CONSOLIDADO DE INVENTARIOS FONADE .....	64
ILUSTRACIÓN 7. DOCUMENTOS RECIBIDOS POR EL ARCHIVO – AÑO 2014 .....	66
ILUSTRACIÓN 8. FOLIOS RECIBIDOS POR EL ARCHIVO – AÑO 2014 .....	66
ILUSTRACIÓN 9. RUTAS AÉREAS MÁS UTILIZADAS EN FONADE .....	74
ILUSTRACIÓN 10. UTILIZACIÓN SALAS DE AUDITORIOS (ENERO A JUNIO 2015) .....	76
ILUSTRACIÓN 11. UTILIZACIÓN MESAS INSTALADAS – JUNIO 2015 .....	76
ILUSTRACIÓN 12. DISTRIBUCIÓN USUARIOS HABILITADOS PARA LLAMADAS A CELULAR, LARGA DISTANCIA NACIONAL E INTERNACIONAL .....	79
ILUSTRACIÓN 13. AJUSTES EFECTUADOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DESARROLLADOS IN-HOUSE 2014 - 2015 .....	82
ILUSTRACIÓN 14. AJUSTES EFECTUADOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DESARROLLADOS IN-HOUSE (DETALLE) .....	82
ILUSTRACIÓN 15. MEDICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN 2014 – PRIMER TRIMESTRE 2015 .....	91
ILUSTRACIÓN 16. PIEZAS LANZAMIENTO OFFICE 365 Y RENOVACIÓN DE EQUIPOS DE CÓMPUTO .....	93
ILUSTRACIÓN 17. PARTICIPACIÓN EN EL CONGRESO NACIONAL DE ALCALDES – LANZAMIENTO SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTOS .....	94
ILUSTRACIÓN 18. PARTICIPACIÓN EN EL CONGRESO NACIONAL DE CONCEJALES – LANZAMIENTO SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTOS .....	95
ILUSTRACIÓN 19. EJES ESTRATEGIA DE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA .....	96
ILUSTRACIÓN 20. PIEZAS COMUNICACIONALES COMPONENTES ESTRATEGIA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA .....	96
ILUSTRACIÓN 21. CALIFICACIÓN FURAG 2014 FONADE Y SECTOR PLANEACIÓN .....	100
ILUSTRACIÓN 22. ESTADÍSTICAS ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES 2014 - 2015 .....	108
ILUSTRACIÓN 23. ESTADÍSTICAS REDES SOCIALES 2014 – ENERO A JUNIO 2015 .....	109
ILUSTRACIÓN 24. DISTRIBUCIÓN DEL VALOR DE PAGOS – ENERO 2014 A JUNIO 2015 .....	110
ILUSTRACIÓN 25. DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE PAGOS - ENERO 2014 A JUNIO 2015 .....	110
ILUSTRACIÓN 26. PRODUCTOS NO CONFORMES 2013 - 2014. ....	137
ILUSTRACIÓN 27. ENTRADAS REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN SGC - FONADE .....	138
ILUSTRACIÓN 28. SEGUIMIENTO PLAN ACTUALIZACIÓN MECI 2014. ....	140
ILUSTRACIÓN 29. NÚMERO DE DERECHOS DE PETICIÓN TRAMITADOS OPORTUNAMENTE .....	142
ILUSTRACIÓN 30. EVOLUCIÓN PORTAFOLIO DE INVERSIONES (MILLONES DE PESOS) .....	154
ILUSTRACIÓN 31. TOTAL DE OPERACIONES POR MONTO (MILLONES DE PESOS) .....	154
ILUSTRACIÓN 32. LOS 10 PORTAFOLIOS CON MAYOR PARTICIPACIÓN .....	155
ILUSTRACIÓN 33. COMPOSICIÓN DEL PORTAFOLIO TOTAL .....	156
ILUSTRACIÓN 34. COMPOSICIÓN DEL PORTAFOLIO INVERSIONES POR EMISOR .....	156
ILUSTRACIÓN 35. PORTAFOLIO TOTAL DE INVERSIONES POR PLAZOS .....	157
ILUSTRACIÓN 36. PORTAFOLIO DE INVERSIONES POR DURACIÓN .....	157
ILUSTRACIÓN 37. DESEMBOLSOS TRAMITADOS VS DESEMBOLSOS ANULADOS, ENERO A JUNIO DE 2015 .....	159
ILUSTRACIÓN 38. TIEMPO DÍA HÁBILES TRÁMITE DE DESEMBOLSOS .....	160

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

224

ILUSTRACIÓN 39. ESTADÍSTICA BALANCE Y SITUACIÓN PATRIMONIAL, PERÍODO DE SEPTIEMBRE 2014 A JUNIO 2015 .....	161
ILUSTRACIÓN 40. INGRESOS POR COMISIONES JUNIO 2015 A JUNIO 2015 .....	162
ILUSTRACIÓN 41. EJECUCIÓN DE INGRESOS POR RUBROS .....	167
ILUSTRACIÓN 42. EJECUCIÓN RENDIMIENTOS FINANCIEROS (MILLONES DE PESOS).....	168
ILUSTRACIÓN 43. EJECUCIÓN INGRESOS RUBRO DE SERVICIOS – HONORARIOS Y COMISIONES .....	168
ILUSTRACIÓN 44. EJECUCIÓN GASTOS DE INVERSIÓN .....	170
ILUSTRACIÓN 45. ACTIVIDADES DE ESTUDIOS PREVIOS POR AÑO .....	194
ILUSTRACIÓN 46. CANTIDAD DE SOLICITUDES DE ACUERDO AL TIPO MES A MES – AÑO 2015 .....	195
ILUSTRACIÓN 47. PORCENTAJE POR TIPO DE SOLICITUD AL 6 DE JULIO DE 2015 .....	196
ILUSTRACIÓN 48. NÚMERO DE PROCESOS DE SELECCIÓN ABIERTOS POR AÑO.....	198
ILUSTRACIÓN 49. PROCESOS ABIERTO Y POE DE PROCESOS ABIERTOS 2014 .....	198
ILUSTRACIÓN 50. NÚMERO DE OFERTAS EVALUADAS.....	200
ILUSTRACIÓN 51. NÚMERO DE PROCESOS ACEPTADOS Y FALLIDOS.....	200
ILUSTRACIÓN 52. VALOR PROCESOS ACEPTADOS Y AHORROS GENERADOS.....	201
ILUSTRACIÓN 53. POE DE PROCESOS ABIERTOS POR MODALIDAD 2015* .....	202
ILUSTRACIÓN 54. POE DE PROCESOS ABIERTOS POR MODALIDAD 2015* .....	202
ILUSTRACIÓN 55. DISTRIBUCIÓN MENSUAL DE PROCESOS ABIERTOS 2015 .....	203
ILUSTRACIÓN 56. NÚMERO DE OFERTAS RECIBIDAS VS EVALUADAS.....	203
ILUSTRACIÓN 57. PROCESOS DE SELECCIÓN ENERO A JULIO 2015 .....	204
ILUSTRACIÓN 58. POE PROCESOS ACEPTADOS VS VALOR ACEPTADO .....	204
ILUSTRACIÓN 59. ACCIONES DE RECLAMACIONES CONTRACTUALES .....	208
ILUSTRACIÓN 60. TOTAL CONVENIOS LIQUIDADOS VIGENCIAS .....	209
ILUSTRACIÓN 61. CUMPLIMIENTO METAS 2015.....	211
ILUSTRACIÓN 62. METAS VS CUMPLIMIENTO EN ACTAS DE LIQUIDACIÓN .....	212
ILUSTRACIÓN 63. CUMPLIMIENTO ACTAS DE CIERRE .....	212

## **ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA 1. ACTIVIDADES DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2014 .....	59
TABLA 2. ACTIVIDADES DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN – PIC 2015 .....	60
TABLA 3. DOCUMENTOS RECIBIDOS EN EL ARCHIVO (ENERO A JULIO 2015).....	67
TABLA 4. PROGRAMA SEGUROS FONADE 2014 - 2015 .....	68
TABLA 5. AVANCE DE LOS PROGRAMAS DE LAS POLÍTICAS SOBRE MEDIO AMBIENTE JULIO 2015 .....	70
TABLA 6. KILOS MATERIALES DONADOS A FUNDACIÓN SANAR CÁNCER .....	70
TABLA 7. BALANCE CONTRATO No. 20141144 – JUNIO 2015.....	71
TABLA 8. FACTURACIÓN DE TIQUETES CONTRATACIÓN DERIVADA – JUNIO 2015 .....	71
TABLA 9. BALANCE CONTRATO 20141143 – JUNIO 2015 .....	72
TABLA 10. FACTURACIÓN DE TIQUETES FUNCIONAMIENTO – JUNIO 2015.....	73
TABLA 11. CONSOLIDADO DE DESCUENTOS TARIFAS LAN .....	75
TABLA 12. UTILIZACIÓN AUDITORIOS FONADE .....	75
TABLA 13. NUEVOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN IMPLANTADOS EN 2014 Y PRIMER SEMESTRE 2015.....	81
TABLA 14. MEJORAS EJECUTADAS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EXISTENTES 2014.....	85
TABLA 15. PRINCIPALES PROYECTOS DE IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN QUE SE ENCUENTRAN EN CURSO .....	87
TABLA 16. AVANCE PORCENTUAL PRUEBAS AL PLAN DE CONTINUIDAD – VIGENCIA 2014 .....	88
TABLA 17. AVANCE PORCENTUAL PRUEBAS AL PLAN DE CONTINUIDAD – PRIMER TRIMESTRE 2015 .....	89
TABLA 18. INDICADORES ÁREA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN – SEGUNDO SEMESTRE 2014 .....	90
TABLA 19. CONSOLIDADO DE REQUERIMIENTOS ATENDIDOS ORGANISMOS EXTERNOS 2015.....	92
TABLA 20. AVANCE PORCENTUAL DE EJECUCIÓN DE COMPONENTES – PLAN DE INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO 2014 .....	97
TABLA 21. AVANCE PORCENTUAL DE EJECUCIÓN DE COMPONENTES – PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO ENERO – JUNIO DE 2015 .....	97
TABLA 22. RESULTADO FURAG – COMPONENTE GOBIERNO EN LÍNEA.....	99
TABLA 23. RESULTADO FURAG – COMPONENTE RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES .....	101
TABLA 24. RESULTADO FURAG – COMPONENTE SERVICIO AL CIUDADANO.....	103
TABLA 25. ESTADÍSTICAS SERVICIOS Y ASESORES ENERO DE 2014 A JULIO DE 2015.....	103
TABLA 26. CALIFICACIÓN SERVICIOS CENTRO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO .....	104
TABLA 27. RESULTADO FURAG – COMPONENTE EFICIENCIA ADMINISTRATIVA Y USO RACIONAL DEL PAPEL.....	105
TABLA 28. VALOR PAGOS EFECTUADOS - ENERO 2014 A JUNIO 2015 (MILLONES DE PESOS) .....	110
TABLA 29. NÚMERO DE DESEMBOLSOS ENERO 2014 A JUNIO 2015 .....	111
TABLA 30. CONSOLIDADO PROCESOS DISCIPLINARIOS ACTIVOS A JULIO 2015 .....	112
TABLA 31. PROCESOS DISCIPLINARIOS INICIADOS, TERMINADOS Y VIGENTES.....	112
TABLA 32. ESTADO DE PROCESOS DISCIPLINARIOS.....	113
TABLA 33. INFORMACIÓN CONSOLIDADA PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS - CRITERIO E IMPACTO – 2014.....	114
TABLA 34. INFORMACIÓN CONSOLIDADA RESPONSABLES Y TIEMPOS DE RESPUESTA - 2014 .....	114
TABLA 35. INFORMACIÓN CONSOLIDADA RESPONSABLES POR CRITERIO E IMPACTO - 2014.....	115
TABLA 36. INFORMACIÓN CONSOLIDADA SOLICITUDES DE INFORMACIÓN .....	115
TABLA 37. CLASIFICACIÓN DE QUEJAS, RECLAMOS Y SOLICITUDES DE INFORMACIÓN 2014.....	117
TABLA 38. ESTADÍSTICAS CANAL DE COMUNICACIÓN ENERO A JUNIO 2015.....	117
TABLA 39. ESTADÍSTICAS CRITERIO E IMPACTO - ENERO A JUNIO 2015.....	118

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

225

TABLA 40. ESTADÍSTICAS CRITERIO, IMPACTO Y ÁREA - ENERO A JUNIO 2015 .....	119
TABLA 41. ESTADÍSTICAS TIEMPO DE RESPUESTA - ENERO A JUNIO 2015 .....	120
TABLA 42. COMPORTAMIENTO INDICADOR QUEJAS Y RECLAMOS ENERO A JUNIO 2015 .....	121
TABLA 43. PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS CON LA RESPUESTA A PQRD Y REQUERIMIENTOS EXTERNOS.....	122
TABLA 44. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE GERENCIA .....	124
TABLA 45. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE CONCILIACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL.....	127
TABLA 46. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO .....	128
TABLA 47. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE NEGOCIOS.....	130
TABLA 48. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS.....	131
TABLA 49. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CASTIGO FONDO DE CONTINGENCIAS .....	132
TABLA 50. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL .....	133
TABLA 51. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ FONDO DNP-FONADE-ICETEX .....	133
TABLA 52. CONSOLIDADO SESIONES JUNTA DIRECTIVA FONADE.....	134
TABLA 53. CONSOLIDADO SESIONES ADMINISTRACIÓN EDIFICIO FONADE .....	134
TABLA 54. CONSOLIDADO CAMBIOS POR SOLICITUD Y MENOR MASIVO DOCUMENTACIÓN SGC .....	136
TABLA 55. EVALUACIÓN ACUERDO DE GESTIÓN 2014 – SUBGERENTE ADMINISTRATIVA .....	144
TABLA 56. ACTIVIDADES FRENTE A LA DIRECTIVA PRESIDENCIAL 06 – AUSTERIDAD DEL GASTO .....	145
TABLA 57. CIRCULARES EXPEDIDAS POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA 2014 Y ENERO A JUNIO DE 2015.....	146
TABLA 58. CIRCULARES EXPEDIDAS POR LA SUBGERENCIA FINANCIERA SEPTIEMBRE 2014 A JULIO 2015 .....	147
TABLA 59. DOCUMENTOS CATÁLOGO DOCUMENTAL MODIFICADOS PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA .....	150
TABLA 60. BALANCE Y SITUACIÓN PATRIMONIAL, PERÍODO DE SEPTIEMBRE 2014 A JUNIO 2015 .....	160
TABLA 61. ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO SEPTIEMBRE 2014 – JUNIO 2015 .....	162
TABLA 62. ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO SEPTIEMBRE 2014 – JUNIO 2015 .....	163
TABLA 63. DOCUMENTOS DEL SGC VIGENTES EN EL PERÍODO DEL INFORME .....	165
TABLA 64. PRESUPUESTO DE INGRESOS 2014 - 2015.....	166
TABLA 65. PRESUPUESTO DE GASTOS 2014 - 2015 .....	166
TABLA 66. PRESUPUESTO DE INGRESOS 2015 .....	167
TABLA 67. PRESUPUESTO DE GASTOS 2015 .....	169
TABLA 68. DETALLE GASTOS ADMINISTRATIVOS (Ejecución y Participación).....	170
TABLA 69. CUENTAS POR PAGAR Y OBLIGACIONES VENCIDAS.....	171
TABLA 70. BALANCES ECONÓMICOS 2013, 2014, 2015 .....	172
TABLA 71. MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO 2015 .....	178
TABLA 72. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE GERENCIA .....	181
TABLA 73. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE CONCILIACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL.....	183
TABLA 74. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO .....	185
TABLA 75. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE NEGOCIOS.....	186
TABLA 76. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS.....	187
TABLA 77. CONSOLIDADO SESIONES COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CASTIGO FONDO DE CONTINGENCIAS .....	188
TABLA 78. CONSOLIDADO SESIONES JUNTA DIRECTIVA .....	189
TABLA 79. DOCUMENTOS DEL SGC DEL PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA ACTUALIZADOS EN EL PERÍODO .....	191
TABLA 80. CANTIDAD DE SOLICITUDES ATENDIDAS DURANTE EL 2015, CORTE AL 06 JULIO DE 2015. ....	195
TABLA 81. VALOR DE PROCESOS DE SELECCIÓN ABIERTOS POR AÑO .....	198
TABLA 82. NÚMERO DE PROCESOS ABIERTOS (CIFRAS EXPRESADAS EN MILLONES DE PESOS) .....	199
TABLA 83. NÚMERO DE AUDIENCIAS DE APERTURA 2014 .....	201
TABLA 84. AUDIENCIAS REALIZADAS EN 2015* .....	205
TABLA 85. TIPO DE CONTRATOS SUSCRITOS 2015 .....	207
TABLA 86. NÚMERO Y VALOR DE CONTRATOS FIRMADOS .....	207
TABLA 87. CRONOGRAMA DE CONVENIOS A LIQUIDAR.....	209

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

TABLA 88.TOTAL CONVENIOS LIQUIDADOS VIGENCIAS .....	209
TABLA 89.GESTIÓN DE LIQUIDACIÓN DE CONTRATOS DERIVADOS .....	210
TABLA 90.CONTRATOS LIQUIDADOS 2014 .....	210
TABLA 91.CONSOLIDADO GESTIÓN DE LIQUIDACIONES 2014 .....	211
TABLA 92.CUMPLIMIENTO METAS MES A MES 2015 .....	211
TABLA 93.CUMPLIMIENTO ACTAS DE CIERRE MES A MES 2015 .....	212

**FORMATO ÚNICO**  
**ACTA DE INFORME DE GESTIÓN**  
(LEY 951 DE MARZO 31 DE 2005)

**1. DATOS GENERALES**

A. Nombre del funcionario responsable que entrega:	CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA
B. Cargo:	SUBGERENTE ADMINISTRATIVA
C. Entidad (Razón Social):	FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO - FONADE
D. Ciudad y fecha:	BOGOTÁ, 28 DE JULIO DE 2015
E. Fecha de inicio de la gestión:	21 DE ENERO DE 2014
F. Condición de la presentación:	RETIRO
G. Fecha de retiro, separación del cargo o ratificación:	06 DE JULIO DE 2015

**2. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN**

Durante el período como Subgerente Administrativa nombrada mediante Resolución No. 170 del 21 de enero de 2014 al 6 de Julio de 2015, se realizó por parte de los procesos de apoyo una labor de acompañamiento permanente a los procesos misionales y estratégicos de la Entidad, enfocando todos los esfuerzos al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales de FONADE.

Esto significa, que la gestión diaria estuvo orientada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos en su mayoría y externos, lo que implicó estar constantemente tomando acciones de mejora e innovando con medidas de corto y mediano plazo que permitieran atender de manera inmediata dichas necesidades.

Los principales resultados obtenidos durante el período del presente informe son:

- Se obtuvieron los puntajes más altos del Sector Planeación en la implementación de las Políticas Nacionales de Servicio al Ciudadano, Racionalización de Trámites, Cero Papel y en la Estrategia de Gobierno en Línea, según la última evaluación de resultados del FURAG.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Se implementó el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión de Calidad de la Entidad, con la ejecución de estrategias como la Hora de Calidad.
- Atención satisfactoria de la Auditoría Externa de Calidad.
- Actualización y publicación de documentación sensible para el tratamiento de los planes de acción, producto de las auditorías internas y externas de calidad.
- Se fortaleció la imagen institucional de FONADE a través de campañas comunicativas realizadas principalmente a través canales de comunicación electrónicos de la Entidad.
- Se construyó un enfoque integral de la Gestión del Talento Humano a través de la formulación de e implementación de actividades de capacitación, estímulos, seguridad y salud en el trabajo.
- Fortalecimiento en la oportunidad de respuesta a los PQRD dirigidos a la Entidad.
- Se realizó cualificación, capacitación, reinducción y sensibilización de los colaboradores de la Entidad en temas relacionados con buen gobierno, lo cual implica un fortalecimiento de las competencias en los servidores públicos y contratistas de la Entidad.
- Se recibió reconocimiento nacional del PNSC en la aplicación de buenas prácticas a las herramientas de servicio al ciudadano de la Entidad.
- Oportunidad en la presentación de los informes requeridos por los entes internos y externos de control.
- Fortalecimiento de los recursos tecnológicos de la Entidad a través de la implementación de proyectos estratégicos en desarrollo de software, mesa de ayuda, comunicaciones unificadas, entre otros.
- Actualización de la batería de indicadores de la Entidad de acuerdo al nuevo modelo de operación por procesos.
- Eficacia en la administración financiera de los recursos de la Entidad, con la realización de estudios, proyectos y seguimiento que permitieron una adecuada ejecución de los mismos.
- Gestión de importantes volúmenes de operaciones contables que le permitieron a la Entidad soportar el desarrollo de su objeto misional.
- Control efectivo del cumplimiento de la normatividad vigente respecto al manejo del portafolio de inversiones de la Entidad.
- Seguimiento eficaz al componente presupuestal de los convenios suscritos por la Entidad con ocasión del giro ordinario del negocio.

Lo anterior no hubiera sido posible de no ser por el compromiso y acciones permanentes y constantes de un gran equipo humano de trabajo, comprometido con las acciones planteadas y convencido de la labor realizada.

Adicionalmente, se implementaron algunas medidas para el cumplimiento de los objetivos planteados por la Subgerencia como retos para las vigencias 2014 y 2015, entre las que se encuentran:

- Definición e implementación de estrategias de planeación y seguimiento de los planes y proyectos a cargo de la Subgerencia Administrativa, Subgerencia Financiera y Subgerencia de Contratación.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

227

- Creación y aplicación de herramientas de seguimiento y control a los planes de acción generados suscritos por las distintas Áreas en atención a los hallazgos de las auditorías internas y externas.
- Construcción e implementación de la metodología de inducción y reinducción a los colaboradores de la Entidad para fomentar el conocimiento institucional y fortalecer la aplicación del método y las buenas prácticas.
- Difusión de los principios y valores éticos de la Entidad a través de diferentes medios de comunicación internos para fomentar la cultura de organizacional de transparencia, integridad y buen servicio.
- Implementación de estímulos y actividades de bienestar a todos los colaboradores de la Entidad para la generación de compromiso e identidad institucional.
- Mejoramiento y utilización de diversos canales de comunicación, que permitan aumentar la productividad y el acceso a la información.
- Generación de lineamientos y directrices para el cumplimiento de planes e instrucciones internas y orden nacional, con el fin de generar los resultados esperados.

Anexo a este informe se encuentra un resumen ejecutivo de la gestión realizada durante el tiempo de servicio, el cual está acompañado de estadísticas que evidencian las medidas más significativas que fueron implementadas entre el 21 de enero de 2014 al 6 de julio de 2015.

---

### 3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS

---

A continuación se presenta detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de corte anterior al retiro (30 de junio de 2015)

#### 3.1. Recursos Financieros:

##### 3.1.1. Año 2014

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre.	
CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
<b>Activo total</b>	1.868.395,61
Corriente	1.829.988,62
No corriente	38.406,99
<b>Pasivo total</b>	1.736.794,94
Corriente	1.711.555,07
No corriente	25.239,88
<b>Patrimonio</b>	131.600,66

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre.	
CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Ingresos operacionales	203.181,29
Gastos operacionales	200.203,12
Resultado operacional	2.978,16
Ingresos extraordinarios	32.095,37
Gastos extraordinarios	24.383,92
Resultado no operacional	7.711,45
Resultado neto	10.689,62

### 3.1.2. Año 2015

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 30 de junio.	
CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Activo total	1.666.101,44
• Corriente	1.603.705,65
• No corriente	62.395,79
Pasivo total	1.531.494,30
• Corriente	1.485.641,77
• No corriente	45.852,52
Patrimonio	134.607,14

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 30 de junio.	
CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Ingresos operacionales	73.978,44
Gastos operacionales	96.849,08
Resultado operacional	(22.870,64)
Ingresos extraordinarios	16.801,91
Gastos extraordinarios	1.205,41
Resultado no operacional	15.596,49
Resultado neto	(7.274,15)

### 3.2. Bienes muebles e inmuebles

A continuación se presenta en tablas resumen, el valor de los bienes muebles e inmuebles, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro.

#### 3.2.1. Año 2014

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre.	
CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Terrenos	3.724,17
Edificaciones	6.543,15

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

228

<b>Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre.</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR (Millones de pesos)</b>
Construcciones en curso	0,00
Maquinaria y equipo	0,00
Equipo de transporte, tracción y elevación	248,36
Equipos de comunicación y computación	3.917,56
Muebles, enseres y equipos de oficina	2.287,44
Bienes muebles en bodega	213,93
Redes, líneas y cables	0,00
Plantas, ductos y túneles	0,00
Otros conceptos (Sistemas de Programación)	5.704,33
Consumo controlado	119,36

**3.2.2. Año 2015**

<b>Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 30 de junio.</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR (Millones de pesos)</b>
Terrenos	3.724,17
Edificaciones	6.543,15
Construcciones en curso	0,00
Maquinaria y equipo	0,00
Equipo de transporte, tracción y elevación	248,36
Equipos de comunicación y computación	3.150,61
Muebles, enseres y equipos de oficina	2.126,25
Bienes muebles en bodega	120,55
Redes, líneas y cables	0,00
Plantas, ductos y túneles	0,00
Otros conceptos (Sistemas de Programación)	5.765,22
Consumo controlado	105,22

Como parte anexo a este informe, se adjunta relación de inventarios y responsables correspondiente al período 2014 y de Enero a Julio de 2015.

En relación con los inventarios asignados en calidad de Subgerente Administrativa y según la información reportada por el Área de Servicios Administrativos, los elementos asignados para el ejercicio de las funciones corresponde a veintitrés (23) elementos, los cuales fueron devueltos a la fecha de retiro y éstos ascienden a un valor de seis millones setenta mil novecientos sesenta y seis pesos con veinte centavos (\$6.070.966,20), información soportada con los valores históricos del correspondiente reporte, así:

<b>PLACA</b>	<b>ELEMENTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN ELEMENTO</b>	<b>TIPO ELEMENTO</b>	<b>VALOR HISTÓRICO</b>
0000000000008923	2227	Celular Iphone 5 32 GB	Menor Cuantía	624.444,00
3-03462	104	Cosedora Rank 690	Controlado	13.920,00
0000000000008379	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00
0000000000008402	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00
0000000000008385	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00
0000000000008404	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00
0000000000008406	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

PLACA	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN ELEMENTO	TIPO ELEMENTO	VALOR HISTÓRICO
0000000000008403	301	Papelera de Escritorio	Controlado	10.500,00
3-01762	303	Papelera de Piso	Controlado	8.500,00
0000000000005269	636	Perchero Metálico	Menor Cuantía	191.400,00
3-03648	320	Perforadora Rank	Controlado	3.689,00
3-02615	381	Portaclip en Malla	Controlado	2.308,00
3-03826	387	Portalapiz en Malla	Controlado	4.264,00
3-03718	388	Portamemos	Controlado	10.468,00
0000000000008893	2221	Silla Gerencial con Cabecera Graduable	Menor Cuantía	678.600,00
003774	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
003769	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
003747	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
003792	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
003725	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
003789	724	Silla Interlocutoras Espaldar	Devolutivo	382.800,00
0000000000008860	2226	Televisor LED de 40" con Soporte	Devolutivo	1.773.373,20
0000000000004097	2023	Tableros en vidrio para escribir con marcador de 120x90	Menor Cuantía	400.200,00

**4. PLANTA DE PERSONAL**

De acuerdo con lo dispuesto en los Decretos No. 289 del 29 de enero de 2004 y 2724 del 24 de julio de 2008, la planta de personal del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se encuentra compuesta por siete (7) empleados públicos y sesenta y tres (63) cargos de trabajadores oficiales, tal como se presenta en la siguiente tabla:

PLANTA DE PERSONAL	DENOMINACIÓN	No. CARGOS
<b>EMPLEADOS PÚBLICOS</b>	Gerente General	1
	Subgerente General	4
	Asesor	2
	<b>Subtotal</b>	<b>7</b>
<b>TRABAJADORES OFICIALES</b>	<b>Nivel Directivo</b>	
	Gerente de Unidad	18
	<b>Nivel Profesional</b>	
	Gerente Master	5
	Gerente Senior	7
	Profesional Junior 1	6
	Profesional Junior 2	10
	<b>Nivel Técnico</b>	
	Técnico Administrativo 1	2
	Técnico Administrativo 2	6
	Técnico Administrativo 3	2
	Técnico Administrativo 4	4
	<b>Nivel Asistencial</b>	
	Ayudante de Oficina 1	1
Ayudante de Oficina 2	2	
<b>Sub Total</b>	<b>63</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

229

Por lo anterior, a continuación se presenta el estado de la planta de personal de la Entidad a la fecha de retiro (6 de julio de 2015), así:

CONCEPTO	TOTAL NÚMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NÚMERO DE CARGOS PROVISTOS	NÚMERO DE CARGOS VACANTES
<b>CARGOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN</b>			
A la fecha de inicio de la gestión	7	7	0
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	7	6	1
Variación porcentual	0	-14.29	50.00
<b>CARGOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA</b>			
A la fecha de inicio de la gestión	0	0	0
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	0	0	0
Variación porcentual	0	0	0
<b>CARGOS DE TRABAJADOR OFICIAL</b>			
A la fecha de inicio de la gestión	63	55	8
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación	63	60	3
Variación porcentual	0	9,09	-62,50

**5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS**

A continuación se presenta una tabla resumen de los proyectos generados como parte de las estrategias de fortalecimiento institucional, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro.

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Implementación Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF	Realizar el proceso de convergencia de la información contable y financiera de la Entidad hacia los estándares internacionales de información financiera, de acuerdo a lo regulado por la CGN. Estos estándares facilitan el entendimiento e interpretación por parte de los usuarios, permiten obtener información financiera útil para la toma de decisiones económicas, facilitan a la Entidad el acceso a los mercados de capitales, reducen costos de emisión y facilitan el posicionamiento comparativo de la entidad a nivel global.		X	Asignado: \$126,08  Ejecutado: \$95,49

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p><b>Alcance:</b> Planeación, Diagnóstico, Diseño, Desarrollo e Implementación del proyecto de normas NIIF.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar capacitaciones en estándares internacionales.</li> <li>2. Evaluar impactos de implementación de las NIIF y definir plan de acción para mitigarlos.</li> <li>3. Ajustar políticas contables según NIIF.</li> <li>4. Ajustar los manuales de funciones y procedimientos internos según NIIF.</li> <li>5. Generación de Balance de Apertura y ejecución de ajustes que correspondan.</li> </ol> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Financiero – Gerente Área Contabilidad y Presupuesto</p>			
Plan Estratégico de Tecnología	<p>Garantizar que los recursos de tecnología, información y comunicaciones - (TIC), soporten de manera efectiva las necesidades de la Entidad para el cumplimiento de sus objetivos misionales.</p> <p><b>Alcance:</b> Fortalecimiento de la Infraestructura de T.I., implementación del proyecto de Movilidad, implantación del sistema de información para el seguimiento y control de los proyectos, implementación de un sistema tipo "ERP" para el soporte de los procesos financieros y administrativos de FONADE, implementación y pruebas de la herramienta de búsqueda unificada, digitalización de folios y planos e implementar la alternativa para la recuperación de los procesos críticos.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la infraestructura de T.I. para garantizar la operación y el crecimiento tecnológico (HW, SF, Recurso Humano).</li> <li>2. Implementar el proyecto de movilidad, que responda al nuevo modelo de negocio de FONADE.</li> <li>3. Implantar el sistema de información para el seguimiento y control de proyectos.</li> </ol>		X	<p>Asignado: \$5.942,09</p> <p>Ejecutado: \$680,98</p>

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

236

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p>4. Implantar un sistema tipo "ERP", para el soporte de los procesos financieros y administrativos de FONADE en el marco de la implementación de las NIIF.</p> <p>5. Definir la alternativa más conveniente para la recuperación de los procesos críticos y actualizar la estrategia de continuidad.</p> <p>6. Implementar la alternativa definida para la recuperación de los procesos críticos y la documentación correspondiente.</p> <p>7. Realizar la implementación y pruebas de la herramienta de búsqueda unificada.</p> <p>8. Ejecutar la digitalización de folios y planos.</p> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Administrativo – Gerente del Área Tecnología de la Información – Gerente Área de Servicios Administrativos.</p>			
Optimización de la estructura organizacional	<p>Optimizar la estructura organizacional de la Entidad a fin de soportar el cumplimiento del objeto misional y fortalecer la implementación de las Políticas Nacionales de Desarrollo Administrativo dentro de la Entidad.</p> <p><b>Alcance:</b> Contar con una estructura organizacional y una planta de personal que permita lograr el objetivo misional de la Entidad e implementar acciones para ejecutar las Políticas Nacionales de Desarrollo Administrativo dentro de la Entidad.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presentar a la Junta Directiva de la Entidad el proceso de reorganización institucional, partiendo del replanteamiento del nuevo modelo de negocio de FONADE y de su propuesta de valor.</li> <li>2. Presentar el proceso de reorganización institucional al Gobierno Nacional.</li> <li>3. Implantar la reorganización institucional (Actos Administrativos).</li> <li>4. Actualizar y formalizar los procesos y procedimientos acorde con la reorganización institucional.</li> </ol>	X		No se asignaron recursos

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p>5. Diseñar y ejecutar un plan para el mejoramiento del desarrollo administrativo.</p> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Administrativo – Gerente del Área Talento Humano – Gerente Organización y Métodos</p>			
Diseño e implementación de una estructura para la gestión comercial de negocios y la estructuración y de evaluación de proyectos	<p>Fortalecer la gestión y el esquema metodológico de desarrollo y costeo de negocios, mejorando la fijación de precios.</p> <p><b>Alcance:</b> Realizar prueba piloto sobre metodología propuesta para evaluación de nuevos negocios, incluyendo el análisis de riesgo, actualización de la metodología de costeo de negocios y formulación de propuesta de lineamientos para la toma de decisiones frente a solicitudes de novedades de convenios.</p> <p><b>Actividades apoyadas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar prueba piloto de aplicación de metodología de evaluación de nuevos negocios incluyendo evaluación de riesgos y definir su aplicación.</li> <li>2. Definir lineamientos para la toma de decisiones frente a solicitudes de novedades de convenios.</li> <li>3. Actualizar plantilla y metodología para costeo de nuevos negocios.</li> </ol> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Financiero – Gerente del Área Contabilidad y Presupuesto – Gerente Área de Evaluación – Gerente Área Planeación y Gestión del Riesgo</p>	X		No se asignaron recursos

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 6 de julio				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Fortalecimiento de la Estructuración de Proyectos	<p>Revisar y ajustar el modelo de operación para la estructuración de proyectos, que permita a FONADE optimizar la prestación del servicio a las entidades públicas o privadas del orden nacional, regional y local.</p> <p><b>Actividades apoyadas:</b></p>		X	No se asignaron recursos

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

231

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 6 de julio				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p>1. Ajustar manuales, procesos y procedimientos para la estructuración de proyectos.</p> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Técnico – Subgerente Administrativo – Gerente Organización y Métodos - Responsable Fortalecimiento Territorial - Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas</p>			
Fortalecimiento de la Gestión con Entidades Territoriales	<p>Posicionar a FONADE como el aliado estratégico de las Entidades Territoriales (ET) para la formulación, estructuración y ejecución de proyectos.</p> <p><b>Actividades apoyadas:</b></p> <p>1. Realizar análisis a los procedimientos internos, identificar e implementar ajustes enfocados a mejorar el servicio a ET.</p> <p><b>Responsables:</b> Responsable Fortalecimiento Territorial - Gerentes Subgerencia Técnica - Gerente Organización y Métodos</p>		X	No se asignaron recursos
Integración y Mejoramiento de Mecanismos de Seguimiento y Monitoreo	<p>Revisar y ajustar los instrumentos de monitoreo y seguimiento de proyectos que hacen parte de la actividad misional, de tal forma que proporcionen información consistente y oportuna para tomar acciones preventivas que permitan lograr los objetivos de calidad y oportunidad.</p> <p><b>Actividades apoyadas:</b></p> <p>1. Establecer un sistema de seguimiento y alertas sobre vencimiento de contratos y vigencia de pólizas y desembolsos.</p> <p>2. Ajustar el Manual de Gerencia de Proyectos y crear Comité de Implementación.</p> <p><b>Responsables:</b> Subgerente Financiero – Subgerente de Contratación</p>	X		No se asignaron recursos
Modelo de Planeación Financiera a Mediano Plazo	<p>Implementar instrumentos que apoyen el seguimiento a la sostenibilidad financiera de la Entidad a mediano plazo y permitan optimizar la estructura de costos de la Entidad o buscar alternativas para aumentar los ingresos.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <p>1. Contratar una consultoría que diseñe el modelo financiero de FONADE y la estructura de gobierno para su implementación.</p>	X		Asignado: \$47,30

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 6 de julio				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p>2. Implementar la estructura definida y el modelo financiero para apoyar la preparación del presupuesto 2016.</p> <p><b>Responsables:</b> Gerentes Subgerencia Técnica - Gerente Organización y Métodos - Subgerente Técnico - Gerente Área de Tecnología de Información - Gerente Gestión Contractual - Gerente de Pagaduría - Gerente Planeación y Gestión de Riesgos.</p>			
Implementación Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF	<p>Realizar el proceso de convergencia de la información contable y financiera de la Entidad hacia los Estándares Internacionales de Información Financiera, de acuerdo a lo regulado por la CGN.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprobar el Manual de Políticas Contables bajo normas NIIF.</li> <li>2. Ajustar los Manuales de funciones y procedimientos internos según normas NIIF.</li> <li>3. Elaborar el Estado de Situación Financiera de Apertura ESFA al 01/01/2015.</li> </ol> <p><b>Responsables:</b> Gerente Área Contabilidad y Presupuesto – Gerente Área Organización y Métodos - Gerentes Áreas involucradas en el Plan NIIF.</p> <p><i>Nota: Este proyecto da continuación a las actividades desarrolladas en la vigencia 2014.</i></p>	X		Asignado: \$440,23
Plan Estratégico Tecnológico y de Desarrollo Administrativo	<p>Ejecutar los proyectos asociados a tecnología de la información y comunicación (TIC) e implementar los lineamientos de las políticas de desarrollo administrativo del Gobierno Nacional, que contribuyan al mejoramiento de la gestión de la Entidad.</p> <p><b>Actividades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar la solución tecnológica para la adopción del modelo de arquitectura empresarial, priorizando los requisitos de las normas NIIF.</li> <li>2. Implementar el sistema de información para el seguimiento y control de los proyectos de FONADE.</li> <li>3. Implementar la alternativa para la recuperación de los procesos</li> </ol>	X		Asignado: \$3.635,17

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

232

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 6 de julio				
DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
	<p>críticos de FONADE, según el alcance definido y aprobado.</p> <p>4. Diseñar y ejecutar un plan para el mejoramiento del desarrollo administrativo para la vigencia.</p> <p><b>Responsables:</b> Gerente Área Tecnología de la Información - Subgerente Técnico - Gerente Área Planeación y Gestión de Riesgos - Subgerente Administrativo - Gerentes Áreas Involucradas en el PIDA 2015.</p> <p><i>Nota: Este proyecto da continuidad y ajusta las actividades desarrolladas en la vigencia 2014 respecto a la implementación de una solución tecnológica tipo "ERP" para adopción de las normas NIIF en FONADE. Así mismo, le da continuidad a las actividades 2 y 3 que se venían desarrollando en la vigencia 2014.</i></p>			

6. OBRAS PÚBLICAS

En el marco de las funciones desempeñadas no se adelantaron obras públicas, por lo tanto no se relaciona este detalle por vigencia fiscal.

7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES

A continuación se relaciona por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de corte anterior al retiro (30 de Junio de 2014), los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución.

7.1. Año 2014

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre			
INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de pesos)	PORCENTAJE DE RECAUDO
Aportes de la Nación	N/A	N/A	N/A
Recursos propios	506.241	420.180	83,0%
Otros conceptos	2.581.998	2.525.116	97,8%

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>GASTOS</b>			
<b>CONCEPTO DEL INGRESO</b>	<b>VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)</b>	<b>VALOR RECAUDADO (Millones de pesos)</b>	<b>PORCENTAJE DE RECAUDO</b>
Funcionamiento	443.514	397.586	89,6%
Inversión	62.870	22.738	36,2%
Otros conceptos	2.581.855	2.396.291	92,8%

**7.2. Año 2015**

<b>Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 30 de junio</b>			
<b>INGRESOS</b>			
<b>CONCEPTO DEL INGRESO</b>	<b>VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)</b>	<b>VALOR RECAUDADO (Millones de pesos)</b>	<b>PORCENTAJE DE RECAUDO</b>
Aportes de la Nación	N/A	N/A	N/A
Recursos propios	370.427	222.704	60,1%
Otros conceptos	2.253.344	1.597.396	70,9%
<b>GASTOS</b>			
<b>CONCEPTO DEL INGRESO</b>	<b>VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)</b>	<b>VALOR RECAUDADO (Millones de pesos)</b>	<b>PORCENTAJE DE RECAUDO</b>
Funcionamiento	294.598	77.671	26,4%
Inversión	75.829	24.512	32,3%
Otros conceptos	2.253.344	1.538.750	68,3%

**8. CONTRATACIÓN**

A continuación se relaciona por cada una de las vigencias fiscales cubiertas entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro, el número de contratos en proceso y ejecutados, de acuerdo con los objetos contractuales (prestación de servicios, adquisición de bienes, suministro, mantenimiento, asesoría, consultoría, entre otros) y las modalidades de contratación.

Mediante la Resolución No. 182 del 18 de febrero de 2014, “por la cual se reasumen parcialmente las facultades delegadas a la Subgerencia de Contratación mediante Resolución No. 083 de 27 de junio de 2012, modificada parcialmente por las Resoluciones No. 085 y 087 del 27 de junio de 2012, se delega transitoriamente en las Subgerencias Técnicas, Financiera y Administrativa por el tiempo que dure el encargo, por vacancia definitiva, del cargo de Subgerente de Contratación de FONADE”, se delega la suscripción de contratos y convenios en los que sea parte la Entidad, incluida la contratación de funcionamiento, así como la suscripción de novedades contractuales y los demás trámites asociados a la actividad precontractual, contractual y post contractual sin limitación de su cuantía y cuya ejecución y supervisión se encuentre a cargo de la respectiva área.

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

233

8.1. Año 2014

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	OBJETOS CONTRACTUALES (Tipo de contrato)	No. DE CONTRATOS EN PROCESO / ABIERTOS	No. DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL (Millones de pesos)
Contratación Directa	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	7	60,34
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	0	15	766,29
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	127	4.267,19
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	22	293,86
	Contrato de suministro	0	1	147,24
	Contrato Interadministrativo	0	1	193,09
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0	
Proceso licitatorio – Mínima cuantía	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	10	0	160,69
	Contrato de consultoría	3	0	194,67
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	16	0	498,33
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
	Contrato de suministro	3	0	127,09
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0	
Proceso licitatorio – Oferta cerrada	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	0	0
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
	Contrato de suministro	0	0	0
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
	Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0
Proceso licitatorio – Oferta pública	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	0	0
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

Vigencia fiscal Año 2014 comprendida entre el 21 de enero y el 31 de diciembre				
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	OBJETOS CONTRACTUALES (Tipo de contrato)	No. DE CONTRATOS EN PROCESO / ABIERTOS	No. DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL (Millones de pesos)
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	7	0	11.636,46
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
	Contrato de suministro	5	0	22.630,61
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
	Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0

**NOTA:** La contratación directa realizada a través de un proceso de selección de conformidad con los numerales 6.4.11, 6.4.12 y 6.4.13 del MDI720 *Manual de la actividad precontractual, contractual y postcontractual de derecho privado de FONADE*, se incluye en la información reportada como Proceso licitatorio (mínima cuantía, oferta cerrada y oferta pública).

**8.2. Año 2015**

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 06 de julio				
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	OBJETOS CONTRACTUALES (Tipo de contrato)	No. DE CONTRATOS EN PROCESO	No. DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL (Millones de pesos)
Contratación Directa	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	4	683,25
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	0	9	766,57
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	436	17.818,22
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	106	1.518,40
	Contrato de suministro	0	0	0
	Contrato Interadministrativo	0	3	2.504,78
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	1	11,38
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0	
Proceso licitatorio – Mínima cuantía	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	4	0	198,10
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	5	0	98,21
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
Contrato de suministro	2	0	134,26	

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

234

Vigencia fiscal Año 2015 comprendida entre el 01 de enero y el 06 de julio				
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN	OBJETOS CONTRACTUALES (Tipo de contrato)	No. DE CONTRATOS EN PROCESO	No. DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL (Millones de pesos)
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
	Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0
Proceso licitatorio – Oferta cerrada	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	0	0
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
	Contrato de suministro	0	0	0
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0	
Proceso licitatorio – Oferta pública	Contrato de apoyo financiero	0	0	0
	Contrato de compra venta	0	0	0
	Contrato de consultoría	0	0	0
	Contrato de cooperación	0	0	0
	Contrato de interventoría	0	0	0
	Contrato de mantenimiento	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios	4	0	1.215,28
	Contrato de prestación de servicios profesionales	0	0	0
	Contrato de prestación de servicios apoyo a la gestión	0	0	0
	Contrato de suministro	0	0	0
	Contrato Interadministrativo	0	0	0
	Contrato de adquisición de bienes y/o servicios	0	0	0
	Contrato de arrendamiento	0	0	0
	Contrato de transporte	0	0	0
	Convenio de cooperación	0	0	0
	Convenio interadministrativo	0	0	0
	Convenio interadministrativo de cooperación	0	0	0

**NOTA:** La contratación directa realizada a través de un proceso de selección de conformidad con los numerales 6.4.11, 6.4.12 y 6.4.13 del MDI720 *Manual de la actividad precontractual, contractual y postcontractual de derecho privado de FONADE*, se incluye en la información reportada como Proceso licitatorio (mínima cuantía, oferta cerrada y oferta pública).

## 9. REGLAMENTOS Y MANUALES

A continuación se relaciona desde la fecha de inicio de la gestión hasta la fecha del retiro (6 de julio de 2015), los manuales, procedimientos, formatos, guías, instructivos y demás documentos que fueron suscritos y en la Entidad.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## 9.1. Caracterizaciones

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
CDI001	Direccionamiento estratégico	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CDI301	Gestión del método y buenas prácticas	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CDI641	Gestión de proveedores	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
CDI801	Gestión de Comunicaciones	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CMI001	Gerencia de proyectos	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
CMI301	Estructuración de proyectos	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	8 de abril de 2015
CMI401	Evaluación de proyectos	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CAP001	Gestión financiera	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
CAP301	Gestión administrativa	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
CAP601	Gestión de capital humano	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CAP801	Gestión del riesgo	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CAP901	Gestión jurídica	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
CAU001	Evaluación y control	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
CAU201	Monitoreo	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

235

**9.2. Manuales**

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
MDI005	Código de Buen Gobierno - FONADE	2A	Acuerdo	No. 052	5 de marzo de 2015
MDI006	Código de Ética	5A	Acuerdo	No. 163	5 de marzo de 2015
MDI008	Manual de Contratación	2A	Resolución	No. 156	26 de febrero de 2015
MDI720	Manual de la actividad precontractual, contractual y postcontractual de derecho privado de FONADE	7A	Resolución	No. 131	5 de marzo de 2015
MDI010	Manual de Comunicaciones	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
MDI011	Manual de Imagen Corporativa FONADE	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015
MMI001	Manual de Gerencia de Proyectos	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	20 de febrero de 2015
MMI002	Manual de Supervisión e Interventoría de FONADE	8	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
MAP001	Manual de Operaciones de Tesorería	3A	Acuerdo	No. 062	9 de marzo de 2015
Anexo 1	Manual de Presupuesto	6	Resolución	No. 512	30 de diciembre de 2014
MAP003	Manual de Contabilidad	3A	Acuerdo	No. 099	5 de marzo de 2015
MAP300	Programa de gestión documental	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
MAP452	Manual de Gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones	3A	Acuerdo	No. 070	5 de marzo de 2015
MAP453	Manual de Continuidad del Negocio	1A	Resolución	No. 182	5 de marzo de 2015
MAP601	Manual de Inducción	5A	Acuerdo	No. 085	5 de marzo de 2015
MAP801	Manual de Gestión de Riesgos Financieros	6A	Acuerdo	No. 185	6 de abril de 2015
MAP803	Manual para el control y prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo	7A	Acuerdo	No. 180	5 de marzo de 2015
MAP804	Manual de Gestión de seguridad de la información	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de marzo de 2015
MAP805	Manual de Gestión de Riesgos Operativos	4A	Acuerdo	No. 165	5 de marzo de 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## 9.3. Procedimientos

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PDI014	Formulación, aprobación, ejecución y seguimiento del plan de acción anual	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de marzo de 2015
PDI018	Formulación, aprobación, ejecución y seguimiento del plan estratégico de FONADE	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de marzo de 2015
PDI300	Autoevaluación y gestión por procesos SGC-MECI	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	2 de julio de 2015
PDI301	Elaboración y control de documentos	15	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PDI302	Control de producto no conforme	7	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
PDI303	Acciones preventivas correctivas y de mejora	9	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
PDI305	Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad - SGC	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PDI306	Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PDI640	Estudios previos y/o estudios de precios del mercado	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	10 de junio de 2015
PDI680	Selección mínima cuantía	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	2 de julio de 2015
PDI681	Selección por convocatoria pública modalidad de oferta cerrada de contrato	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
PDI682	Selección o contratación directa de consultores individuales	4A	Resolución	No. 371	5 de marzo de 2015
PDI683	Selección de firmas consultoras	3A	Resolución	No. 371	5 de marzo de 2015
PDI684	Selección para adquisición de bienes y servicios de no consultoría	3A	Resolución	No. 371	5 de marzo de 2015
PDI685	Selección por convocatoria pública modalidad de oferta pública de contrato	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
PDI720	Expedición de certificaciones de contratos	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	15 de mayo de 2014

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

236

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PDI721	Selección de contratistas mediante contratación directa	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
PDI722	Elaboración, firma y legalización del contrato y sus novedades	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
PDI723	Elaboración, firma y legalización de convenios interadministrativos	3A	Resolución	No. 138	5 de marzo de 2015
PDI760	Liquidación de convenios y contratos	8	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
PDI013	Comunicaciones y relaciones corporativas	2A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
PMI001	Negociación para las líneas misionales	7A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	20 de febrero de 2015
PMI003	Planeación del convenio	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PMI004	Ejecución y seguimiento del convenio	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	20 de febrero de 2015
PMI005	Novedades en la ejecución de contratos y/o convenios interadministrativos	7A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PMI015	Seguimiento a la ejecución de la contratación	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	20 de febrero de 2015
PMI016	Novedades en la ejecución de la contratación.	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PMI017	Afectación fondo de contingencias de convenios	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	20 de febrero de 2015
PMI018	Fábricas de estudios técnicos y diseños	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de junio de 2015
PMI019	Fábricas de interventoría	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de junio de 2015
PMI401	Estructuración de Proyectos	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PMI501	Evaluación de Proyectos	7	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP001	Solicitud Certificado de Disponibilidad Presupuestal y novedades a convenios y	8	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de junio de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
	contratos - Fondo Ejecución de Proyectos				
PAP002	Reembolso de gastos de viaje	9	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP004	Informes de rendimientos financieros para legalización de aportes	6A	Resolución	No. 247	5 de marzo de 2015
PAP005	Compra y reinversión de títulos de tesorería	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
PAP006	Venta de inversiones	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
PAP007	Administración de caja menor	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP008	Liquidación impuesto de timbre	3A	Resolución	No. 270	5 de marzo de 2015
PAP009	Giro rendimientos portafolio de inversiones	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP010	Eliminación de cuentas recíprocas	3A	Resolución	No. 179	5 de marzo de 2015
PAP012	Causación de cuotas de gerencia e ingresos diferidos	3A	Resolución	No. 211	5 de marzo de 2015
PAP013	Elaboración y seguimiento de las conciliaciones bancarias	3A	Resolución	No. 265	5 de marzo de 2015
PAP016	Control y registro contable y presupuestal de desembolsos para el funcionamiento FONADE	7	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de abril de 2015
PAP019	Elaboración de informes a la Contaduría General de la Nación	3A	Resolución	No. 253	5 de marzo de 2015
PAP020	Registro y manejo contable del portafolio de inversiones de FONADE y convenios	3A	Resolución	No. 231	5 de marzo de 2015
PAP022	Proceso contable activos fijos	2A	Resolución	No. 211	5 de marzo de 2015
PAP026	Declaraciones tributarias	3A	Resolución	No. 270	5 de marzo de 2015
PAP027	Conciliación cuentas contables	4A	Resolución	No. 211	5 de marzo de 2015
PAP029	Registro de ingresos	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP030	Elaboración del presupuesto de ingresos y gastos	2A	Resolución	No. 043	5 de marzo de 2015
PAP031	Solicitud de registro presupuestal	4A	Resolución	No. 348	5 de marzo de 2015
PAP032	Solicitud de certificado de disponibilidad presupuestal	3A	Resolución	No. 348	5 de marzo de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

237

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PAP033	Anulación de certificado de disponibilidad presupuestal	3A	Resolución	No. 348	5 de marzo de 2015
PAP034	Solicitud de modificaciones al presupuesto	3A	Resolución	No. 043	5 de marzo de 2015
PAP035	Arqueo de caja	2A	Resolución	No. 155	5 de marzo de 2015
PAP036	Anulación de cheques por fecha de vencimiento	3A	Resolución	No. 155	5 de marzo de 2015
PAP037	Anulación de registro presupuestal	3A	Resolución	No. 348	5 de marzo de 2015
PAP042	Creación de convenios y novedades para la ejecución presupuestal Fondo Ejecución de Proyectos	2A	Resolución	No. 114	5 de marzo de 2015
PAP044	Anulación de certificación de cumplimiento para el pago	2A	Resolución	No. 088	5 de marzo de 2015
PAP045	Trámite de Registro presupuestal para otros gastos derivados de los convenios Fondo Ejecución de Proyectos	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP046	Aprobación y expedición del certificado de vigencias futuras Fondo Ejecución de Proyectos	2A	Resolución	No. 170	5 de marzo de 2015
PAP051	Mancjo contable de activos software y seguros	2A	Resolución	No. 617	5 de marzo de 2015
PAP052	Constitución y seguimiento de cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de enero de 2015
PAP103	Pagos Fondo de Ejecución de Proyectos	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de enero de 2015
PAP143	Depuración y cierre de la ejecución presupuestal y financiera de convenios y contratos	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de enero de 2015
PAP147	Cobro aportes cliente y/o costos de gerencia / gestión para convenios	1A	No aplica según Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP200	Actualización de recursos no ejecutados originados por novedades a convenios	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
PAP250	Financiamiento ante contingencia de liquidez	1	Acta	No. 139	14 de octubre de 2014
PAP300	Control interno disciplinario	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
PAP301	Trámite de peticiones, quejas, reclamos y denuncias.	8	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de junio de 2014
PAP311	Baja de bienes (Elementos de consumo y activos)	5A	La aprobación del documento no requiere	No. 109	5 de marzo de 2015

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
			resolución, según el Acuerdo		
PAP313	Gestión de inventarios	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
PAP323	Organización física de los documentos en archivos de gestión	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
PAP324	Eliminación documental	3A	Resolución	No. 185	5 de marzo de 2015
PAP325	Préstamo y devolución de documentos	7A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP326	Transferencia documental	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
PAP327	Envío y recepción de comunicaciones internas y externas	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP331	Centro de atención al ciudadano	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP333	Suministro de tiquetes	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP450	Mantenimiento al plan de continuidad	1A	Resolución	No. 175	5 de marzo de 2015
PAP451	Mantenimiento de base de datos en producción	4A	Acuerdo	No. 078	5 de marzo de 2015
PAP454	Administración y utilización de contraseñas sensitivas	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP457	Adquisición, desarrollo y puesta en producción de software	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP461	Generación de copias de respaldo de información corporativa	5A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
PAP463	Administración de usuarios de Infraestructura tecnológica	4A	Acuerdo	No. 078	5 de marzo de 2015
PAP464	Solicitud de servicio al CIC	4A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
PAP467	Mantenimiento preventivo de software	1A	Acuerdo	No. 065	9 de marzo de 2015
PAP468	Control de cambios a la infraestructura tecnológica	2A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
PAP471	Prevención y eliminación de virus	2A	Acuerdo	No. 065	27 de febrero de 2015
PAP472	Restauración de la información almacenada en medios magnéticos	2A	Acuerdo	No. 065	27 de febrero de 2015
PAP473	Evaluación de daños a la infraestructura física y tecnológica frente a la	1A	Resolución	No. 150	4 de marzo de 2015

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

238

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
	ocurrencia de una situación contingente				
PAP474	Verificación periódica de la infraestructura tecnológica instalada en sitio alterno	1A	Resolución	No. 150	4 de marzo de 2015
PAP475	Activación, Comunicación y Ejecución del plan de continuidad de negocio	1A	Resolución	No. 175	5 de marzo de 2015
PAP476	Pruebas al Plan de Continuidad del Negocio	1A	Resolución	No. 175	5 de marzo de 2015
PAP478	Revisión por la Dirección del Plan de Continuidad del Negocio	1A	Resolución	No. 159	27 de febrero de 2015
PAP619	Preparación para atención de emergencias y evaluación de daños	1A	Resolución	No. 150	5 de marzo de 2015
PAP620	Respuesta a emergencias	3A	Resolución	No. 116	5 de marzo de 2015
PAP602	Liquidación y pago de nómina	2A	Resolución	No. 018	5 de marzo de 2015
PAP603	Solicitud y trámite de vacaciones	3A	Resolución	No. 066	27 de febrero de 2015
PAP604	Selección de Trabajadores Oficiales	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP605	Retiro de personal	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
PAP608	Programas de bienestar y salud ocupacional	1A	Resolución	No. 093	5 de marzo de 2015
PAP609	Capacitación	5A	Acuerdo	No. 078	5 de marzo de 2015
PAP610	Seguridad y salud en el trabajo	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
PAP613	Inducción	4A	Acuerdo	No. 085	13 de febrero de 2015
PAP614	Evaluación de competencias	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
PAP621	Comisión de servicios	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de junio de 2015
PAP622	Expedición de certificaciones laborales de servidores públicos	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	13 de febrero de 2015
PAP623	Trámite de queja por acoso laboral	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
PAP802	Conocimiento de clientes e identificación de terceros	1	Acuerdo	No. 180	27 de junio de 2015
PAP803	Gestión de operaciones inusuales y sospechosas	2	Acuerdo	No. 180	27 de junio de 2015

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PAP804	Monitoreo del sistema de administración de riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo - SARLAFT	2	Acuerdo	No. 180	27 de junio de 2015
PAP805	Gestión de incidentes en seguridad de la información	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
PAP806	Medición y seguimiento de riesgo de mercado por el método interno y verificación del cumplimiento de límites de pérdidas máximas	1A	Resolución	No. 245	5 de marzo de 2015
PAP807	Medición y transmisión diaria y mensual de riesgo de mercado por el método estándar	6A	Acuerdo	No. 090	5 de marzo de 2015
PAP808	Seguimiento riesgos de solvencia y/o contraparte	6A	Acuerdo	No. 090	5 de marzo de 2015
PAP809	Seguimiento diario a la utilización de cupos de inversión	4A	Resolución	No. 135	5 de marzo de 2015
PAP810	Monitoreo de valoración de portafolio de inversiones	4A	Resolución	No. 135	5 de marzo de 2015
PAP811	Monitoreo a las inversiones en custodia	5A	Resolución	No. 245	5 de marzo de 2015
PAP812	Gestión del riesgo operativo	2A	Acuerdo	No. 165	5 de marzo de 2015
PAP813	Monitoreo a la transmisión de reportes de composición del portafolio de inversiones	1A	Acuerdo	No. 090	25 de marzo de 2015
PAP814	Gestión de Riesgo de Liquidez	2A	Acuerdo	No. 090	5 de marzo de 2015
PAP815	Monitoreo a la implementación, mantenimiento y pruebas del plan de continuidad del negocio	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP816	Monitoreo a la gestión de seguridad de la información institucional	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
PAP817	Asignación y aprobación de cupos de inversión y/o contraparte	4A	Resolución	No. 135	5 de marzo de 2015
PAP818	Seguimiento diario a la utilización de cupos de contraparte	2A	Resolución	No. 135	5 de marzo de 2015
PAP900	Procedimiento pago por consignación	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015
PAP901	Procedimiento para la resolución de controversias por violación del código de buen gobierno	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015
PAP902	Solicitud e inicio de acciones judiciales	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

239

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
PAU002	Auditoría interna de calidad	8	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	8 de abril de 2015
PAU003	Formulación, aprobación, transmisión y seguimiento al plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
PAU004	Atención de requerimientos externos	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	8 de abril de 2015

9.4. Guías e instructivos

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
GDI300	Matriz de responsabilidades	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	2 de julio de 2015
GDI302	Guía para la elaboración y control de documentos	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
GDI720	Guía para la reclamación de pólizas	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
GDI721	Guía de lineamientos para las medidas correctivas y sancionatorias para el cumplimiento contractual	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
GDI001	Guía para el uso y difusión en las redes sociales de FONADE	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de febrero de 2015
GDI801	Guía para el manejo de crisis en medios de comunicación	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
GMI001	Guía de aplicación de criterios de diseño, desarrollo y control de equipos de seguimiento y medición	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
IAP001	Elaboración de los informes de ejecución financiera de los convenios	4A	Resolución	No. 247	5 de marzo de 2015
GAP001	Transmisión de estados financieros a la Superintendencia Financiera	3A	Resolución	No. 211	5 de marzo de 2015
GAP004	Reglamentación para el trámite de pagos derivados de convenios - Fondo de Ejecución de Proyectos	7A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
GAP008	Transmisión formatos 351, 468 y 356 a la Superintendencia Financiera	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
IAP452	Contenido documental por fase en el proceso de desarrollo de software	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
GAP301	Protocolos de atención al ciudadano	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
GAP451	Desarrollo, ajuste y estandarización de software	4A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
GAP452	Administración de base de datos	4A	Acuerdo	No. 065	27 de febrero de 2015
GAP473	Definición de requerimientos de opciones nuevas de desarrollo	4A	Acuerdo	No. 065	25 de junio de 2015
GAP477	Elaboración de backup en puestos de trabajo	4A	Acuerdo	No. 065	5 de marzo de 2015
GAP480	Controles automáticos de los aplicativos	1A	Acuerdo	No. 065	3 de marzo de 2015
GAP482	Control de versiones y documentación de componentes tecnológicos	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
GAP601	Guía de competencias laborales, organizacionales y comportamentales de Trabajadores Oficiales	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	11 de mayo de 2015
GAP602	Guía de orientación al nuevo servidor público de FONADE	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
GAP800	Guía de administración de la seguridad de la información	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
GAP801	Monitoreo operaciones a mercado	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de abril de 2015
GAP802	Guía para generación del informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
GAP803	Guía para el diligenciamiento del registro de eventos de riesgo operativo	4A	Resolución	No. 245	5 de marzo de 2015
GAP804	Ayuda al usuario del aplicativo de registro de eventos de riesgo operativo	4A	Resolución	No. 194	5 de marzo de 2015
GAP805	Guía metodológica de gestión de riesgos operativos	1a	Acuerdo	No. 194	5 de marzo de 2015
GAP900	Guía para la identificación y prevención del daño antijurídico	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	11 de septiembre de 2014

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

240

## 9.5. Formatos

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FDI016	Listado de documentos externos del SGC	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
FDI301	Registro de acciones correctivas, preventivas y de mejora	6A	Resolución	No. 283	5 de marzo de 2015
FDI307	Matriz de indicadores de gestión del SGC	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FDI309	Hoja de vida del indicador de gestión	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	26 de enero de 2015
FDI310	Solicitud de cambio a la documentación del SGC	7	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FDI311	Listado Maestro de documentos del Sistema de Gestión de calidad.	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FDI312	Solicitud de elaboración, modificación y/o eliminación de Indicadores de gestión	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	26 de enero de 2015
FDI313	Informe de autoevaluación y gestión por procesos sistema de gestión de calidad - MECI	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	2 de julio de 2015
FDI314	Seguimiento a la autoevaluación y gestión por procesos sistema de gestión de calidad - MECI	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	2 de julio de 2015
FDI640	Lista de chequeo documentos entregados y recibidos para adelantar los estudios previos y/o estudios de precios de mercado	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	10 de junio de 2015
FDI641	Lista de chequeo para la revisión técnica de proyectos por el área de estudios previos - Elaboración de estudios de precios de mercado	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	26 de febrero de 2015
FDI642	Lista de chequeo documentos entregados y recibidos para estudio de precios de mercado - Items no previstos	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	10 de junio de 2015
FDI720	Modelo de solicitud de contratación directa para contratos de prestación de servicios y/o apoyo a la gestión (Contratación interna)	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FDI721	Lista de chequeo para los contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión-persona natural	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FDI722	Anexo condiciones generales contrato de prestación de servicios profesionales y/o apoyo a la gestión	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
FDI723	Lista de chequeo para los contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión-persona jurídica	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
FDI760	Lista de chequeo para solicitud de liquidación	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014
FDI761	Ficha y solicitud de liquidación de convenios	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FDI762	Ficha y solicitud de liquidación de contratos derivados	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	26 de febrero de 2015
FMI002	Verificación de diseños o estudios técnicos entregados por el cliente	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI007	Plan operativo del convenio	6	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de febrero de 2015
FMI012	Lista de chequeo para iniciación del contrato	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI013	Plan de inversión del anticipo	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI014	Acta de vecindad	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI015	Acta de inicio	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI016	Acta de iniciación de proyecto	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI017	Informe semanal de interventoría	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI018	Aplicación y cumplimiento de requisitos del informe mensual de interventoría	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

247

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FMI019	Informe ejecutivo mensual de interventoría	5A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI020	Acta de seguimiento de contrato	7	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI021	Control de personal	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI022	Relación de correspondencia	2A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI023	Acta de suspensión	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	14 de octubre de 2014
FMI024	Acta de reinicio	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FMI025	Solicitud de adición y/o prórroga	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI026	Acta de terminación de contrato	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI027	Acta de entrega y recibo final del objeto contractual	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI028	Formato de evaluación de proveedores de bienes y/o servicios	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI029	Acta de aprobación de personal para la ejecución del contrato	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI030	Relación de documentos	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI031	Relación de planos	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI032	Acta especial para contratos de diseño y obra parte A	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI032	Acta especial para contratos de diseño y obra parte B	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI033	Control de equipos	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI034	Control de equipos de medición	4A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI035	Control de inspección y ensayos	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI036	Control de seguridad industrial	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI037	Formato de registro fotográfico	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI038	Análisis de precios unitarios	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI039	Comparación y fijación de precios no previstos	4A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI040	Acta de cambio de especificaciones	3A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI041	Verificación de diseños y/o estudios técnicos	1A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI042	Informe de inversión y buen manejo del anticipo	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FMI043	Acta de recibo parcial y balance presupuestal	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI044	Acta de mayores y menores cantidades e ítems no previstos	4A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI045	Proyecto de liquidación de contrato	4A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI046	Seguimiento técnico postcontractual	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI052	Acta de entrega por parte de FONADE; y recibo de bienes y/o servicios a satisfacción por parte del cliente	2A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI059	Matriz de contratación derivada	1A	Resolución	No. 091	19 de febrero de 2015
FMI062	Ficha de inscripción de nuevo negocio	5A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI063	Ficha de análisis de nuevos negocios	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI064	Lista de documentos requeridos para la fase de negociación	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI065	Acta de comité de negocios	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI066	Novedades en la ejecución de contratos y/o convenios interadministrativos	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FMI069	Informe de desplazamiento contratistas	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI070	Acta de Comité Operativo o de Seguimiento	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de febrero de 2015
FMI078	Solicitud de servicio	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI079	Orden de inicio	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI080	Acta de servicio	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI081	Acta de terminación de servicios	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	12 de junio de 2015
FMI082	Acta de cierre de servicios	1	La aprobación del documento no requiere	No. 109	12 de junio de 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

242

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
			resolución, según el Acuerdo		
FMI083	Informe de visita	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de junio de 2015
FMI084	Orden de visita	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	30 de junio de 2015
FMI400	Informe de selección de evaluadores	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP003	Solicitud de disponibilidad presupuestal	5A	Resolución	No. 205	19 de febrero de 2015
FAP008	Causales de devolución de desembolsos	7A	Resolución	No. 179	19 de febrero de 2015
FAP011	Causales de devolución CDP y novedades	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP013	Listado de cheques en custodia	2A	Resolución	No. 155	19 de febrero de 2015
FAP014	Relación de chequeras en uso	2A	Resolución	No. 155	19 de febrero de 2015
FAP017	Listado de chequeras en inventario	2A	Resolución	No. 155	19 de febrero de 2015
FAP018	Liquidación impuesto de timbre	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP019	Registro de Ingresos	3A	Resolución	No. 155	19 de febrero de 2015
FAP022	Certificación de cumplimiento para el pago	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP023	Paz y salvo para liquidación de cajas menores FONADE	4A	Resolución	No. 280	19 de febrero de 2015
FAP027	Documento equivalente (Comprobante de pago)	6A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP028	Relación para la legalización y o reintegro de gastos desplazamiento	3A	Resolución	No. 280	19 de febrero de 2015
FAP030	Modelo cuenta de cobro	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP037	Solicitud de constitución de caja menor	5A	Resolución	No. 280	19 de febrero de 2015
FAP038	Recibo provisional de caja menor	4A	Resolución	No. 280	19 de febrero de 2015
FAP042	Devolución de facturas a contratistas	2A	Resolución	No. 088	19 de febrero de 2015
FAP043	Informe contable de ejecución financiera	4A	Resolución	No. 247	19 de febrero de 2015
FAP044	Informe de ejecución financiera	3A	Resolución	No. 247	19 de febrero de 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FAP045	Estructura plan de cuentas fuentes y aplicaciones	3A	Resolución	No. 280	19 de febrero de 2015
FAP046	Causales de devolución creación de convenios y novedades	2A	Resolución	No. 114	19 de febrero de 2015
FAP053	Solicitud de aprobación Vigencias Futuras - FEP	3A	Resolución	No. 224	19 de febrero de 2015
FAP054	Certificación de Vigencias Futuras	1A	Resolución	No. 206	19 de febrero de 2015
FAP055	Conciliación bancaria	1A	Resolución	No. 265	19 de febrero de 2015
FAP056	Validación informe contable de ejecución financiera	2A	Resolución	No. 043	19 de febrero de 2015
FAP058	Devolución solicitud de registro presupuestal	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de junio de 2014
FAP059	Informes de saldos contables de convenios	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de junio de 2015
FAP060	Solicitud para traslado de recursos a cuenta acreedora	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP061	Balance económico contrato de funcionamiento	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP067	Documento equivalente	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP069	Declaración juramentada de dependencia económica	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP070	Modelo de información tributaria del año inmediatamente anterior	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	4 de marzo de 2015
FAP103	Ordenación del gasto pagos directos de convenios - FEP	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	24 de marzo de 2015
FAP148	Estado de ejecución presupuestal de convenios - FEP	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP149	Autorización ordenación del gasto novedades a convenios FEP	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP150	Incorporación/reducción de recursos convenios - FEP	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP151	Balance económico contrato derivado - FEP	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP152	Balance económico convenio - FEP	2A	La aprobación del documento no requiere	No. 109	19 de febrero de 2015

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

243

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
			resolución, según el Acuerdo		
FAP157	Planilla de entrega de balance económico de la contratación derivada	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP158	Análisis cuenta de cobro aporte y/o costo de gerencia/gestión – FEP	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP159	Cuenta de cobro	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP160	Lista de chequeo para radicación de desembolsos	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP250	Constancia de entrega	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	25 de noviembre de 2014
FAP251	Soporte desembolsos giros al exterior	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP252	Autorización de operaciones de liquidez entre convenios y FONADE	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	19 de febrero de 2015
FAP093	Mantenimiento de base de datos en producción	6A	Acuerdo	No. 078	18 de febrero de 2015
FAP094	Solicitud de adquisición, desarrollo y puesta en producción de software.	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP097	Bitácora de uso de contraseñas sensibles	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP099	Solicitud de servicios de administración de permisos	4A	Resolución	No. 185	18 de febrero de 2015
FAP101	Hoja de vida y asignación de equipos	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP109	Control de cambios de infraestructura tecnológica	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP111	Solicitud de recuperación de información	2A	Acuerdo	No. 065	18 de febrero de 2015
FAP113	Definición de requerimientos de software	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de junio de 2015
FAP115	Hoja de vida del servidor y dispositivo de red	1A	Acuerdo	No. 078	18 de febrero de 2015
FAP300	Acta de reunión interna	1A	N.A	N.A	17 de abril de 2015
FAP301	Formato de sugerencias, quejas, reclamos o denuncias	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	27 de junio de 2015

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FAP310	Novedades en el contrato	3A	Resolución	No. 156	18 de febrero de 2015
FAP311	Préstamo y devolución de documentos	4A	Resolución	No. 185	18 de febrero de 2015
FAP313	Transferencia documental	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de junio de 2015
FAP314	Eliminación Documental	2A	Resolución	No. 185	18 de febrero de 2015
FAP315	Acta de eliminación documental	2A	Resolución	No. 185	18 de febrero de 2015
FAP316	Devolución de correspondencia externa	3A	Resolución	No. 185	18 de febrero de 2015
FAP319	Solicitud de fotocopiado	2A	N.A	N.A	18 de febrero de 2015
FAP320	Plantilla comunicación externa	5	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	11 de junio de 2015
FAP321	Plantilla circular interna	1A	N.A	N.A	18 de febrero de 2015
FAP323	Evaluación de daños y seguimiento a la atención del personal	1A	Resolución	No. 150	5 de marzo de 2015
FAP324	Plantilla comunicación externa masiva	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	11 de junio de 2015
FAP326	Formato único de inventario documental	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de junio de 2015
FAP327	Evaluación de daños a la infraestructura física	2A	Resolución	No. 265	17 de junio de 2015
FAP328	Evaluación de daños a la infraestructura tecnológica	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP329	Inventario y verificación de infraestructura tecnológica y aplicaciones críticas instaladas en el CCA y CAO	1A	Resolución	No. 150	4 de marzo de 2015
FAP453	Programa anual de pruebas al plan de continuidad del negocio	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP454	Preparación, ejecución y cierre de pruebas al plan de continuidad	1A	Resolución	No. 175	4 de marzo de 2015
FAP456	Registro de control dual para claves de administración en la plataforma de FONADE	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP457	Pruebas de calidad de software	1	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP601	Control de asistencia	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de junio de 2015

244

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FAP603	Solicitud de Vacaciones	2A	Resolución	No. 215	13 de febrero de 2015
FAP604	Novedades Nómina	2A	Resolución	No. 018	13 de febrero de 2015
FAP605	Perfil del Cargo para selección de Trabajadores Oficiales	3A	Acuerdo	No. 065	13 de febrero de 2015
FAP606	Devolución de elementos y otras novedades	3A	Resolución	No. 241	5 de marzo de 2015
FAP608	Solicitud de capacitación	4A	Acuerdo	No. 078	13 de febrero de 2015
FAP610	Evaluación de inducción en el puesto de trabajo	3A	Acuerdo	No. 085	13 de febrero de 2015
FAP611	Informe Comisión de Servicios	3A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	13 de febrero de 2015
FAP615	Diagnóstico de necesidades de capacitación	3A	Acuerdo	No. 065	13 de febrero de 2015
FAP626	Novedades de vacaciones	2A	Resolución	No. 066	13 de febrero de 2015
FAP630	Autorización de descuentos sobre salarios	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	13 de febrero de 2015
FAP633	Análisis hoja de vida del aspirante	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	13 de febrero de 2015
FAP634	Inscripción a la brigada de emergencias	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP635	Revisión de equipos de respuesta a emergencias	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP636	Revisión de rutas de evacuación y puntos de encuentro	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP637	Listado de colaboradores por piso	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP638	Informe de ejecución de ejercicio de evacuación	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	16 de enero de 2015
FAP801	Solicitud de vinculación	2	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	29 de septiembre de 2014
FAP802	Reporte de operaciones inusuales	2	Acuerdo	No. 180	27 de junio de 2014
FAP803	Formulario de identificación y clasificación de activos de información	3	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	9 de abril de 2015
FAP804	Evidencia de incidentes	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	6 de noviembre de 2014

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FAP806	Registro de eventos de riesgo operativo	5A	Resolución	No. 194	5 de marzo de 2015
FAP807	Modificación de eventos de Riesgo Operativo	2A	Resolución	No. 245	5 de marzo de 2015
FAP809	Formulario de actualización de stakeholders del proceso	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP810	Formulario de identificación de riesgos	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP811	Formulario de actualización de riesgos identificados	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP812	Formulario de valoración absoluta de riesgos operativos	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP813	Formulario de documentación de controles	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP814	Formulario de actualización de documentación de controles	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP815	Formulario de asociación de riesgos con controles y valoración de la cobertura del control	1A	Acuerdo	No. 066	5 de marzo de 2015
FAP816	Plantilla para Análisis de Impacto del Negocio (BIA)	2A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP817	Registro de incidentes	4A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	5 de marzo de 2015
FAP900	Estudio fáctico para el inicio de acción judicial	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015
FAP901	Estudio jurídico para el inicio de acción judicial	1A	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	17 de febrero de 2015
FAU003	Programa específico de auditoría	3A	Acuerdo	No. 091	9 de marzo de 2015
FAU004	Memorando de planeación	3A	Acuerdo	No. 091	9 de marzo de 2015
FAU005	Programa anual de auditorías internas de calidad	3A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU006	Plan de auditoría interna de calidad	3A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU007	Informe individual de auditoría interna de calidad	3A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU008	Informe general de auditoría interna de calidad	4	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo	No. 109	24 de marzo de 2015
FAU009	Evaluación de auditores internos de calidad	3A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU010	Asignación de auditores y procesos a auditar	1A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU011	Requisitos a auditar	1A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

247

DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	VERSIÓN	MECANISMO DE ADOPCIÓN Y VIGENCIA	No. DE ACTO ADMINISTRATIVO DE ADOPCIÓN	FECHA DE ADOPCIÓN O VIGENCIA
FAU012	Cronograma de auditoría interna del SGC	1A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU013	Informe individual de auditoría interna de seguimiento SGC	1A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015
FAU014	Informe general de auditoría interna de seguimiento SGC	1A	Resolución	No. 151	26 de febrero de 2015

---

## 10. CONCEPTO GENERAL

---

Durante el periodo de gestión en la Subgerencia Administrativa se logró incrementar significativamente el nivel de satisfacción, compromiso y confianza en el cliente interno y externo, estableciendo estrategias al interior con el ánimo de fortalecer cada uno de los procesos que componen el nuevo modelo de operación de la Entidad.

Dentro de los mayores reconocimientos se encuentra ocupar los puntajes más altos del Sector Planeación según la evaluación del FURAG en la implementación de las Políticas Nacionales de Servicio al Ciudadano, Racionalización de Trámites, Cero Papel y en la Estrategia de Gobierno en Línea, gracias a la gestión realizada por esta Subgerencia en cumplimiento a las políticas nacionales e institucionales de integridad, transparencia y buen servicio al ciudadano. Además, se recibió reconocimiento nacional del Programa Nacional de Servicio al Ciudadano – PNSC, en la aplicación de buenas prácticas a las herramientas de servicio al ciudadano en FONADE.

Se fortaleció la imagen institucional de la Entidad tanto al interior como el exterior de la misma realizada principalmente por canales electrónicos de la Entidad, fortaleciendo la interacción con los ciudadanos en las redes sociales y prensa.

Se realizó el trabajo de fortalecimiento de los recursos tecnológicos a través de la implementación de proyectos estratégicos de desarrollo y mantenimiento de los aplicativos, en cumplimiento a la política de racionalización de trámites, mejorando la atención al cliente interno y agilizando las respuestas de las solicitudes realizadas. Adicionalmente, se implementó de manera exitosa la estrategia de movilidad, permitiendo mejorar el acceso y usabilidad de las herramientas tecnológicas dispuestas por la Entidad para su eficiente y efectiva operación.

Se llevó a cabo el mantenimiento y mejoramiento de los sistemas integrales de gestión de la Entidad, en cumplimiento al plan de cambios propuesto para el Sistema de Gestión de Calidad – SGC y el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, llevando a cabo actividades como

## **INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

la actualización y armonización de la documentación y la formulación, ajuste y creación de indicadores de acuerdo al nuevo modelo de operación por procesos.

Se atendió la auditoria de seguimiento de calidad, que llevó a cabo la firma externa **SGS Colombia S.A.**, la cual dio como resultado el hallazgo de dos no conformidades relacionadas. El tratamiento de las no conformidades se llevó a cabo de acuerdo a lo dispuesto en el procedimiento PDI303 Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora del Sistema de Gestión de Calidad de la Entidad, las cuales fueron cerradas satisfactoriamente en el mes de marzo de 2015 con la auditoria final de cierre realizada por el ente certificador.

Se implementó la metodología de inducción y reinducción a los colaboradores para fomentar el conocimiento institucional y fortalecer la aplicación del método y las buenas prácticas en toda la Entidad, así como capacitaciones en otros temas importantes como: Eficiencia Administrativa, Control de registros y control de documentos del SGC, Inducción al nuevo servidor, Generalidades del SGC., Mapa de procesos y estructura organizacional e Identificación y análisis de causas.

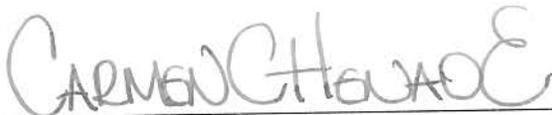
Con el objetivo de conocer la percepción, el nivel de satisfacción y lealtad de los clientes de FONADE realizó durante el primer semestre del 2015 la encuesta de satisfacción dirigida a clientes activos, inactivos y potenciales, evidenciando una mejor percepción, satisfacción y lealtad de los clientes respecto al estudio del año anterior.

Se realizó con eficacia la administración financiera de los recursos de la Entidad, con la realización de estudios previos de calidad, proyectos y seguimiento, que permitió una adecuada ejecución de los mismos, gestionando importantes volúmenes de operaciones contables que le permitieron a la Entidad soportar el desarrollo de su objeto misional. Además, se garantizó la implementación de los procedimientos internos para el control efectivo del cumplimiento de la normatividad vigente respecto al manejo del portafolio de inversiones de la Entidad y demás temas relacionados.

---

### **11. FIRMA**

---



**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

**C.C. 52.243.098**

# ANEXO RESUMEN EJECUTIVO

---

## I. SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

---

A continuación se presenta la gestión adelantada en detalle en el período del 21 de enero de 2014 al 6 de julio de 2015 del cargo de Subgerente Administrativa del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, nombrada mediante Resolución No. 170 del 21 de enero de 2014, cuyas funciones se encuentran reglamentadas en la Resolución No. 068 de 17 de marzo de 2015, así:

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de la Subgerencia Administrativa es *“Dirigir, coordinar y controlar la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los procesos de apoyo que requiera la Entidad, así como brindar el soporte a todas las dependencias de FONADE para la consecución de los logros y el óptimo desempeño institucional”*, se adelantaron las siguientes actividades de manera detallada orientadas a dar cumplimiento al mismo objetivo, así:

### ***A. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.***

De acuerdo con las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, la administración efectiva del capital humano que se encuentra al servicio del Estado es una condición necesaria para que los organismos públicos funcionen de manera eficiente internamente y para que el servicio público se preste adecuadamente y genere los resultados que espera la sociedad.

Consciente de este principio, FONADE considera al talento humano como su capital más importante para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento eficiente de sus proyectos, efecto para el cual propende por su gestión y fortalecimiento, a través de programas para su desarrollo integral, que al mismo tiempo satisfagan las necesidades de la Entidad.

Así pues, el Proceso de Gestión del Capital Humano de FONADE, está orientado a que el ingreso, permanencia y retiro de los servidores de nuestra Entidad se cimiente en los valores y principios éticos, en las habilidades, destrezas y competencias de dichos servidores y en el cumplimiento de los principios de la función pública consagrados en nuestra Constitución Política, buscando el crecimiento armónico de su desempeño personal y el mejoramiento de la gestión institucional, coadyuvando así al cumplimiento de las metas contempladas dentro del Plan Estratégico FONADE 2015-2019, alineado con el Plan de Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo País”.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

247

Con ese derrotero claro y a partir de las necesidades debidamente expresadas por los colaboradores, la Entidad construyó para la vigencia 2014 el Plan de Desarrollo Integral (PDI), compuesto por (i) el Sistema de Estímulos, (ii) el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo y (iii) el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

A su vez, para la vigencia 2015, teniendo como fundamento las exigencias del Formato Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), la Entidad evoluciona su Plan de Desarrollo Integral (PDI) al Plan Estratégico Institucional de Gestión del Capital Humano (PEIGCH), cuyos ejes centrales siguen siendo (i) el Sistema de Estímulos, (ii) el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo y (iii) el Plan Institucional de Capacitación (PIC).

### 1. SISTEMA DE ESTÍMULOS

Construido a partir de la expresión de las necesidades de los colaboradores y orientado a la consolidación de un equipo humano comprometido institucionalmente, con alto grado de responsabilidad y sentido de pertenencia, el Sistema de Estímulos de FONADE para las vigencias 2014 y 2015 está compuesto por el Plan de Incentivos y el Programa de Bienestar.

La ilustración indica las áreas de intervención en las que se hizo énfasis durante la vigencia 2014, así como las actividades realizadas.

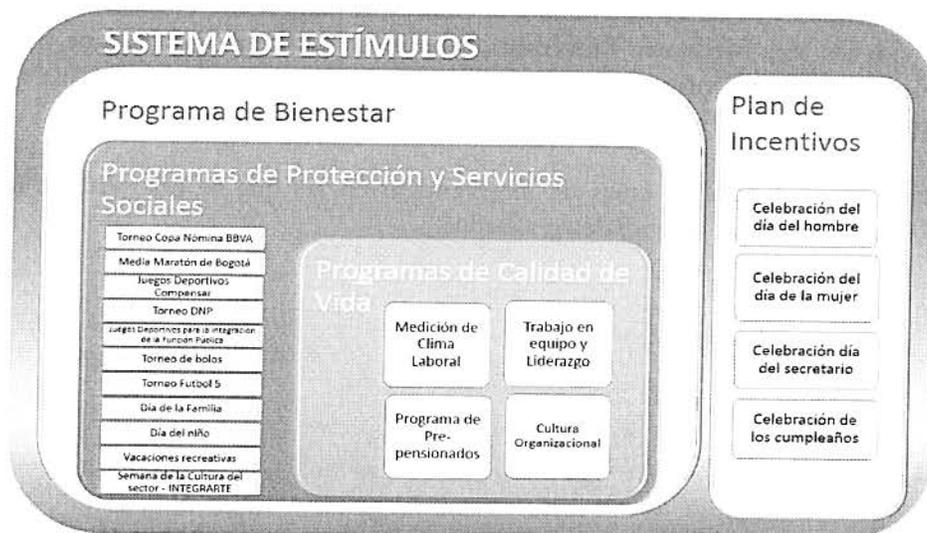


Ilustración 1. Actividades del Sistema de estímulos vigencia 2014

La ilustración se relaciona las áreas de intervención en las que se ha hecho énfasis durante la presente vigencia, así como las actividades realizadas con corte al 06 de julio de 2015.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

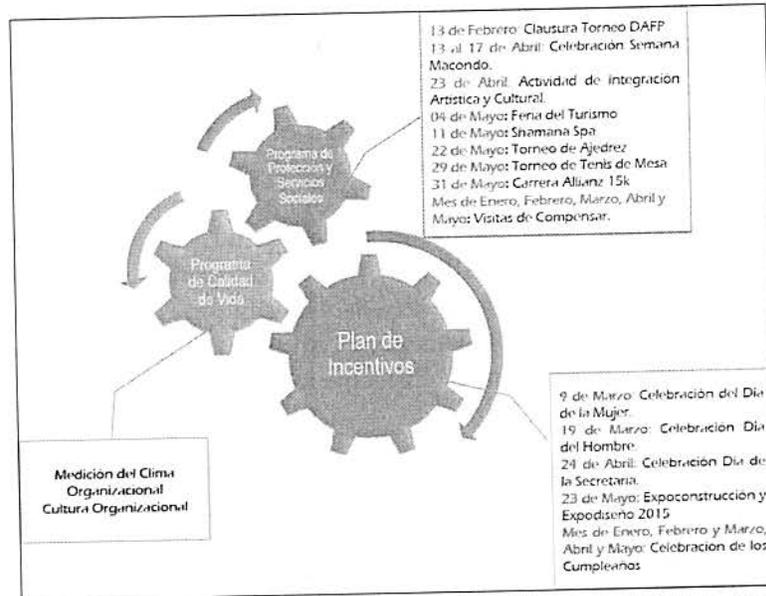


Ilustración 2. Actividades del Sistema de estímulos - Vigencia 2015

## 2. PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, se basa en la planeación, ejecución y seguimiento de las actividades de: Medicina Preventiva, Medicina del Trabajo, Higiene Industrial y Seguridad Industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los colaboradores de la Entidad.

La ilustración se evidencia las áreas de intervención en las que se hizo énfasis durante la vigencia 2014, así como las actividades realizadas.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

24



Ilustración 3. Actividades del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo- vigencia 2014

La ilustración relaciona las áreas de intervención en las que se ha hecho énfasis durante la presente vigencia, así como las actividades realizadas con corte al 06 de julio de 2015.

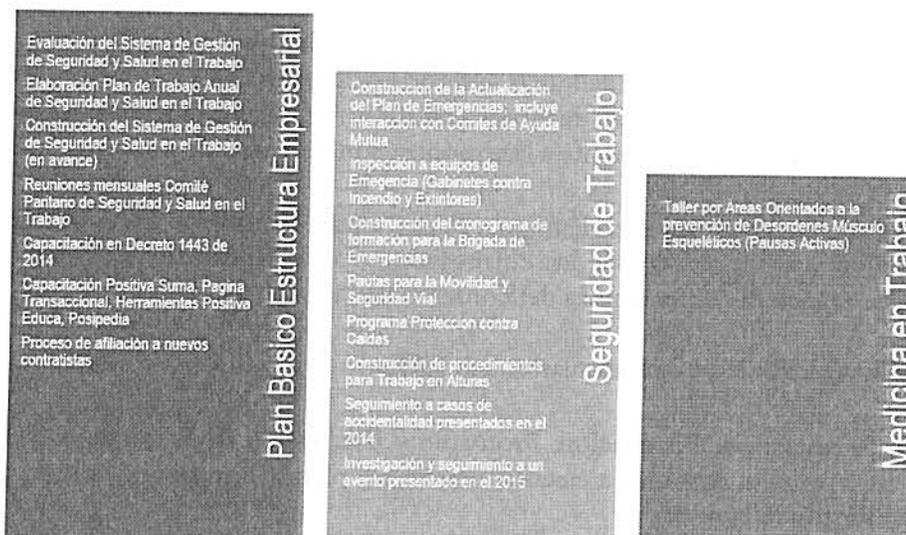


Ilustración 4. Actividades del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo vigencia 2015

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

### 3. PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC

El Plan Institucional de Capacitación – PIC, está integrado por un conjunto de acciones de formación tendientes al desarrollo de las competencias funcionales de nuestros colaboradores, así como a reforzar su capacidad laboral, para el mejoramiento de los procesos institucionales con miras a obtener las metas propuestas en el Plan Estratégico de la Entidad.

Partiendo de necesidades previamente identificadas, el PIC está construido sobre cuatro columnas fundamentales, a saber:

1. Programa de Inducción Institucional: Se desarrolla a través de las Jornadas de Orientación al Nuevo Servidor, mediante la presentación a los nuevos colaboradores de un programa coherente que involucra aspectos administrativos y misionales de la Entidad dentro del marco del Sistema Integrado de Calidad SGC-MECI.

Estas jornadas están encaminadas a facilitar y fortalecer la integración del nuevo servidor a FONADE y a su cultura, así como a generar identificación de los colaboradores con la Entidad, y desarrollar su sentido de pertenencia. A lo largo de la vigencia 2014 se realizaron doce (12) inducciones institucionales, mediante una jornada mensual. Así mismo, durante la presente vigencia 2015, se han realizado seis jornadas, a razón de una mensual.

2. Programa de Reinducción: Responde a necesidades concretas de reorientación del colaborador a la cultura organizacional, así como de reforzamiento de conocimientos para su adecuado desempeño en puesto de trabajo. Para este programa se tuvieron en cuenta las necesidades institucionales, en armonía con los ejes temáticos contemplados en el Plan Nacional de Formación y Capacitación.

Muestra de esta actividad son las reinducciones llevadas a cabo en respuesta a la atención de la no conformidad de la auditoría externa del SGC, la cual se llevó a cabo durante los días 9, 10, 16 y 20 de febrero de 2015. Así mismo se realizaron dos sesiones (12 y 16 de junio de 2015) frente a la armonización del mapa de procesos de la Entidad.

3. Proyectos de Aprendizaje en Equipo – PAEs: Están orientados a resolver necesidades específicas de aprendizaje de los colaboradores de la Entidad y, al mismo tiempo, a aportar soluciones a problemas del contexto laboral.

Para la vigencia 2014 se formularon dos PAEs:

- “Organización, Producción, Protocolo y Evaluación de Eventos en FONADE”, cuya primera actividad a ejecutar dentro del plan del proyecto, es la formación de un tutor en la materia.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

249

- “Actualización del Equipo de Trabajo de la Asesoría de Control Interno en Contratación Estatal”, cuya primera actividad a ejecutar dentro del plan del proyecto, es la formación de un tutor en la materia.

4. Capacitación Contingente: Son actividades de capacitación contingente aquellas que surgen extraordinariamente y que atienden necesidades inminentes de formación para los servidores con el fin de impedir la interrupción del buen desarrollo de las actividades de la Entidad, así como la actualización en alguna ley de inmediata aplicación.

En la tabla se relacionan los temas de reinducción que abarcó el Plan Institucional de Capacitación durante la vigencia 2014.

TEMAS DE FORMACIÓN
• <u>Reinducción en Normas Tributarias</u> : • Seminario Declaración de Renta y CREE, • Declaración de Renta y Complementarios 2013, Nuevos Declarante - Decreto 2927 del 20 de Diciembre de 2013
• <u>Reinducción en Tecnologías de la Información</u> : • Diplomado en Tecnologías de la Información en la Gestión del Estado y la Información Pública • Programa en Dirección Estratégica PDE CIO's • ITIL V3 Fundamentos • VIII Congreso de Prevención del Fraude y Seguridad
• <u>Reinducción en Normas</u> : • Seminario de Actualización Código General del Proceso Ley 1564 de 2012 • VII Congreso Nacional de la Jurisdicción de Derecho Disciplinario y IV Conversatorio Nacional de la Jurisdicción Disciplinaria, • Seminario de Código Único Disciplinario - CUD • IV Congreso Nacional Reformas al Estado
• <u>Reinducción en Eficiencia Administrativa</u> : • Curso Eficiencia Administrativa (Servicio de Autenticación Biométrica Certificada; Sistema Único de Información de Trámites; Servicio como Facilitador de los Derechos del Ciudadano; Seminario en Actualización y Gestión Documental Electrónica e Interoperabilidad en el Marco del Programa Gobierno en Línea) • Seminario Iberoamericano de Conservación, Difusión y Seguridad de Archivo, • Jornada de Capacitación A.G.N. • ORFEO • Prueba Piloto Modelo de Madurez del Sistema de Gestión Documental.
• <u>Reinducción en Prevención de Riesgos y Lavado de Activos</u> : XIV Congreso Panamericano de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo • Diplomado Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) • Era - SARO (reinducción en aplicativos)
• <u>Reinducción en Gestión del Talento Humano</u> : • Programa Formativo en Liderazgo en Seguridad y Salud en el Trabajo • II Foro Gerentes Talento Humano • 47 Congreso de Seguridad Salud y Ambiente • Taller: Experimente el Futuro de la Gestión del Talento Humano ¡Hoy! • Foro Aspectos Clave para Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo • Diplomado Organización Integral de Eventos - Ejecutivo • Congreso Nacional de Novedades en la Seguridad Social para el Sector Público • Charla Liquidación de Incapacidades, Compensar EPS • Conferencia "Manuales de Funciones Basados en Competencias" • Charla Fortalecimiento de Competencias "Dime Cómo Hablas y Te Diré Quién Eres" • Procedimiento de Comisiones de Servicios a Través del Aplicativo de Tiquetes
• <u>Reinducción en temas de Control Interno</u> : • Seminario Taller de Alta Redacción de Informes de Auditoría Interna • VII Congreso de Auditoría Interna • Seminario Taller Estructurado Adecuadamente el Plan Anual de Auditoría Interna • Seminario de Actualización en "MECI", • Modelo Estándar de Control Interno, • Capacitación de MECI 2014 Sector Planeación • Taller de Autoevaluación
• <u>Reinducción en Temas Contables y Financieros</u> : • Aspectos Técnicos Modelo de Contabilidad para Empresas no Emisoras de Valores o que no Captan ni Administran Ahorro del Público, • III Congreso Nacional Gestión Financiera Pública, • Seminario de Actualización Gestión Efectiva del Presupuesto, • Invitación a Participar en Estrategias DIAN para Servidores Públicos, • Entrenamiento Especializado en Gestión de Riesgos Financieros, • Diplomado - Gerencia Contable, Tributaria y Financiera (NIIF), • Taller en Gestión Financiera y Presupuesto Público
• <u>Reinducción en temas de Planeación y Gestión</u> : • Congreso Nacional de Planeación y Gestión • Indicadores de Gestión • Jornada de Sensibilización y Asesoría en Rendición de Cuentas, • Sensibilización Rendición de Cuentas y Control Social
• <u>Reinducción en Gestión de Proyectos</u> : • Seminario Gestión de Proyectos, • Taller en Formulación y Evaluación de Proyectos, • III Congreso Internacional de Gerencia de Proyectos • Foro Las APPS más allá de las 4G
• <u>Reinducción en Contratación Estatal</u> : • Seminario de Actualización en Contratación Estatal • Seminario de Actualización en Contratación Pública • Estudios Previos y Modalidades de Selección en el Marco del Manual de Contratación - FONADE • Garantía Única de Cumplimiento, e Implicaciones del Decreto 1510 de 2013 • Deberes y Responsabilidades en la Gestión Contractual • Pólizas y Garantías en los Contratos • Charla la Colusión en los Procesos de Selección • Charla Presupuesto con Énfasis en Contratación • Congreso Internacional de Contratación Pública
• <u>Reinducción en temas Jurídicos</u> : • Seminario en Derecho de Petición y sus Consecuencias Jurídicas • Acciones de Repetición e Inicio de Acciones Judiciales • Acción de Repetición, y Guía de Inicio de Acciones Judiciales • Prevención del Daño Antijurídico
• <u>Reinducción Sistema Gestión de la Calidad</u> : • Curso Interpretación de las Normas Técnicas ISO 9001 y NTCGP 1000
• Inducción Institucional: Jornadas mensuales de Orientación al Nuevo Servidor

Tabla 1. Actividades del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2014

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

En la tabla se relacionan los temas de reinducción impartidos durante la presente vigencia, con corte al 06 de julio de 2015:

Items	Ejes Temáticos	Área	Temas de Aprendizaje	Fecha de realización	Total número de participantes
1	Gestión Financiera	Pagaduría y Banca de Inversiones	VII CONGRESO DE TESORERIA	29 y 30 de enero de 2015	2
2	Gestión Financiera	Contabilidad y Presupuesto	Seminario de Actualización Incidencias que tiene la Reforma Tributaria en las Entidades de Derecho Público	5 y 6 de febrero de 2015	2
3	Buen Gobierno	Planeación y Gestión de Riesgos	Capacitación Herramienta Estadística Segmentación	23, 26, 28 y 29 de enero de 2015	4
4	Gestión Administrativa	Dirigido a toda la entidad	Reinducción en Gestión Documental	28 y 31 de enero de 2015	137
5	Gobierno en Línea y Buen Gobierno	Dirigido a toda la entidad	Reinducción - Capacitaciones Control de Documentos y Control de Registros del Sistema de Gestión de Calidad - SGC.	9,10,16 Y 20 de febrero de 2015	758
6	Gestión de Tecnología de la Información y Gestión Administrativa	Áreas de la Subgerencia Técnica, Talento Humano y Servicios Administrativo	Reinducción - Capacitación Aplicativo Tiquetes	02 de marzo de 2015	30
7	Planificación, Desarrollo Territorial y Nacional, Buen Gobierno y Gestión Documental	Desarrollo Económico y Social	Reinducción - Socialización de Gerencia de Proyectos, Responsabilidades de los Supervisores, Sistema de Gestión de Riesgos, Gestión de Calidad, Transferencia Documental e Indicadores de Gestión.	3 de marzo de 2015	123
8	Contratación Pública	Subgerencia Administrativa	Capacitación Correspondiente al Área de Estudios Previos	25 de marzo de 2015	35
9	Buen Gobierno	Dirigido a toda la entidad	Reinducción - Plan de Sensibilización y capacitación en Seguridad de la Información (charlas colaboradores, cine foro, charlas directivos)	19,20, 24,25, 26 y 27 de marzo de 2015	513
10	Gestión Administrativa, Gestión del Talento Humano y Buen Gobierno	Nuevos colaboradores	Inducción - Orientación al Nuevo Servidor	30 de enero, 27 de febrero, 27 de marzo de 2015, 30 de abril 2015 y mayo 28 de 2015	60
11	Buen Gobierno	Funcionarios	Reinducción - Conocimiento del Cliente (SARLAF)	13 y 15 de abril de 2015	51
12	Servicio al Ciudadano	Servicios Administrativo, Procesos de Selección, Gestión Contractual Yy Tecnología de la Información	Reinducción - Servicio al Ciudadano y Servicio Integral	15 de abril de 2015	5
13	Innovación y Gobierno en Línea.	Comunicaciones	Capacitación equipos de comunicación	20 de abril de 2015	1
14	Gestión Documental, Gestión Tecnologías de la Información	Pagaduría, Tecnología de la Información, Servicios Administrativo, Gestión Contractual, Desarrollo Económico y Social y Infraestructura Social y Talento Humano	CAPACITACIÓN AGN GESTION DOCUMENTAL (Introducción a la Gestión Documental en el Entorno Electrónico, Conceptos Básicos sobre control de acceso al documento electrónico, Esquema de Metadatos, Sistema Integrado de Conservación).	22 de abril de 2015	10
15	Buen Gobierno	Tecnología de la Información	Gobierno y Ética Pública	23 de abril de 2015	1
16	Gestión del Talento Humano - Derechos Humanos	Tecnología de la Información	Programa las Ponencias del III Congreso de Seguridad y Salud en el Trabajo 2015	24, 25 y 26 de abril de 2015	1
17	Gestión Financiera y Gestión Tecnologías de la Información	Pagaduría y Negociación de Inversiones	Administración de Títulos Valores Electronicos en los Negocios	5 de mayo de 2015	2
18	Buen Gobierno	Dirigido a toda la entidad	Planeación y Ejecución de Pruebas de la Estrategia de Continuidad del Negocio Institucional.	5,6 y 7 de mayo de 2015	139
19	Buen Gobierno y Gestión de Tecnologías de la Información.	Tecnología de la Información	Diplomado en Ciberseguridad y Ciberdefensa	11 de mayo al 20 de junio de 2015	1
20	Buen Gobierno	Planeación y Gestión de Riesgos	El Ciber Riesgo es una realidad en Colombia	12 de mayo de 2015	3
21	Buen Gobierno	Talento Humano	Juntas Directivas	12 de mayo de 2015	1
22	Buen Gobierno	Subgerencia Técnica	Reinducción - Charla: Prevención del daño antijurídico	19 de mayo de 2015	105
23	Innovación y eficiencia.	Subgerencia Técnica	XIII Expoconstrucción Expodiseño 2015 - feria Internacional	19 al 24 de mayo de 2015	20
24	Gestión del Talento Humano	Talento Humano	Bienestar Corporativo (CORPORATE WELLBEING) CONFERENCE 2015	25 de mayo de 2015	1

Tabla 2. Actividades del Plan Institucional de Capacitación – PIC 2015

Adicionalmente, se han realizado otras actividades entre las que se pueden recalcar las siguientes:

1. El 5 de noviembre de 2014, se socializó a todos los funcionarios de la Entidad la Circular No. 035, donde se comunican los lineamientos sobre la acumulación de periodos de vacaciones, en concordancia con lo dispuesto en los artículos 12 y 13 del

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

20

Decreto 1045 de 1978 y alineado con el Directiva Presidencial No. 06 de 2014 de Austeridad del Gasto y el Decreto 1737 de 1998 sobre medidas de austeridad y eficiencia.

- En junio de 2014, se presentó a los miembros de la Junta Directiva de FONADE la propuesta de fortalecimiento institucional, producto de la ejecución de cinco (5) fases de trabajo. Dentro del Plan de Acción Institucional de la vigencia 2014 este tema hacia parte del Proyecto No. 10 denominado “Optimización de la Estructura Organizacional y Fortalecimiento del Capital Humano”.

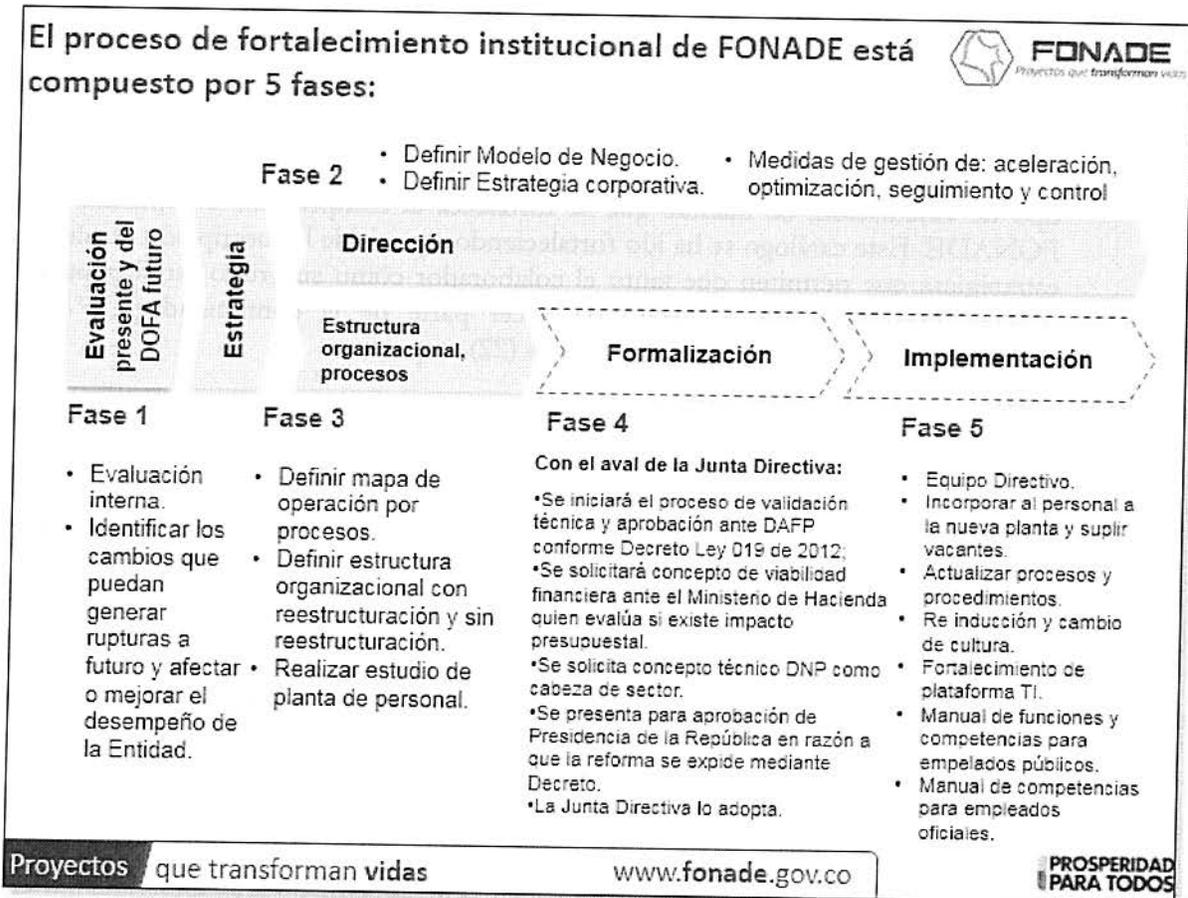


Ilustración 5. Fases fortalecimiento institucional de FONADE

- Se modificó el Acuerdo 112 de 2012 regulado por el Decreto 2164 de 1991, mediante el cual se reglamentaba la asignación a los empleados públicos de FONADE de la prima técnica por formación avanzada y experiencia altamente calificada, con el fin de incluir un segundo criterio denominado “Prima Técnica por Evaluación del Desempeño” reglamentado en el Decreto 1154 de 2012; para tal fin la Junta Directiva aprobó mediante Acuerdo No. 176 del 24 de abril de 2014, la inclusión de un criterio adicional consistente en la Evaluación del Desempeño para la asignación de la Prima Técnica.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

4. Con el apoyo de la Asesoría Jurídica y su asesor externo, Dr. Ernesto Forero, se viene revisando la implementación de medidas tendientes a disminuir el riesgo de posibles demandas laborales instauradas por contratistas, derivadas del principio del *“contrato realidad”*.
5. Se implementó un acompañamiento por parte del Área de Talento Humano frente a la afiliación de los contratistas a la ARL; para tal fin, esta área realiza un seguimiento detallado de los colaboradores que se encuentran en la tipificación de riesgos 4 y 5, con el apoyo de la certificación expedida para tal fin por los supervisores de los contratos. Estos riesgos, de conformidad con lo normado por la Ley 1562 de 2012, son asumidos y pagados por la Entidad.
6. Desde Enero de 2014, se viene trabajando en el diseño y construcción de un Catálogo de Beneficios dirigido a todos los colaboradores de la Entidad, independiente de su tipo de vinculación, de manera que se fortalezca el compromiso e identidad hacia FONADE. Este catálogo se ha ido fortaleciendo a partir de la suscripción de alianzas estratégicas que permiten que tanto el colaborador como su grupo familiar puedan obtener beneficios por el hecho de hacer parte de la comunidad FONADE. Actualmente se tienen vinculadas veintidós (22) empresas.
7. Tanto en el 2014 como en la presente vigencia, se han realizado diversas actividades que han permitido la socialización y divulgación del Código Ética (Principios y Valores Éticos) de FONADE a los funcionarios y contratistas. Se destacan el envío de un correo masivo (31 de Octubre de 2014) con respuesta automática en la que un gran porcentaje de colaboradores manifestaron “haber leído y conocer el Código de Ética”; la realización de un concurso organizado en el mes de diciembre sobre esta temática; así como la organización de la Semana del Servidor Público y del Servicio al Ciudadano en el mes de junio de 2015, en la que con diversas actividades (protectores de pantalla, entrega de separadores, charlas, decoración alusiva en los ascensores, entre otros) se hizo énfasis sobre el Código de Ética de nuestra Entidad.
8. En un proyecto conjunto con el Área de Tecnología de la Información se realizó en colaboración con el SENA y con diferentes Áreas de la Entidad, el diseño de 12 cursos para implementar esquemas complementarios para la inducción y reinducción de los colaboradores de la Entidad, que contemplan las generalidades de FONADE, gestión del Talento Humano, uso de tecnologías de información, continuidad del negocio, Sistemas de Administración de Riesgos, eficiencia administrativa, seguridad de la información, entre otros, con el fin de desarrollar la estrategia de E-learning en la Entidad. Por factores fuera del control de FONADE y asociados a la disponibilidad de presupuesto por parte del SENA, se tiene previsto implementar los objetos de aprendizaje en el segundo semestre del 2015.
9. Mediante una estrategia conjunta entre el Área de Talento Humano y el Área de Gestión Contractual desde diciembre de 2014, y durante lo corrido de la vigencia 2015, se ha desarrollado un plan de trabajo con miras a la actualización del “Sistema de Información y Gestión de Empleo Público – SIGEP” para servidores públicos y

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

257

contratistas de prestación de servicios de FONADE. Se destaca que, habiendo iniciado con una implementación del 54%, a la fecha se puede mostrar un avance de actualización del 88.69%, del cual el componente Talento Humano (servidores públicos) se encuentra al 100%.

10. En desarrollo de lo normado por Ley 1562 de 2012 y sus decretos reglamentarios, la Subgerencia Administrativa implementó como requisito previo a la contratación de servicios, la obligatoriedad para todos los contratistas de la Entidad, de practicarse el examen médico de ingreso.

### ***B. 1) ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FÍSICOS Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.***

En el marco de las funciones del Área de Servicios Administrativos, a continuación se relacionan las actividades adelantadas durante el periodo comprendido entre el 21 de enero de 2014 al 6 de julio de 2015.

#### **1. GESTIÓN BIENES MUEBLES E INMUEBLES Y MANTENIMIENTOS**

A través del proceso de compras, se aseguró la adquisición de bienes y servicios requeridos para el desarrollo normal de la Entidad, atendiendo las necesidades de las áreas y garantizando la entrega oportuna de los bienes adquiridos.

Durante este periodo, se realizó la programación para la contratación oportuna del mantenimiento de la infraestructura física y el mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles. La programación para el suministro de los elementos de oficina, útiles y papelería, aseo y cafetería necesarios para el funcionamiento de la Entidad y la programación para el pago de impuestos, tasas y contribuciones.

##### *a) Inventarios*

El inventario se viene adaptando a fin de implementar y aplicar lo estipulado en las normas NIIF, para su manejo en Entidades Estatales. Adicionalmente, se está trabajando en el correspondiente aplicativo de inventarios.

Durante el periodo de la gestión, se ha actualizado y controlado los bienes muebles e inmuebles de propiedad de la Entidad, resultado de ello, se cuenta con un inventario actualizado y acorde con la legislación y los procedimientos internos, mediante el registro de elementos asignados

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

por ingreso o retiro de colaboradores y las nuevas adquisiciones, consolidado de la siguiente manera:

Grupo	Descripcion	Valor
218	MUEBLES Y ENSERES	2,315,095,713.00
310	TERRENOS	3,689,863,600.00
311	TERRENOS EDIFICIO FONADE	34,314,595.00
221	EQUIPO DE COMUNICACION Y COMPUTACION	3,917,560,637.00
321	CONSUMO CONTROLADO	119,364,300.00
213	EQUIPOS Y MAQUINARIA DE TRANSPORTE	248,360,000.00
306	EDIFICACIONES Y CONSTRUCCIONES	6,543,153,449.00
224	SISTEMAS DE PROGRAMACION	5,765,224,457.00
		<b>22,632,936,751.00</b>

Ilustración 6. Consolidado de inventarios FONADE

## b) Mantenimientos

Se han venido ejecutando los contratos de mantenimiento preventivo y correctivo para atender las necesidades y suministros de todas las áreas de la Entidad, dentro de los cuales están:

- Mantenimiento del parque automotor de FONADE.
- Suministro de elementos de cerrajería para puertas y escritorios.
- Mantenimiento de cajoneras de muebles y escritorios.
- Mantenimiento de archivos rodantes.
- Mantenimiento de sillas.
- Mantenimiento de equipos de audio y video del auditorio de FONADE.
- Adecuación y mantenimiento de áreas y puestos de trabajo de la Entidad.

## c) Adquisiciones

Se realizaron procesos de contratación para la adquisición de muebles y equipos de oficina, dentro de los cuales se encuentran:

- Sillas giratorias con las especificaciones técnicas aprobadas por la ARP
- Adecuación de áreas y puestos de trabajo de FONADE
- Suministro de elementos de apoyo como: Teléfonos, cámaras, grabadoras digitales, radios de comunicación, televisores con sus respectivos soportes.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

257

### d) *Adecuaciones*

Para suplir las necesidades de nuevos puestos de trabajo por el crecimiento del número de convenios y recursos en la Entidad, se optó por dos estrategias: celebrar contratos para remodelación de puestos de trabajo en el edificio de FONADE y un contrato de arriendo para una sede alterna.

Durante el año 2014, se realizaron adecuaciones en los pisos de FONADE, dando como resultado la optimización del espacio por piso, logrando aumentar la cantidad de puestos de trabajo en el edificio de la Calle 26, finalizando a diciembre de 2013 con 509 puestos y en diciembre de 2014 con 799 puestos, lo que se traduce en un incremento del 56% en los puestos de trabajo. El incremento en la capacidad de puestos de trabajo en los pisos de FONADE, ha permitido la reubicación de los colaboradores de los diferentes proyectos aumentando la capacidad de cobertura por parte de los supervisores de convenios y la reducción de desplazamientos de los colaboradores entre los diferentes pisos.

La Entidad suscribió el contrato de arrendamiento de una sede alterna ubicada en la Calle 32 con Carrera 13, correspondiente al arrendamiento de 400 puestos de trabajo, el cual finalizó en diciembre de 2014.

Una vez finalizado el contrato de arrendamiento, se trasladaron los colaboradores que se encontraban en la sede alterna a la sede de la Calle 26, junto con la implementación de la estrategia de trabajo remoto, que permitió la disminución de costos por concepto de arriendo y mantenimiento.

Adicionalmente, FONADE tiene suscrito con el Departamento Nacional de Planeación – DNP un contrato de arrendamiento de 2 locales, 16 pisos y 41 parqueaderos, sobre los cuales el DNP ha manifestado en diversas comunicaciones desde Octubre de 2013, su interés en adquirirlos. Actualmente, este contrato de arrendamiento tiene suscrita una prórroga, la cual está próxima a vencerse.

Por otra parte, a finales de 2014 se realizó la contratación de una firma para realizar el avalúo comercial del Edificio, cuyo producto fue entregado en diciembre de 2014.

## 2.COORDINACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN DOCUMENTAL DE LA ENTIDAD

Se encuentra vigente en el Sistema de Gestión de Calidad el MAP300 Programa de Gestión Documental, cuyo objetivo es: *“crear, normalizar y controlar los procesos que se desarrollan en la Gestión Documental al interior de la Entidad, desde la producción y/o recepción de información”*. Siendo un referente en la regularización de la gestión de los documentos (físicos o electrónicos) desde su origen hasta su disposición final, a través de lineamientos claros y precisos que garantizan la

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

eficacia de la gestión documental y la conservación del patrimonio documental de la Entidad, de acuerdo con la normatividad en la materia, emitida por el Archivo General de la Nación.

Las actividades sobre las cuales FONADE basa el Programa de Gestión Documental –PGD– son: producción, recepción, distribución, trámite, organización, consulta, conservación y disposición final. Durante el año 2014, se recibieron 8.586.277 folios, con un promedio de 715.523 folios mensuales. Durante el periodo de enero a junio de 2015 se han recibido 4.414.323 folios con un promedio de 735.720 folios mensuales, incrementándose en un 2% la cantidad de folios mensuales recibidos respecto a todo el año 2014.

Esta documentación ingresa al archivo por los siguientes conceptos para cada vigencia:

DOCUMENTOS RECIBIDOS POR EL ARCHIVO AÑO 2014															
#	Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	TOTAL RECIBIDO	% de Particip
1	Radicados Correspondencia de Entrada	155.892	142.032	153.32	184.428	204.934	168.121	227.132	243.695	198.526	322.188	214.408	211.648	2.426.325	28%
2	Radicados Correspondencia de Salida	47.301	35.376	85.666	38.240	65.895	54.496	146.147	69.007	96.161	83.467	66.535	70.930	859.221	10%
3	Transferencias para Inserción en los Expedientes	150.302	205.617	175.519	141.025	205.052	175.503	287.900	190.950	338.372	263.244	470.759	354.240	2.958.483	34%
4	Transferencias de Comprobantes Contables	39.798	12.889	32.650	58.734	78.378	44.490	79.150	61.594	60.950	72.592	57.031	50.535	648.791	8%
5	Radicados de Propuestas Recibidas	109.262	69.655	59.838	30.182	43.841	99.755	14.672	25.590	76.738	61.945	16.935	22.978	631.391	7%
6	Transferencias para Archivo en el Custodio	46.283	70.584	44.113	28.344	28.897	43.644	35.109	43.797	96.650	34.260	30.197	37.345	539.223	6%
7	Transferencias de Contratos Nuevos	46.753	30.349	60.524	32.293	11.267	36.237	20.642	138.798	28.579	36.675	25.814	54.912	522.843	6%
<b>TOTAL</b>		<b>595.591</b>	<b>566.502</b>	<b>611.631</b>	<b>513.246</b>	<b>638.264</b>	<b>622.246</b>	<b>810.752</b>	<b>773.431</b>	<b>895.976</b>	<b>874.371</b>	<b>881.679</b>	<b>802.588</b>	<b>8.586.277</b>	<b>100%</b>

Ilustración 7. Documentos recibidos por el archivo – Año 2014

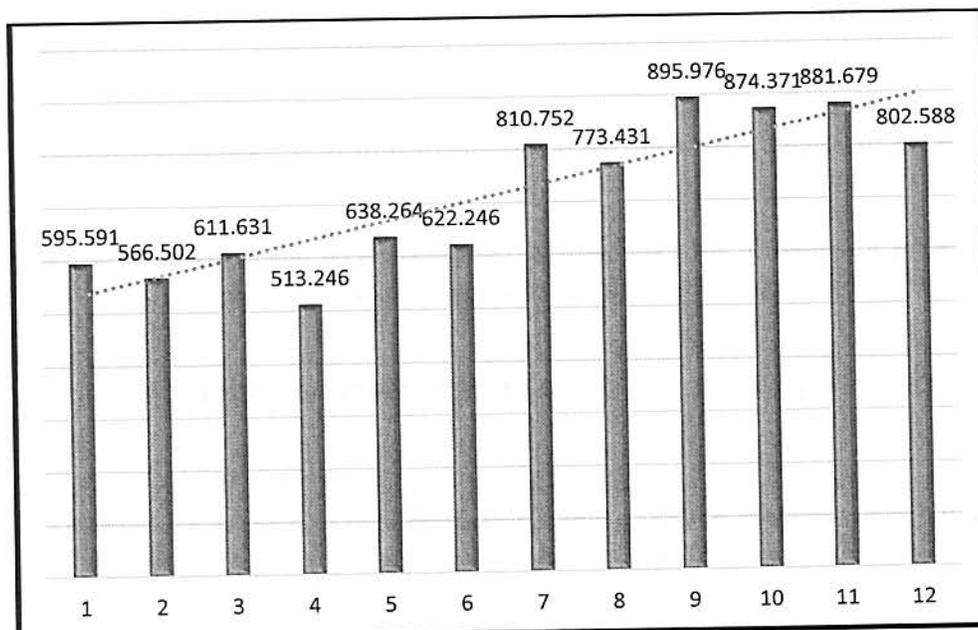


Ilustración 8. Folios recibidos por el archivo – Año 2014

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

253

DOCUMENTOS RECIBIDOS EN EL ARCHIVO (ENERO A JULIO DE 2015)									
ID	Descripción	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL	% de Participación
1	Radicados correspondencia de entrada	105.255	186.112	149.513	132.861	131.420	141.760	846.921	19%
2	Radicados correspondencia de salida	47.870	86.868	75.378	78.053	74.234	83.904	446.307	10%
3	Transferencias para inserción en los expedientes	275.450	496.027	331.562	282.293	353.325	348.652	2.087.309	47%
4	Transferencias de comprobantes contables	57.239	19.616	26.600	71.477	42.982	47.989	265.903	6%
5	Radicados de propuestas recibidas	2.781	8.931	24.984	24.655	18.012	16.966	96.329	2%
6	Transferencias para archivo en el custodio	94.080	79.010	32.956	102.263	81.204	82.500	472.013	11%
7	Transferencias de contratos nuevos	21.313	22.038	42.405	33.813	45.867	34.105	199.541	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>603.988</b>	<b>898.602</b>	<b>683.398</b>	<b>725.415</b>	<b>747.044</b>	<b>755.876</b>	<b>4.414.323</b>	<b>100%</b>

*Tabla 3. Documentos recibidos en el archivo (Enero a Julio 2015)*

La documentación recibida ha sido sometida a las actividades implementadas en el Programa de Gestión Documental para la organización, aplicando los procesos archivísticos exigidos por el Archivo General de la Nación y su disposición para consulta física y digital, así:

- Orden cronológico
- Depuración
- Digitalización
- Inventario

Actividades como la inserción de documentos en los expedientes y la devolución de correspondencia enviada, presentaba un estado crítico en años anteriores, debido al tiempo en que los documentos se demoraban en ser archivados y el alto volumen de correspondencia devuelta. Durante el año 2014, el indicador de estas actividades reportó estados satisfactorios, mejorando los tiempos y superando las dificultades presentadas.

Con la implementación del control y seguimiento a las actividades relacionadas con la organización, digitalización e inventario de los contratos y convenios recibidos por el Archivo y el apoyo de los colaboradores de esta Área, se cuenta con una herramienta que permite medir y evaluar los procesos técnicos y archivísticos que se realiza a la documentación, dando como resultado un mejoramiento continuo en las actividades y requerimientos del proceso de gestión documental.

### **3. GESTIÓN PARA ESTABLECER Y MANTENER EL PROGRAMA DE SEGUROS DE LA ENTIDAD.**

La Entidad suscribió en julio de 2014 el contrato No. 20141177 con AON Risk Services de Colombia, Corredores de Seguros, a través del cual se manejan las pólizas del programa de

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

seguros de la Entidad y se tramitan las pólizas de cumplimiento para los convenios suscritos por la Entidad.

El programa de seguros a la fecha de corte de este informe, se resume en el siguiente cuadro:

Aseguradora	Ramo	No de Póliza	Vigencia Inicial
AIG Seguros Colombia S.A.	Responsabilidad Civil Financiera	1000006	12/07/2014 12/07/2015
AIG Seguros Colombia S.A.	Seguros de Instituciones Financieras	1000131	
AIG Seguros Colombia S.A.	Directores y Administradores de Instituciones Financieras	1000072	
Generali Colombia S.A.	Automóviles	4088244	13/07/2014 13/07/2015
Aseguradora Solidaria	Responsabilidad Civil Extracontractual	370-80-994000000237	
Aseguradora Solidaria	Manejo Sector Oficial	370-64-994000000028	
Aseguradora Solidaria	Todo Riesgo Daños Materiales	370-81-994000000009	
Aseguradora Solidaria	Vida Grupo	370-15-994000000041	

Tabla 4. Programa Seguros FONADE 2014 - 2015

El plazo del proceso de selección es de cinco (5) años, con el objetivo de tener un cubrimiento seguro y adecuado para la Entidad, el cual cuenta con las correspondientes vigencias futuras y debe renovarse de acuerdo con las propuestas presentadas por las aseguradoras al corredor de seguros anualmente, las cuales se aprueban en conjunto con la Entidad según las condiciones establecidas en las reglas de participación.

#### 4. LIDERAR, FORMULAR Y EJECUTAR POLÍTICAS RELACIONADAS CON LA GESTIÓN MEDIO AMBIENTE Y DEL USO ADECUADO DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD.

El Plan de Gestión Ambiental fue aprobado el 18 de febrero de 2015, en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo y cuenta con las siguientes características:

AVANCE DE LOS PROGRAMAS DE LAS POLÍTICAS SOBRE MEDIO AMBIENTE						
POLÍTICA	FONADE busca desarrollar, comunicar y mantener el Plan de Gestión Ambiental, que asegure un manejo ambiental responsable de acuerdo con la legislación vigente aplicable, con énfasis en el uso eficiente de los recursos no renovables, en el control y prevención de la contaminación y la protección de su talento humano, de la comunidad y de su patrimonio físico					
ALCANCE	El ámbito de aplicación de este plan son las Áreas ocupadas por la Entidad para el funcionamiento.					
PROGRAMA	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	PORCENTAJE EJECUCIÓN ACTIVIDADES	INDICADOR RESULTADO	OBSERVACIONES
Ahorro de energía	1. Campaña desconectemos los cargadores	01/07/15	31/12/15	10%	(kwh consumidos en el segundo semestre del año/ kwh consumidos en el primer semestre del año)*100	Consumo de kW en el primer semestre de 2015: 350221 Kw
	2. Campaña apagemos los monitores					
	3. Día sin plancha					
	4. Participación en 60 earth hour (edificio completo)					
	5. Concurso de ahorro de energía					
Uso eficiente del agua	1. Campaña informemos de los fluxómetros que no están descargando bien	01/07/15	31/12/15	100%	(No. De campañas ejecutadas/No. De campañas programadas)*100	100%

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

254

AVANCE DE LOS PROGRAMAS DE LAS POLÍTICAS SOBRE MEDIO AMBIENTE						
POLÍTICA	FONADE busca desarrollar, comunicar y mantener el Plan de Gestión Ambiental, que asegure un manejo ambiental responsable de acuerdo con la legislación vigente aplicable, con énfasis en el uso eficiente de los recursos no renovables, en el control y prevención de la contaminación y la protección de su talento humano, de la comunidad y de su patrimonio físico					
ALCANCE	El ámbito de aplicación de este plan son las Áreas ocupadas por la Entidad para el funcionamiento.					
PROGRAMA	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	PORCENTAJE EJECUCIÓN ACTIVIDADES	INDICADOR RESULTADO	OBSERVACIONES
	2. Campaña informamos de los push y llaves de cafeterías que no cierran bien				(m3 de agua consumidos en el segundo semestre del año/ m3 de agua consumidos en el primer semestre del año)*100	Pendientes de la instalación por piso de los contadores para hacer esta medición.
Uso eficiente del papel	1. Campañas en carteleras virtuales 2. Campaña en impresoras 3. Concurso ahorro de papel	05/01/15	31/12/15	90%	(No. De resmas consumidas en el segundo semestre del años/No. De resmas consumidas en el primer semestre del año)*100	Se dio inicio al concurso de cero papel en correo enviado el día 15 de abril de 2015.
Reciclaje	1. Campañas en carteleras virtuales 2. Campaña canecas 3. Navidad verde 4. Entregar el papel objeto de reciclaje a las recicladoras	01/07/15	31/12/15	0%	(No de campañas ejecutadas/No. De campañas programadas)*100	Está en el programa con el Equipo de Comunicaciones para ejecución.
Manejo de residuos sólidos	1. Instalación en las cafeterías de canecas blancas para vidrio, azules para plástico y verdes para residuos sólidos biodegradables 2. Concurso de uso eficiente de las canecas instaladas	01/07/15	31/12/15	100%	Kg. De vidrio Kg. De plástico (Kg de residuos sólidos en el segundo semestre del año/Kg de residuos sólidos en el primer semestre del años)*100	Han sido entregados a la fundación SANAR 2.013 Kg de plástico, papel y cartón. En residuos sólidos durante el primer semestre se entregó un promedio de 6 toneladas
Manejo de residuos tecnológicos	1. Los computadores dados de baja donarlos a Computadores para educar 2. Instalar una caneca donde se depositen los residuos peligrosos y entregarlos a centros autorizados de manejo de Respel	01/07/15	31/12/15	0%	No. De Kg entregados al centro de manejo de Respel  (No. De computadores donados/ No. De computadores dados de baja)*100	
Manejo de residuos peligrosos	1. Cambio de todas las canecas rojas en los baños	01/07/15	31/12/15	100%	(No. De canecas cambiadas/No. De canecas susceptibles de cambio)	100%
Contaminación visual	1. Campaña de limpia tu escritorio y entorno visual 2. Brigada de recolección de archivo en puestos de trabajo y Bibliotecas 3. Concurso disminución contaminación visual	01/07/15	31/12/15	50%	(No. De campañas ejecutadas/No. De campañas programadas)*100	Está en el programa con el Equipo de Comunicaciones para ejecución.
Contaminación atmosférica	1. Realizar el estudio de mercado de instalación de extractores de olores en las cafeterías 2. Concurso disminución contaminación atmosférica	01/07/15	31/12/15	0%	Sondeo de mercado	Verificación con el Área de Estudios Previos
Contaminación auditiva	1. Campaña uso de audifonos 2. Concurso disminución contaminación auditiva	01/07/15	31/12/15	0%	Medición del ruido en pisos	

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

AVANCE DE LOS PROGRAMAS DE LAS POLÍTICAS SOBRE MEDIO AMBIENTE						
POLÍTICA	FONADE busca desarrollar, comunicar y mantener el Plan de Gestión Ambiental, que asegure un manejo ambiental responsable de acuerdo con la legislación vigente aplicable, con énfasis en el uso eficiente de los recursos no renovables, en el control y prevención de la contaminación y la protección de su talento humano, de la comunidad y de su patrimonio físico					
ALCANCE	El ámbito de aplicación de este plan son las Áreas ocupadas por la Entidad para el funcionamiento.					
PROGRAMA	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	PORCENTAJE EJECUCIÓN ACTIVIDADES	INDICADOR RESULTADO	OBSERVACIONES
Consumo responsable	1. Estadísticas de consumo por Área de trabajo en Julio y diciembre	01/07/15	31/12/15	0%	(Volumen de utilización de productos de papelería en el segundo semestre del año/Volumen de utilización de productos de papelería en el primer semestre del año)*100	Está en el programa con el Equipo de Comunicaciones para ejecución.
Conciencia ambiental	1. Cine foro	05/06/15	05/06/15	100%	No. De asistentes al cine foro	100%, se cuenta con la participación de todos los colaboradores de todos los pisos de FONADE.

Tabla 5. Avance de los programas de las políticas sobre medio ambiente Julio 2015

KILOS DE MATERIALES DONADOS A LA FUNDACIÓN SANAR CÁNCER		
MATERIAL	2014	2015
Cartón	422	292
Chatarra electrónica	2	0
Libros	189	0
Papel archivo	1.546	1.541
Plástico (pet)	231	180
Revistas	7	34
Tapas plásticas	47	0
<b>Total donado</b>	<b>2.444</b>	<b>2.047</b>

Tabla 6. Kilos materiales donados a Fundación Sanar Cáncer

### 5. GESTIÓN PARA EL SUMINISTRO DE TIQUETES AÉREOS

a) Contrato -20141144 – Convenios (05 de junio 2014 al 5 de septiembre de 2015)

Durante el segundo semestre del 2014 y primer semestre del 2015, se llevó a cabo la ejecución del contrato No. 20141144, cuyo objeto es prestar el servicio de expedición de tiquetes para atender las necesidades de la contratación derivada de FONADE (Convenios).

El contrato en mención inició con un monto de \$8.119.671.885 y entre sus incrementos y reducciones, al corte de junio 30 de 2015 presenta una adición de \$1.669.564.200 de los cuales se ha ejecutado \$7.090.941.961 (72%), generando la expedición de 11.419 tiquetes.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Finalmente, según los comprobantes de ingreso elaborados por el Área de Pagaduría de FONADE al corte de 30 de junio de 2015, la Agencia ha reintegrado el valor de \$287.233.380 que corresponden a 620 tiquetes no volados.

CONCEPTO	VALOR
Valor inicial del contrato para CONVENIOS	8.119.671.885
<b>Total contrato inicial.....</b>	<b>8.119.671.885</b>
Valor neto de las modificaciones al anexo fuentes No. 1 - 13	1.669.564.200
<b>Total adición neta del contrato .....</b>	<b>1.669.564.200</b>
<b>Total contrato inicial más adiciones.....</b>	<b>9.789.236.085</b>

Tabla 7. Balance Contrato No. 20141144 – Junio 2015

El convenio que más solicita tiquetes es COLDEPORTES – Plan Supérate (213006 y 214004) con un total de 4.653 tiquetes.

FACTURACIÓN DE TIQUETES CONTRATACIÓN DERIVADA			
No. DE CONVENIO	NOMBRE DE CONVENIO	TIQUETES VOLADOS	PRESUPUESTO EJECUTADO 30/JUNIO/2015
195040	INCODER	11	\$ 6.437.092
196040	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS	16	\$ 15.601.321
197013	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	0	0
197060	MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	0	0
200834	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS	38	\$ 18.472.096
200925	INVIAS - MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL – EJÉRCITO NACIONAL	37	\$ 14.072.987
210011	FONADE - FONDO MUNDIAL DE LUCHA CONTRA EL SIDA, LA TUBERCULOSIS	185	\$ 80.809.760
211032	FONADE - FONDO MUNDIAL PARA EL PROGRAMA DE TUBERCULOSIS	149	\$ 60.225.997
211035	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA	150	\$ 91.924.536
211041	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD – DPS	533	\$ 242.481.884
211044	SERVICIO GEOLOGICO COLOMBIANO-SGS	2	\$ 1.165.042
211045	AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA – ANM	8	\$ 3.487.240
211049	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA	0	0
212017	DEPARTAMENTO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL – DPS	415	\$ 226.949.526
212034	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS	389	\$ 243.873.103
212042	EJÉRCITO NACIONAL – JEFATURA DE INGENIEROS MILITARES	98	\$ 47.254.240
212073	MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	564	\$ 261.951.302
212080	DEPARTAMENTO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL – DPS	596	\$ 302.490.260
213006	COLDEPORTES	1.555	\$ 911.673.511
213010	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL PARA LA CONSOLIDACIÓN TERRITORIAL – UACT	12	\$ 5.915.022
213046	FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA EJÉRCITO NACIONAL JEFATURA DE INGENIEROS MILITARES	157	\$ 46.428.831
214001	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION – DNP REGALÍAS	1.541	\$ 841.816.418
214002	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION – DNP	474	\$ 237.801.488
214004	COLDEPORTES	3.098	\$ 2.729.380.172
214013	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS - ANH	473	\$ 269.716.390
214014	MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO – MVCT	3	\$ 1.201.250
215001	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION -	843	\$ 397.739.613
215004	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION - DNP-	17	\$ 4.788.753
215005	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION - DNP-	55	\$ 27.284.127
<b>TOTAL</b>		<b>11.419</b>	<b>\$7.090.941.961</b>

Tabla 8. Facturación de tiquetes contratación derivada – Junio 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

b) Contrato -20141143 –Funcionamiento- (05 de junio 2014/ 05 de septiembre de 2015):

Durante el segundo semestre del 2014 y primer semestre del 2015, se llevó a cabo la ejecución del contrato No. 20141143, cuyo objeto es prestar el servicio de expedición de tiquetes para atender las necesidades de funcionamiento de FONADE.

El contrato en mención, inició con un monto de \$2.858.062.774 y una adición, lo que al corte de 30 de junio de 2015 suma un total de \$3.594.453.485, de los cuales se ha ejecutado presupuestalmente el 71% (\$2.542.385.730), generando la expedición de 4.564 tiquetes.

Finalmente, según los comprobantes de ingreso elaborados por Área de Pagaduría de FONADE al corte de mayo 26 de 2015, la Agencia ha reintegrado el valor de \$103.643.729 que corresponden a 203 tiquetes no volados.

CONCEPTO	VALOR
Valor inicial del contrato para FUNCIONAMIENTO -FONADE-	2.858.062.774
<b>Total contrato inicial.....</b>	<b>2.858.062.774</b>
Valor Adiciones No. 01 al contrato	736.390.711
<b>Total adiciones al contrato.....</b>	<b>736.390.711</b>
<b>Total contrato inicial más adiciones.....</b>	<b>3.594.453.485</b>

Tabla 9. Balance contrato 20141143 – Junio 2015

El centro de costos que más ha solicitado tiquetes es el Área de Infraestructura Social 2200 con un total de 1.863 tiquetes.

FACTURACIÓN DE TIQUETES DE FUNCIONAMIENTO			
CENTRO DE COSTO	NOMBRE	TIQUETES VOLADOS	VALOR FACTURADO
1000	GERENCIA GENERAL	46	\$ 26.478.920
1100	OFICINA ASESORA JURIDICA	123	\$ 67.880.137
1200	OFICINA DE CONTROL INTERNO	62	\$ 29.618.232
1300	AREA DE PLANEACION Y GESTION DE RIESGOS	1	\$ 748.137
1400	OFICINA ASESORA DE PLANEACION	4	\$ 2.363.206
1500	OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	30	\$ 18.454.460
2000	SUBGERENCIA TECNICA	51	\$ 36.439.007
2100	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA PRODUCTIVA	528	\$ 319.165.560
2200	UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL	1863	\$ 1.040.813.047
2300	UNIDAD DE DESARROLLO ECONOMICO	739	\$ 394.557.130
2400	UNIDAD DE CIENCIA, TECNOLOGIA Y EMPRENDIMIENTO	565	\$ 303.931.311
2500	UNIDAD DE MINAS E HIDROCARBUROS	106	\$ 57.582.784
2600	SERVICIOS Y SOLUCIONES	3	\$ 1.905.600
2700	DESARROLLO TERRITORIAL	186	\$ 91.821.457
3000	SUBGERENCIA FINANCIERA	24	\$ 12.786.056
4000	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	1	\$ 572.130
4100	AREA DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	8	\$ 4.636.916
4300	AREA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS E INFRAESTRUCTURA...	5	\$ 2.005.350
4500	AREA DE PAGADURIA	1	\$ 648.604
5000	SUBGERENCIA DE CONTRATACION	37	\$ 26.797.544

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

236

FACTURACIÓN DE TIQUETES DE FUNCIONAMIENTO			
CENTRO DE COSTO	NOMBRE	TIQUETES VOLADOS	VALOR FACTURADO
6100	UNIDAD DE FORTALECIMIENTO TERRITORIAL	114	\$ 66.676.520
6200	UNIDAD DE EVALUACIÓN	54	\$ 29.901.699
6400	UNIDAD DE BANCA DE INVERSIÓN	13	\$ 6.601.923
TOTAL		4564	\$ 2.542.385.730

Tabla 10. Facturación de tiquetes funcionamiento – Junio 2015

*c) Estado de los contratos de tiquetes terminados:*

El contrato No. 2012510 se inició el 04 de abril 2012 y terminó el 04 de Julio de 2013, por un valor contratado de \$11.895.848.197. El acta de liquidación se firmó el 05 de mayo de 2015.

El contrato No. 2013966, inició el 05 de Julio 2013 y terminó el 05 de Julio de 2014, por un valor contratado de \$13.744.823.569, del cual ya terminó la conciliación final y se realizaron los correspondientes ajustes, en consecuencia inicia el proceso en el Área de Liquidaciones de FONADE.

*d) Actividades que realiza la agencia de viajes*

- Verifica la disponibilidad de los itinerarios solicitados por los usuarios, realizando una consulta en todas las aerolíneas que cubren las rutas solicitadas.
- Realiza la cotización del itinerario solicitado verificando siempre la tarifa más económica del mercado que esté acorde a lo solicitado por cada usuario.
- Carga la reserva en el aplicativo de tiquetes con todos los datos de itinerario, valor y las observaciones en las que se aclara las condiciones de la tarifa o lo que el viajero debe tener en cuenta antes de aceptar la reserva.
- Si el viajero no está de acuerdo con el itinerario enviado y no acepta la reserva, se realiza una nueva consulta de disponibilidad de los itinerarios y precios según las observaciones descritas y se envía nuevamente al usuario hasta obtener su aceptación.
- Informa al usuario cuando un itinerario no está disponible en las horas o fechas solicitadas y le hace claridad en que momento si lo están.
- En todas las nuevas solicitudes verifica si es procedente realizar un “REVISADO” a fin de bajar los costos de los tiquetes.
- Siempre que un viajero realiza un cambio, verifica si es posible “SINCRONIZAR” el tiquete para que el valor a pagar sea mínimo.
- Realiza únicamente la expedición de las solicitudes que previamente han sido autorizadas y envía la información del tiquete a los viajeros.
- Realiza los cambios solicitados por los usuarios sin importar que ya se hubiera emitido tiquete.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Cancela los tiquetes que los usuarios oportunamente informan no haber utilizado a fin de que no sean cobrados o que pasen a ser parte del disponible de tiquetes a ser “REVISADOS”.
- Verifica y marca si un tiquete fue utilizado total o parcialmente para que estos pasen a hacer parte del inventario de tiquetes disponibles para ser “REVISADOS”.
- Aplica en las solicitudes los tiquetes “REVISADOS” que estén disponibles para ello.
- Realiza el reembolso de los tiquetes que no pudieron ser “REVISADOS” en el tiempo pactado.
- Envía informe de los tiquetes sobre los cuales ha sido posible aplicar como “REVISADO” en el contrato.
- Hace seguimiento a los saldos disponibles en cada uno de los centros de costo y convenios adscritos al contrato de tiquetes a fin de no excederlo

### e) Rutas más utilizadas en FONADE

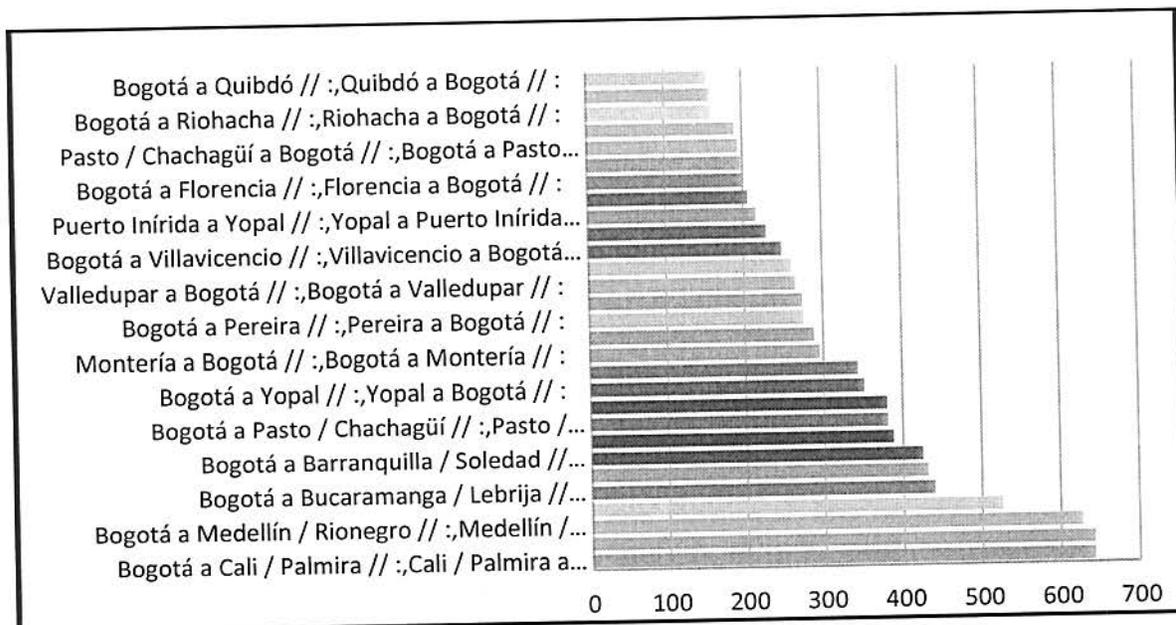


Ilustración 9. Rutas aéreas más utilizadas en FONADE

### f) Beneficios entregados por las aerolíneas

- 7 Tarjetas corporativas de Avianca.
- Ascensos de clase para Avianca: 40 al interior de Colombia y 20 rutas internacionales
- Easyfly por cada monto trimestral que se facture de tiquetes esta aerolínea asigna un número gratuito establecido de tiquetes.
- Descuentos

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

259

DESCUENTOS POR FAMILIA EN TARIFAS LAN					
EJ	EV	RY	FF	FX	LE
BUSINESS	BUSINESS VALUE	PREMIUM ECONOMY	FULL FLEXIBLE	FLEXIBLE	ECONOMY
0%	0%	0%	30%	30%	15%

*Tabla 11. Consolidado de descuentos Tarifas LAN*

**6. GESTIÓN LOGÍSTICA EN SALAS DE AUDIENCIAS**

Las Áreas de Procesos de Selección y Gestión Contractual solicitan la grabación de las siguientes audiencias:

- Finalización del término de cierre.
- Presentación de ofertas
- Audiencia de presunto incumplimiento
- Audiencia de recurso de reposición
- Audiencia de lectura de decisión
- Apertura de sobres económicos y/o pujas dinámicas

El Área de Servicios Administrativos se encarga de verificar y asignar los espacios disponibles y se programa la grabación de la audiencia; estas inician a la hora ya indicada en las reglas de participación, adendas y comunicados, los cuales están publicados en el sitio web de la Entidad. La grabación se realiza en un DVR con disco duro y se digitaliza en formato DVD, por cada una de las audiencias grabadas para su archivo, acceso para consulta y ubicación para las copias que se soliciten.

El DVD se comprime en formato DIVX para realizar el backup que se conserva por fuera de la Entidad en custodia de medios digitales. El auditorio de FONADE también es utilizado para el desarrollo de las actividades del Plan de Capacitación y Bienestar de la Entidad, a cargo del Área de Talento Humano.

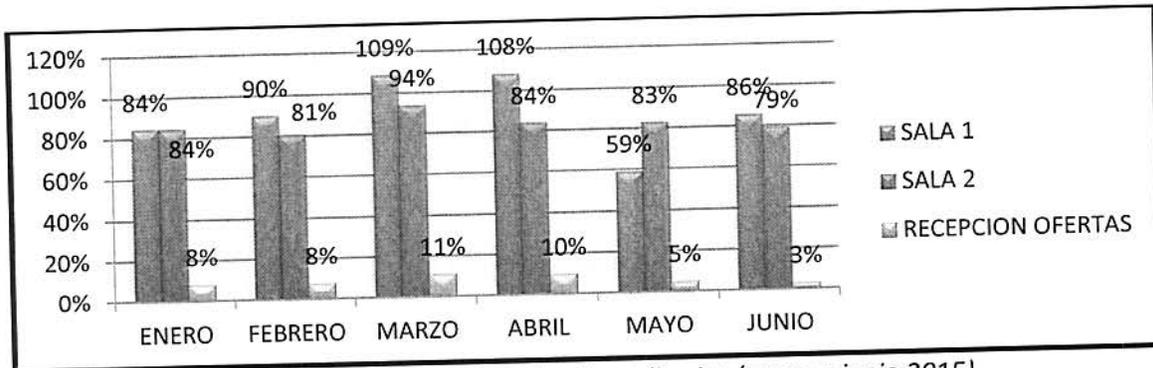
*a) Porcentaje de utilización del auditorio*

EVENTO	CANTIDAD
Audiencia presunto incumplimiento	43
Audiencia proceso de selección	148
Reuniones diferentes áreas	379
Total	570

*Tabla 12. Utilización auditorios FONADE*

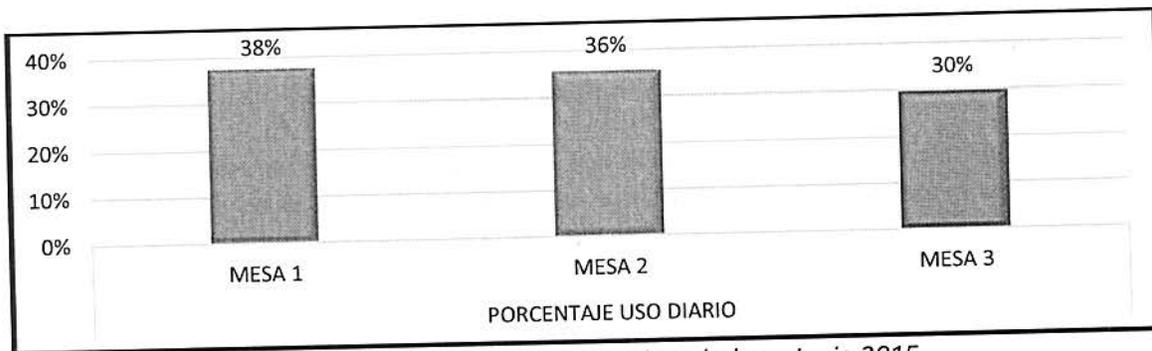
**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

*b) Porcentaje de utilización de las salas (Enero a Junio de 2015)*



*Ilustración 10. Utilización salas de auditorios (enero a junio 2015)*

*c) Porcentaje de utilización de las mesas instaladas en Junio de 2015*



*Ilustración 11. Utilización mesas instaladas – Junio 2015*

El uso promedio de las mesas para reunión es de 3 horas, se toma el horario de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. como horario principal, tomando de 1:00 p.m. a 2:00 p.m. como hora de almuerzo.

***B. 2) ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS INFORMÁTICOS Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.***

Al respecto de la gestión realizada por el Área de Tecnologías de la Información de la Entidad, para la vigencia 2014 y con corte a mayo 30 de 2015 se trabajó en los siguientes frentes, en concordancia con las definiciones del Plan Estratégico Tecnológico 2012-2014, obteniendo los resultados que se resumen a continuación:

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

258

### 1. GESTIÓN ASOCIADA A LA ADMINISTRACIÓN DE LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA

#### *a) Fortalecimiento de servicios de red corporativa.*

Se efectuó la renovación de los equipos activos de red LAN, WAN y WI-FI de la Entidad, que inició en el año 2013, logrando la modernización del backbone de redes institucional, mayores velocidades de acceso y mejor rendimiento de estos servicios.

#### *b) Renovación de equipos de cómputo para usuarios finales e implementación de servicios de movilidad y comunicaciones unificadas.*

Con el objetivo de estandarizar la tecnología utilizada por los usuarios finales en lo que tiene que ver con equipos de cómputo adquiridos por la Entidad hace más de cinco (5) años y previendo la implementación de servicios de movilidad y comunicaciones unificadas, se realizó la renovación de un total de 1.163 equipos (593 portátiles y 570 equipos de escritorio), los cuales en la actualidad cuentan con mejores especificaciones a nivel de hardware, así como de software base, de ofimática y de aplicación.

De forma concordante con el mencionado proceso de renovación tecnológica, se realizó el borrado seguro de información y se dio aplicación al procedimiento de baja de activos para un consolidado de 450 equipos de cómputo, los cuales se encuentran en proceso de donación al programa gubernamental “Computadores para Educar”.

Adicionalmente, con esta gestión se mitigó el riesgo de no contar con soporte por parte del fabricante, sobre el Sistema Operativo Windows XP, dado que los equipos de cómputo de propiedad de FONADE contaban con dicho software, el cual fue declarado en obsolescencia por parte de Microsoft el pasado 8 de abril de 2014.

Por otro lado y en relación con la necesidad creciente de los usuarios de los recursos tecnológicos de contar con herramientas que les permitan cumplir con sus obligaciones contractuales desde ubicaciones diferentes a la Entidad, se implementaron los siguientes servicios asociados a movilidad y comunicaciones unificadas:

- Migración de la telefonía convencional analógica a la modalidad de telefonía IP e instalación de la herramienta Lync, pensada como herramienta institucionalmente adoptada para mensajería instantánea y portabilidad de la extensión telefónica, hasta cinco (5) dispositivos distintos (móviles y fijos).
- Instalación de la herramienta de colaboración Office 365, que permite a los usuarios de FONADE acceder a los servicios de correo, mensajería instantánea, telefonía IP, conferencias web, ofimática y SharePoint (intranet) desde cualquier

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

lugar y conectarse mediante conferencias web a reuniones urgentes o programadas, sin necesidad de desplazarse a la sede de la Entidad.

- Migración de las cuentas de correo a la modalidad de “correo en la nube”, logrando con ello la portabilidad y fácil acceso de los usuarios a su buzón desde cualquier lugar y por medio de Internet y diferentes dispositivos móviles.

*c) Migración de la operación de la infraestructura tecnológica a la modalidad de infraestructura como servicio e implementación de monitoreo proactivo de la misma.*

Se efectuó la organización y actualización del parque de servidores del centro de datos sede principal Bogotá, como soporte de la operación tecnológica de FONADE, a través del esquema de Infraestructura como Servicio (“IaaS”, por sus siglas en idioma inglés).

Dentro de esta iniciativa se ha podido aprovisionar de forma ágil y flexible infraestructura tecnológica que soporta el cumplimiento de los objetivos de la Entidad, mitigando los impactos financieros de la adquisición de infraestructura que presenta alta probabilidad de rápida obsolescencia tecnológica.

Así mismo, se encuentran implementados los servicios de monitoreo proactivo sobre la infraestructura y administración de la capa media. El primero permite generar una oportuna respuesta a los posibles problemas que pueda presentar la operación de los servicios de tecnología e identificar si es necesario aprovisionar un mayor número de recursos para la atención de las necesidades de la Entidad y el segundo ofrece la posibilidad de contar con especialistas que soportan y respaldan la operación de las aplicaciones de la Entidad.

*d) Implementación de la Directiva Presidencial No 6 de diciembre de 2014: Ahorros en gastos de funcionamiento.*

Con el objeto de continuar con el propósito del Gobierno Nacional de ser un gobierno eficiente y fiscalmente responsable, y en cumplimiento de la Directiva Presidencial No 6 de diciembre de 2014, se efectuaron las siguientes acciones asociadas a la gestión de la infraestructura tecnológica para la racionalización de los gastos de funcionamiento de la Entidad:

### **Entrega de la sede calle 32 e implementación del esquema de puestos multifuncionales**

Se efectuó el proceso de backup de la información de usuario final para 322 usuarios que ocupaban la sede de la calle 32, entregando dicha sede y consecuentemente los puestos de trabajo dotados de equipos de cómputo arrendados en el marco del contrato No. 20131689, los cuales representaban un costo mensual por concepto de arrendamiento de \$370.773.200, incluido IVA.

# INFORME DE GESTIÓN

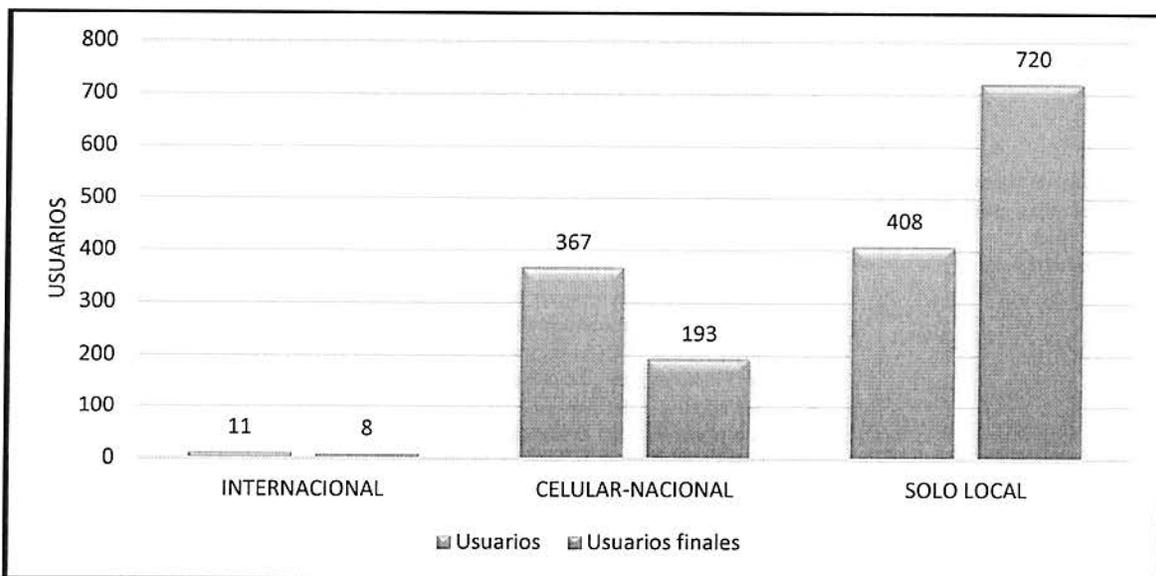
## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

259

De esta forma, se procedió a asignar equipos de cómputo portátiles a los usuarios trasladados desde esa sede a la sede calle 26 y se implementó el esquema de compartición de puestos de trabajo.

### Reasignación de permisos para llamadas a celular, nacionales e internacionales

Después de la medida de cancelación de permisos para llamadas a celular, larga distancia nacional e internacional desde el 19 de marzo de 2015, el comportamiento con corte al 30 de junio de 2015, indica que se realizó reducción en un 27% del número de usuarios autorizados para efectuar llamadas internacionales y en un 47% del número de usuarios autorizados para efectuar llamadas a celular y larga distancia nacional. Así mismo, se incrementaron los permisos para llamadas locales en un 76% como lo muestra el siguiente gráfico:



*Ilustración 12. Distribución usuarios habilitados para llamadas a celular, larga distancia nacional e internacional*

## 2. GESTIÓN ASOCIADA A LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

### *a) Nuevos sistemas de información implantados*

Siendo algunos desarrollados en la modalidad in-house y otros adquiridos o arrendados, en la vigencia 2014 y lo corrido de 2015, se implantaron nuevos sistemas de información orientados a apoyar y facilitar los procesos de la Entidad, entre los cuales es posible destacar los mencionados en la siguiente tabla:

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Formulario de Vinculación de Clientes	Orientado a la caracterización de los clientes, en el marco del Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT). Este formulario fue certificado en los niveles 1 y 2 de interoperabilidad, de acuerdo con la Estrategia de Gobierno en Línea.
PQRD para niños y adolescentes	Formulario virtual de PQRD para niños y adolescentes, de acuerdo con la Estrategia de Gobierno en Línea.
Encuestas de evaluación de eventos	Sistema orientado a aplicar encuestas de los diferentes eventos y capacitaciones que realiza la Entidad por medio del Área de Talento Humano.
Aplicativo de Tiquetes	Sistema de información que permite la solicitud y expedición de tiquetes de manera automática. Se han tramitado alrededor de más de 3.000 tiquetes desde la puesta en producción del aplicativo.
Riesgos de mercado	Diseño e implementación de una base de datos de almacenamiento para mediciones de riesgos de mercado.
Creación de microsítios y publicaciones asociados al Sitio Web y Portal Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Micrositio del Programa de Vivienda Gratuita.</u></b> <a href="http://www.FONADE.gov.co/pvg/">http://www.FONADE.gov.co/pvg/</a></li> <li>• <b><u>Sección Oficina de Entidades</u></b> <a href="http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/OficinaAtencionEntidadesTerritoriales">http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/OficinaAtencionEntidadesTerritoriales</a>.</li> <li>• <b><u>Micrositio del programa Intradomiciliarias</u></b> <a href="http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/PortalClientes/intradomiciliarias">http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/PortalClientes/intradomiciliarias</a></li> <li>• <b><u>Micrositio de Relatoría Jurídica</u></b> <a href="http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/Portal2/RelatoriaJuridica">http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/Portal2/RelatoriaJuridica</a></li> <li>• Implementación de los chats temáticos y presentación de los módulos de streaming en las Jornadas para la Rendición de Cuentas.</li> <li>• Publicación de la separata proporcional por el grupo de Comunicaciones “Historias que transforman vidas” en los portales de la Entidad. <a href="http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/Noticias/Historias_que_Transforman">http://www.FONADE.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FONADE/Noticias/Historias_que_Transforman</a></li> <li>• Actualización de logotipos en el Portal Corporativo y Sitio Web de la Entidad, con el objetivo de evidenciar los cambios asociados a la estrategia Gobierno en Línea y el cambio de imagen Institucional adoptado por el Equipo Institucional de Comunicaciones.</li> </ul>
Data Rooms	Repositorios de información para el alojamiento de los archivos relacionados con el seguimiento a proyectos de contratación y Dirección Nacional de Estupefacientes (DNE).
Aviso de privacidad en el marco de la Ley 1581 de 2012: Ley de Protección de Datos Personales.	Implementación del módulo para la aceptación del manejo de datos personales de los diferentes formularios que se acceden por el Portal Corporativo, los cuales solicitan al usuario datos clasificados como personales.
Formulario de inscripción FONADE Presente	Formulario que permite inscribirse al evento de rendición de cuentas de FONADE.
Pagos electrónicos (botones de pago PSE)	<p>Despliegue en el sitio Web de FONADE de los siguientes botones de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de derechos de participación.</li> <li>- Pago de certificaciones de contratación técnica derivada.</li> <li>- Pago de otros conceptos.</li> </ul> <p>Desde la entrada en producción de estos servicios se han procesado un total de 580 pagos exitosos. FONADE se encuentra generando en el mes de mayo de 2015 una nueva contratación para la continuidad del servicio de PSE implementado.</p>
Adquisición de licenciamiento para desarrollo de software .NET y TOAD	Se efectuó el proceso de contratación del licenciamiento TOAD y .NET requerido para la administración de las bases de datos y los desarrollos Oracle y .NET.
Sistema para el Control y Seguimiento de Proyectos que permite visualizar los proyectos que están en ejecución y estructuración	<p>Se adelantaron las actividades asociadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de la solución. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Modelo Gráfico del Negocio.</li> <li>○ Caracterización del sistema.</li> <li>○ Diseño de módulos y fases del sistema.</li> <li>○ Documento actores del sistema.</li> </ul> </li> </ul>

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

260

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
a nivel nacional, regional, departamental y municipal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Casos de uso detallados.</li> <li>○ Diseño del modelo relacional de la BD.</li> <li>○ Guía Técnica.</li> <li>○ Manuales Usuario Final.</li> <li>• Cargue información de los convenios 211041, 212017, 212080, 212039, 213063, 212015, 213004, 212042, 213046, 211048, 212081, 197060, 212046, 214016 conforme con la definición efectuada por parte de la Subgerencia Técnica.</li> <li>• Validación, actualización y certificación de la información de 1825 proyectos gestionados por FONADE y cargados dentro del sistema.</li> <li>• Desarrollo de software, contemplando las funcionalidades definidas para la Fase 1 del proyecto: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Construcción del modelo relacional de la base de datos.</li> <li>○ Visualización nacional, regional, departamental y municipal de proyectos a través de mapa georreferenciado.</li> <li>○ Visualización nacional, regional, departamental y municipal de indicadores de gestión.</li> <li>○ Visualización de ficha básica de proyecto (información técnica, financiera, jurídica y administrativa).</li> <li>○ Actualización de ficha básica de proyecto (información técnica, financiera, jurídica y administrativa).</li> <li>○ Buscador de proyectos según 12 criterios de búsqueda.</li> <li>○ Cargue de imágenes asociadas al proyecto.</li> <li>○ Reporte en bases de datos de novedades de modificación al proyecto.</li> <li>○ Reporte y visualización del avance físico de los proyectos.</li> <li>○ Manejo de contraseñas para usuarios del sistema.</li> <li>○ Ajustes al software conforme a nuevos alcances definidos por la Gerencia General y la Subgerencia Técnica de FONADE.</li> </ul> </li> <li>• Aseguramiento y certificación de calidad del sistema mediante pruebas unitarias e integrales.</li> <li>• Socialización e instrucción de la operación del sistema a Gerentes de Convenios, Gerentes de Unidad y Supervisores de los proyectos cargados en el sistema.</li> <li>• Instalación del sistema en ambiente pre-productivo para la certificación del cargue de información y ejecución de pruebas funcionales por parte de la Subgerencia Técnica y presentación del mismo en el Congreso Nacional Alcaldes 2015.</li> <li>• Pruebas de usuario y certificación funcional del sistema por parte de la Subgerencia Técnica.</li> <li>• Estabilización técnica y operativa del sistema en el ambiente pre-productivo.</li> <li>• Puesta en ambiente productivo del sistema para uso, apropiación y operación de la Subgerencia Técnica.</li> <li>• Definición del alcance técnico-funcional para la implementación de la fase 2 del sistema.</li> <li>• Definición del plan de cargue de los convenios y proyectos que se encuentran pendientes de integración dentro del sistema.</li> </ul>

Tabla 13. Nuevos sistemas de información implantados en 2014 y primer semestre 2015

*b) Ajustes y mejoras a sistemas de información existentes*

Durante la vigencia 2014 y con corte al 30 de mayo de 2015 se efectuó un total de 174 ajustes a los sistemas de información desarrollados en la modalidad in-house, como se observa en la siguiente ilustración:

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

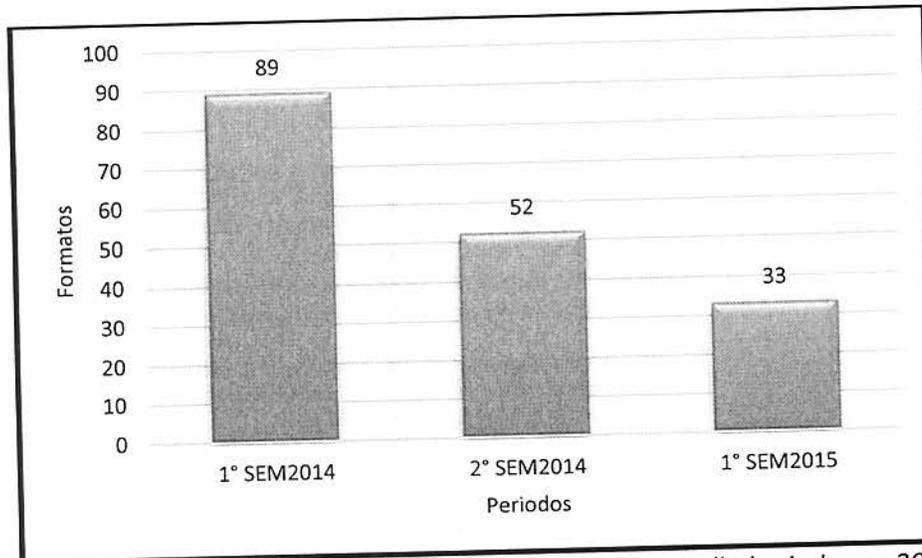


Ilustración 13. Ajustes efectuados sistemas de información desarrollados in-house 2014 - 2015

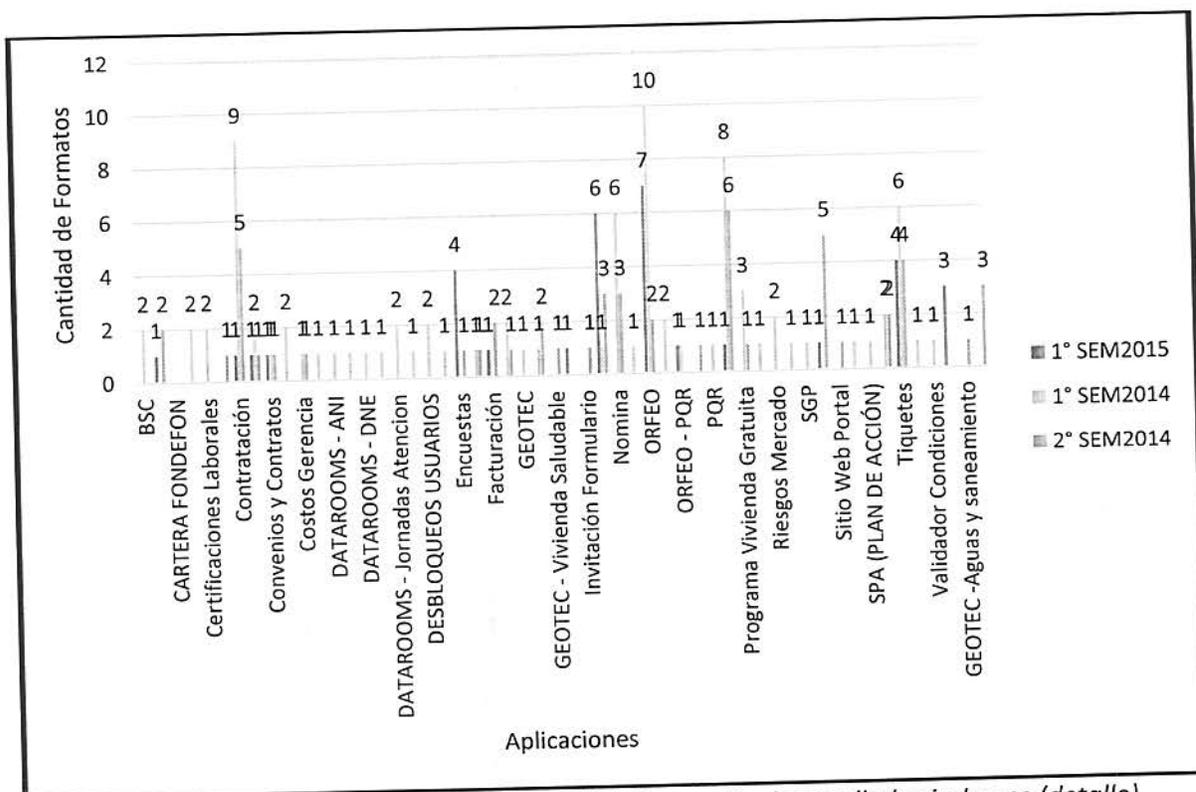


Ilustración 14. Ajustes efectuados sistemas de información desarrollados in-house (detalle)

En ese sentido, las mejoras a los sistemas de información existentes más representativas se describen a continuación:

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

261

NOMBRE	MEJORA EJECUTADA
Sistema de Convenios y Contratos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de la consulta de cuota de gerencia.</li> <li>• Asociación de tercero en casos de anticipo a una fiduciaria.</li> <li>• Implementación de módulo de borrado a terceros.</li> </ul>
Sistema de Causación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustes a los módulos de causación para cálculo de retención en la fuente según normatividad vigente.</li> <li>• Implementación de la causación y pago de la estampilla pro universidades.</li> </ul>
Sistema de Contratistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuste al módulo de generación de certificaciones a contratistas, reflejando las cesiones de contratos y la expedición de las mismas a Personas Jurídicas.</li> <li>• Ajuste de los campos de supervisión de los contratos para uso del Aplicativo de Tiquetes.</li> </ul>
Sistema de Nómina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del módulo para generación de retiro automático de pasantes del SENA.</li> <li>• Recalculo aporte patronal de salud.</li> <li>• Módulo de generación de reporte de información exógena.</li> <li>• Ajuste del reporte de certificado de ingresos, conforme los topes y formato establecidos para reporte del año 2013 por la DIAN.</li> <li>• Modificación para eliminación de funcionarios de planta que se retiren de la Entidad.</li> <li>• Creación de un concepto que permite el registro de la prima técnica por Desempeño.</li> <li>• Ajuste a la impresión de desprendibles de pago históricos para funcionarios.</li> </ul>
Sistema de Contratación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de CDPs y novedades del Fondo de Ejecución de Proyectos, solicitud de traslados presupuestales y solicitud de certificación de vigencias futuras.</li> <li>• Certificaciones de contratación derivada.</li> <li>• Modificación de la firma del sistema de contratación tanto para las solicitudes correspondientes a apertura de procesos como para las solicitudes de modificación.</li> <li>• Validaciones de valores totales en solicitudes vs el CDP.</li> <li>• Depuración de información de Supervisores de Convenios.</li> <li>• Modificación a formatos de liquidación.</li> <li>• Inclusión de campos de cliente en formatos de compromisos post-liquidación.</li> <li>• Módulo para mantenimiento de supervisores de contratos y convenios.</li> <li>• Implementación del módulo para la revisión de la información del sistema por parte de la Revisoría Fiscal.</li> <li>• Modificación del módulo de facturación para la generación de cuentas de cobro.</li> </ul>
Sistema de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización a los módulos para la caracterización y nuevo mapa de procesos.</li> <li>• Ajuste asociado a que las instancias de responsables estén relacionadas con los cargos.</li> <li>• Ajuste al módulo para la relación cargos –responsables para el cargue de indicadores.</li> </ul>
Sistema de Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusión de pestaña para manejo de caja por centros de costo y convenios.</li> <li>• Creación del reporte de modificaciones.</li> <li>• Ajuste de la formulación del reporte de informe de ejecución mensual de los convenios.</li> <li>• Creación de pantalla de revisión reducciones y campos tipo “check”.</li> <li>• Funcionalidad de cierre diario y mensual.</li> <li>• Ajustes generales al proceso de cierre anual tanto de funcionamiento como de Fondo de Ejecución de Convenios.</li> <li>• Ajustes generales al módulo de vigencias futuras.</li> <li>• Revisión del informe de pagos FEP ubicado en Discoverer.</li> <li>• Ajuste valor de saldo inicial, valor total y saldo por ingresar del módulo de cajas del Sistema de Presupuesto.</li> <li>• Ajuste de fórmula que calcula el valor final del convenio y los ingresos por recibir de los convenios.</li> </ul>
Sistema de Facturación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validaciones en el proceso de aportes y cuotas de gerencia, alerta con más de una cuenta el mismo día y permitir anulación cuando hay inconsistencias.</li> <li>• Ajustes en el reporte de impresión de cuenta de cobro.</li> </ul>
Orfeo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cargue masivo de anexos.</li> <li>• Regla inclusión desembolsos en el expediente.</li> <li>• Inclusión TRD con la radicación automática para desembolsos.</li> <li>• Ajuste a la funcionalidad del histórico.</li> </ul>

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

NOMBRE	MEJORA EJECUTADA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interfaz en el inicio de la aplicación para pedir la aceptación del usuario en tratamiento de sus datos personales, de acuerdo a la Ley de Protección de Datos Personales.</li> <li>• Optimización de consultas de Orfeo.</li> <li>• Solución a los inconvenientes de anulación de radicados.</li> <li>• Cambio de dirección IP y cambio de logo.</li> <li>• Ajuste que permite únicamente archivar las comunicaciones internas al destinatario al cual van dirigidas, con el fin que las Áreas no archiven documentos que son de competencia de otras Áreas.</li> <li>• Modificación del formulario de radicación de desembolso, eliminando la digitación de campo de fecha y número de folios.</li> <li>• Depuración del directorio de usuarios para eliminar los repetidos.</li> </ul>
Cuotas Costeo Gerencia	Ajustes al aplicativo para el cierre de vulnerabilidades en seguridad informática.
Estandarización de Presupuesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualización del reporte de presupuesto de acuerdo a la ejecución y desarrollo de las diferentes actividades.</li> <li>• Implementación del módulo de administración de usuarios.</li> <li>• Implementación del módulo de cambio de contraseñas.</li> <li>• Inclusión de nuevas opciones de búsqueda.</li> <li>• Inclusión de la funcionalidad de tratamiento del usuario interno de FONADE que se autentica a través de OID.</li> <li>• Integración con el módulo de contratación para leer información básica de convenios.</li> </ul>
Gattaca	Modificaciones a la plantilla de visualización de búsquedas de procesos.
SPA (Plan de Acción)	Ajustes generales al sistema para su correcto funcionamiento.
Balanced ScoreCard	Ajustes generales al sistema para su correcto funcionamiento.
Themis	Migración de datos a la base de datos Oracle.
Limay	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de formatos de medios magnéticos por rango de tercero.</li> <li>• Ajuste a formas y reportes para mejorar bloques contables y tiempos de ejecución.</li> <li>• Reporte de verificación de la información incluido en la consulta de medios magnéticos versus los registros contables originados por causación.</li> <li>• Modificación en la consulta Web de certificados de retención en la fuente.</li> <li>• Ajustes a la forma "Informes de Ejecución Financiera".</li> <li>• Creación en el menú de Administración de Tablas del menú de CYP un nuevo parámetro del sistema, que permite asociar diferentes cuentas de retención en la fuente o del gasto.</li> <li>• Ajuste en la forma "Informes de Ejecución Financiera" cuando el convenio tiene movimiento en la cuenta de aportes 71687001.</li> <li>• Ajuste de la forma de expedición de certificados de retención en la fuente a título de ICA e IVA en la página Web, los cuales deben mostrar la información por el movimiento de cada bimestre y no de forma acumulativa. Alcance al caso 1033.</li> <li>• Ajuste módulo de cierre para optimización de tiempos.</li> </ul>
Sistema de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustes generales al módulo de pagos.</li> <li>• Corrección duplicidad de comprobantes de egreso.</li> </ul>
PVG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificaciones al informe de cierre por hitos generando impresión del mismo y alertas de cumplimiento de los hitos relacionados.</li> <li>• Generación de ilustraciones estadísticas de seguimiento al proyecto por viviendas.</li> </ul>
Fonvivienda	Mantenimiento general del aplicativo.
Risk Simulator	Creación de una consulta en Discoverer (Contabilidad) que permite evidenciar la creación de usuarios, entre un rango de fechas.
PQRS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificación de los colores del formulario de PQRD y adición de opciones de respuesta de cada una de las solicitudes.</li> <li>• Inclusión en el formulario de seguimiento a las PQR'S, de un campo donde se evidencia el tiempo que tomará FONADE según corresponda para atender las solicitudes.</li> </ul>
Aranda (herramienta de gestión de la mesa de ayuda)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación y configuración de la nueva versión del sistema.</li> <li>• Definición de datos maestros para la nueva categorización del y caracterización del ciclo de vida de desarrollo de software.</li> </ul>

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

262

NOMBRE	MEJORA EJECUTADA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de estados y caracterización del ciclo de vida de desarrollo de software.</li> <li>Definición de categorías de casos orientadas a servicios, con base en el modelo ITIL (Information Technology Infrastructure Library).</li> <li>Definición de reglas y alertas categorizadas en requerimientos, incidentes y cambios.</li> <li>Definición de plantillas de notificación a usuarios finales en formato html.</li> <li>Configuración de mejoras en las aplicaciones Aranda Asset Management Console, Query Manager y Service Desk.</li> </ul>

Tabla 14. Mejoras ejecutadas sistemas de información existentes 2014

c) Principales proyectos en curso, asociados a implantación y/o mejora de sistemas de información

Se encuentran en curso los siguientes proyectos de implantación de sistemas de información, que fueron iniciados en la vigencia de 2014 o a los cuales se les ha dado continuidad desde anteriores vigencias:

NOMBRE PROYECTO	AVANCE A LA FECHA DE ESTE INFORME
<p>Implantación de un sistema tipo "ERP", para el soporte de los procesos financieros y administrativos de FONADE en el marco de la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad.</p>	<p>Se desarrollaron las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Levantamiento y definición de los requerimientos funcionales de los procesos financieros de FONADE y de los procedimientos asociados a los procesos administrativos, para la implantación del sistema ERP, bajo el objeto de dar cumplimiento a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF-IFRS) y la normatividad colombiana vigente.</li> <li>Estudio Previo para la contratación de los servicios de una firma especializada en la implantación de sistemas ERP de acuerdo a las necesidades de FONADE, y teniendo en cuenta la priorización para la implantación de los procesos asociados al cumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).</li> <li>Creación del documento de lineamientos para la implementación de la arquitectura empresarial asociada a la gestión de TI, bajo el marco de las recomendaciones y políticas de Gobierno en línea del MINTIC.</li> <li>Estudio previo para la contratación del desarrollo de la arquitectura empresarial de FONADE.</li> <li>Estudio de propuestas para contratar en la modalidad de prestación de servicios a una firma especializada para la ejecución de las siguientes actividades: (1) Diagnosticar y/o validar el estado procedimental de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera y Contable - NIIF al interior de la Entidad, (2) Identificar, valorar y establecer alternativas de recursos tecnológicos necesarios para la implementación de la norma, (3) Validar, ajustar y/o complementar los requerimientos funcionales y no funcionales respecto a una solución informática que apoye el proceso de implementación de la norma y (4) Acompañar la etapa precontractual que se lleve a cabo para seleccionar la persona natural y/o jurídica que realice la implementación e implantación.</li> <li>Análisis de alternativa de suscripción de convenio bajo la metodología ULA (Unlimited License Agreement) o Viabilizador de Modelo de Contratación Directa a tres (3) años, la cual incluye la posibilidad de adquirir en el mencionado convenio la provisión e implantación de la solución ERP JD EDWARDS como alternativa para la adopción de las NIIF en la Entidad.</li> <li>Estudio Previo para la contratación de los servicios de una firma especializada para la implantación de un sistema de información tipo "ERP (Enterprise Resource Process)", que soporte de manera integrada los procesos financieros y administrativos para adoptar las normas internacionales de información financiera - NIIF en FONADE, contemplando la provisión del licenciamiento, la instalación, la configuración, la</li> </ul>

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

NOMBRE PROYECTO	AVANCE A LA FECHA DE ESTE INFORME
	<p>parametrización y puesta en operación del software y el mantenimiento y soporte técnico y funcional requerido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Radicación de solicitud de expedición de CDP y de traslado presupuestal al rubro Compra de Software de la vigencia actual para darle viabilidad al proyecto y realización de mesas de trabajo con el Área Estudios previos de apoyo a la gestión de construcción del Estudio Previo para la interventoría del proyecto ERP.</li> <li>• Acciones de gestión de información con las Áreas funcionales y mesas de trabajo con el Área de Contabilidad y Presupuesto y las firmas PriceWaterHouseCoopers AG LTDA, Carvajal Servicios y tecnologías S.A.S y EVERIS, para acercamiento y presentación de propuestas de Outsourcing Contable para cumplimiento de las NIIF en FONADE.</li> </ul>
Implementación de objetos de aprendizaje en la modalidad E-learning	<p>En colaboración con el SENA y en coordinación con diferentes Áreas de la Entidad, se logró el diseño de 12 cursos, que contemplan generalidades de FONADE, gestión del Talento Humano, uso de tecnologías de información, continuidad del negocio, Sistemas de Administración de Riesgos, eficiencia administrativa, seguridad de la información, entre otros. Por factores fuera del control de FONADE y asociados a la disponibilidad de presupuesto por parte del SENA, se tiene previsto retomar el proyecto hasta el mes de mayo del 2015, lo que nos permitirá implementar los objetos de aprendizaje en el segundo semestre del 2015.</p>
Potencialización de búsquedas en Orfeo	<p>El proyecto de búsquedas unificadas en Orfeo finalizó su etapa de despliegue en el ambiente de pruebas, desde el cual se presentaron los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Firma digital y estampado.</li> <li>- Potencialización de búsquedas unificadas.</li> </ul> <p>Así mismo, se adelantaron las actividades relacionadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitaciones a usuarios técnicos y usuarios funcionales de las Áreas de Servicios Administrativos y Tecnología de la Información.</li> <li>- Pruebas de calidad del software del Área de Tecnología de la Información.</li> <li>- Pruebas de seguridad, autenticación y permisos del Área de Tecnología de la Información.</li> <li>- En el mes de mayo de 2015 finalizó el proceso de indexación de la bodega de Orfeo, la cual se encuentra en continua replicación hacia la infraestructura operada por el Contratista UNE-EPM Telecomunicaciones, en el marco del Contrato Interadministrativo No. 20131735.</li> <li>- En el mes de junio de 2015 se procederá a realizar las pruebas funcionales para el despliegue de la aplicación en el ambiente productivo.</li> </ul>
Renovación del portal corporativo	<p>Con el objeto de ofrecer a los usuarios mejores funcionalidades e independencia al momento de actualización de información en el sitio web y el portal corporativo, de adoptar un nuevo diseño visual para cada portal y cumplir con los requerimientos de la Estrategia de Gobierno en línea, se avanzó en un 82% al corte 31 de diciembre de 2014, contando con las versiones de prueba de los sitios, las cuales se prevé sean puestas en producción para la vigencia 2015. Se realizaron con éxito las pruebas de la aplicación de publicación de servicios de web interoperabilidad. Dicha aplicación permitirá publicar los servicios de interoperabilidad dispuestos por la Entidad en concordancia con los avances sobre la estrategia Gobierno en Línea.</p> <p>En la actualidad se realiza la finalización de adecuación de la infraestructura tecnológica para la migración de los nuevos portales hacia un esquema en alta disponibilidad, bajo el esquema de infraestructura como servicio (IaaS), en el marco del Contrato Interadministrativo No. 20131735 suscrito con UNE-EPM Telecomunicaciones. Esto permitirá obtener una respuesta a los usuarios en circunstancias de alto número de accesos. Así mismo, se inició el respectivo proceso de migración de los portales hacia la infraestructura mencionada para su puesta en producción.</p> <p>Adicionalmente, los nuevos portales de la Entidad contarán con la versión responsiva de su sitio Web Institucional adaptada para su consulta desde dispositivos como tabletas y Smartphones.</p>

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

263

NOMBRE PROYECTO	AVANCE A LA FECHA DE ESTE INFORME																																																						
Ejecución del Plan Operativo de Desarrollo de Software para 2015	<p>Este plan contempla un total de 33 iniciativas, de las cuales 21 corresponden a ajustes solicitados por las Áreas usuarias de los servicios tecnológicos y 12 a nuevas iniciativas, a implementar en la vigencia 2015.</p> <p>A corte de julio de 2015, se obtiene el siguiente avance de las iniciativas planteadas, por aplicativo:</p>																																																						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="527 430 1177 483">Aplicativo</th> <th data-bbox="1185 430 1372 483">Avance Julio 2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td data-bbox="527 483 1177 514">SISEP</td><td data-bbox="1185 483 1372 514">55%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 514 1177 546">Seguimiento a Desembolsos - alertas supervisión</td><td data-bbox="1185 514 1372 546">60%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 546 1177 577">Interventoría Vivienda</td><td data-bbox="1185 546 1372 577">80%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 577 1177 609">Geotec Fonvivienda</td><td data-bbox="1185 577 1372 609">50%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 609 1177 640">Sistema de Contratistas - cargue de solicitudes por las áreas</td><td data-bbox="1185 609 1372 640">15%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 640 1177 672">Sistema de Contratación - certificaciones</td><td data-bbox="1185 640 1372 672">100%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 672 1177 724">Sistema de Presupuesto - registro de la proyección del presupuesto para la siguiente vigencia mediante el aplicativo de presupuesto</td><td data-bbox="1185 672 1372 724">55%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 724 1177 777">Sistema de Presupuesto - cierre presupuestal se cargue de manera automática a la proyección del presupuesto aprobado</td><td data-bbox="1185 724 1372 777">30%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 777 1177 808">CYP - ART 383 ET</td><td data-bbox="1185 777 1372 808">0%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 808 1177 840">LIMAY - Medios magnéticos</td><td data-bbox="1185 808 1372 840">20%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 840 1177 871">LIMAY - Informes y reportes</td><td data-bbox="1185 840 1372 871">20%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 871 1177 903">CYP Y LIMAY - Formas de causación</td><td data-bbox="1185 871 1372 903">70%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 903 1177 934">SEPF - Evaluación de proyectos</td><td data-bbox="1185 903 1372 934">50%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 934 1177 966">Archivos planos bancos Bancolombia y Davivienda</td><td data-bbox="1185 934 1372 966">100%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 966 1177 997">Tesorería - CE, CI</td><td data-bbox="1185 966 1372 997">70%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 997 1177 1029">Libro de bancos</td><td data-bbox="1185 997 1372 1029">0%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1029 1177 1081">Orfeo- optimización tiempo de respuesta de búsqueda de expedientes</td><td data-bbox="1185 1029 1372 1081">70%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1081 1177 1113">Catálogo documental - imagen corporativa</td><td data-bbox="1185 1081 1372 1113">100%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1113 1177 1144">Formulario de vinculación de clientes F1</td><td data-bbox="1185 1113 1372 1144">100%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1144 1177 1176">Formulario de vinculación de clientes F2</td><td data-bbox="1185 1144 1372 1176">10%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1176 1177 1207">Jornadas de rendición de cuentas</td><td data-bbox="1185 1176 1372 1207">90%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1207 1177 1239">BSC</td><td data-bbox="1185 1207 1372 1239">0%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1239 1177 1270">Sistema de gestión de la calidad (Módulo Auditorías)</td><td data-bbox="1185 1239 1372 1270">40%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1270 1177 1302">Aplicativo control interno (Auditoría y Control)</td><td data-bbox="1185 1270 1372 1302">60%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1302 1177 1333">Actualización jurídica (gestión de documentos).</td><td data-bbox="1185 1302 1372 1333">100%</td></tr> <tr><td data-bbox="527 1333 1177 1365">Aplicativo de seguimiento a proyectos Fase I</td><td data-bbox="1185 1333 1372 1365">100%</td></tr> </tbody> </table>	Aplicativo	Avance Julio 2015	SISEP	55%	Seguimiento a Desembolsos - alertas supervisión	60%	Interventoría Vivienda	80%	Geotec Fonvivienda	50%	Sistema de Contratistas - cargue de solicitudes por las áreas	15%	Sistema de Contratación - certificaciones	100%	Sistema de Presupuesto - registro de la proyección del presupuesto para la siguiente vigencia mediante el aplicativo de presupuesto	55%	Sistema de Presupuesto - cierre presupuestal se cargue de manera automática a la proyección del presupuesto aprobado	30%	CYP - ART 383 ET	0%	LIMAY - Medios magnéticos	20%	LIMAY - Informes y reportes	20%	CYP Y LIMAY - Formas de causación	70%	SEPF - Evaluación de proyectos	50%	Archivos planos bancos Bancolombia y Davivienda	100%	Tesorería - CE, CI	70%	Libro de bancos	0%	Orfeo- optimización tiempo de respuesta de búsqueda de expedientes	70%	Catálogo documental - imagen corporativa	100%	Formulario de vinculación de clientes F1	100%	Formulario de vinculación de clientes F2	10%	Jornadas de rendición de cuentas	90%	BSC	0%	Sistema de gestión de la calidad (Módulo Auditorías)	40%	Aplicativo control interno (Auditoría y Control)	60%	Actualización jurídica (gestión de documentos).	100%	Aplicativo de seguimiento a proyectos Fase I	100%
	Aplicativo	Avance Julio 2015																																																					
	SISEP	55%																																																					
	Seguimiento a Desembolsos - alertas supervisión	60%																																																					
	Interventoría Vivienda	80%																																																					
	Geotec Fonvivienda	50%																																																					
	Sistema de Contratistas - cargue de solicitudes por las áreas	15%																																																					
	Sistema de Contratación - certificaciones	100%																																																					
	Sistema de Presupuesto - registro de la proyección del presupuesto para la siguiente vigencia mediante el aplicativo de presupuesto	55%																																																					
	Sistema de Presupuesto - cierre presupuestal se cargue de manera automática a la proyección del presupuesto aprobado	30%																																																					
	CYP - ART 383 ET	0%																																																					
	LIMAY - Medios magnéticos	20%																																																					
	LIMAY - Informes y reportes	20%																																																					
	CYP Y LIMAY - Formas de causación	70%																																																					
	SEPF - Evaluación de proyectos	50%																																																					
	Archivos planos bancos Bancolombia y Davivienda	100%																																																					
	Tesorería - CE, CI	70%																																																					
	Libro de bancos	0%																																																					
	Orfeo- optimización tiempo de respuesta de búsqueda de expedientes	70%																																																					
	Catálogo documental - imagen corporativa	100%																																																					
	Formulario de vinculación de clientes F1	100%																																																					
	Formulario de vinculación de clientes F2	10%																																																					
	Jornadas de rendición de cuentas	90%																																																					
	BSC	0%																																																					
Sistema de gestión de la calidad (Módulo Auditorías)	40%																																																						
Aplicativo control interno (Auditoría y Control)	60%																																																						
Actualización jurídica (gestión de documentos).	100%																																																						
Aplicativo de seguimiento a proyectos Fase I	100%																																																						
Aplicativo para la interventoría de vivienda.	<p>El aplicativo Interventoría Programa de Vivienda Gratuita, fue solicitado para atender la obligación del convenio No. 213001.</p> <p>Las tareas adelantadas al respecto, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamiento de requerimientos.</li> <li>- Modelado de la base de datos.</li> <li>- Desarrollo de opciones requeridas.</li> <li>- Paso a pruebas de calidad.</li> <li>- Ajuste de desarrollo atendiendo las observaciones del equipo de Control, Calidad y Seguridad de la Unidad de Tecnología de Información.</li> </ul>																																																						

Tabla 15. Principales proyectos de implantación de sistemas de información que se encuentran en curso

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

### 3. PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO Y GESTIÓN DE RIESGOS EN SEGURIDAD INFORMÁTICA

#### a) *Mantenimiento del Plan de Continuidad del Negocio*

El mantenimiento del Plan de Continuidad del Negocio se enfocó en los siguientes frentes, presentando los logros que se resumen a continuación:

En lo que respecta a la documentación, se inició el proceso de actualización del MAP453 Manual de Continuidad del Negocio, así como de la documentación asociada, en concordancia con los cambios operativos de la Entidad y los cambios que se deben surtir en las estrategias de continuidad del negocio, como resultado de los mismos.

La estrategia de continuidad asociada al Centro de Cómputo Alterno fue objeto de un cambio significativo en relación con su modalidad de operación, pasando a un esquema de servicio por demanda, en concordancia con el proyecto de implementación de infraestructura como servicio. Lo anterior redundó en una replicación en línea de los datos y las aplicaciones, un monitoreo proactivo de la solución y un crecimiento escalonado en caso de requerirse.

En lo que tiene que ver con el Centro Alterno de Operaciones (CAO), que complementa la estrategia de continuidad definida en el Plan de Continuidad del Negocio, se determinó, una vez analizados los resultados de los estudios previos realizados por parte del Área de Estudios Previos, que era posible pasar de un Precio Objetivo Estimado (POE) correspondiente a \$596.386.343 anual a un valor de \$38.999.664 anual, considerando la posibilidad de adquirir el servicio de “disaster recovery”, en lugar del arrendamiento de oficinas convencional, dado que las características de dicho servicio hacen que sea especializado en garantizar la continuidad de las operaciones en momentos de contingencia, mediante la provisión de infraestructura física alterna por demanda. De esta forma, se contrató una firma especializada en la prestación de dicho servicio, obteniendo una reducción en el costo previsto para soportar esta iniciativa, correspondiente a un 93%.

Así mismo, durante el 2014 el Plan de Continuidad del Negocio fue ejecutado de acuerdo con el plan de pruebas avalado por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, logrando los siguientes resultados:

NÚMERO DE PRUEBAS EJECUTADAS / PLANEADAS AL 2014	% DE ÉXITO DE PRUEBAS EJECUTADAS		
	PRUEBAS EXITOSAS (% ÉXITO ENTRE 90% Y 100%)	PRUEBAS SATISFACTORIAS (% ÉXITO ENTRE 75% Y 89%)	PRUEBAS FALLIDAS (% ÉXITO ENTRE 0% Y 74%)
20 de 22 Correspondiente al 91%	16 Correspondiente al 80% de las pruebas ejecutadas.	2 Correspondiente al 10% de las pruebas ejecutadas.	2 Correspondiente 10% de las pruebas ejecutadas.

*Tabla 16. Avance porcentual pruebas al Plan de Continuidad – vigencia 2014*

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

264

Durante lo transcurrido del año 2015, se han realizado y culminado satisfactoriamente las pruebas definidas en el plan anual de pruebas para el primer trimestre de 2015, como se muestra a continuación:

NÚMERO DE PRUEBAS EJECUTADAS / PLANEADAS AL 2015	% DE ÉXITO DE PRUEBAS EJECUTADAS		
	PRUEBAS EXITOSAS (% DE ÉXITO ENTRE 90% Y 100%)	PRUEBAS SATISFACTORIAS (% DE ÉXITO ENTRE 75% Y 89%)	PRUEBAS FALLIDAS (% DE ÉXITO ENTRE 0% Y 74%)
8 de 33 Correspondiente al 24% (De acuerdo con lo planeado)	8 Correspondiente al 100% de las pruebas ejecutadas.	0 Correspondiente al 10% de las pruebas ejecutadas.	0 Correspondiente 10% de las pruebas ejecutadas.

*Tabla 17. Avance porcentual pruebas al Plan de Continuidad – Primer trimestre 2015*

Con la participación de la comunidad FONADE, se llevaron a cabo las siguientes actividades, asociadas a las pruebas que sustentan el ejercicio de la estrategia de continuidad actualmente definida:

- 1) **29 de abril de 2015:** Envío de la comunicación No. 20154000120403 por parte de la Subgerente Administrativa, con asunto: “Planeación y ejecución de pruebas de la estrategia de continuidad del negocio institucional”. Mediante esta comunicación se convoca a todas las Áreas de la Entidad a la participación en las pruebas del Centro Alterno de Operación de FONADE a desarrollarse el 8 de mayo de 2015 y en las pruebas al Centro de Cómputo Alterno (CCA) implementado bajo el contrato No. 20131735, a desarrollarse el 9 de mayo de 2015.
- 2) **5, 6 y 7 de mayo de 2015:** Se adelantaron capacitaciones dirigidas por el Área de Tecnología de Información, con el ánimo de preparar a los participantes en las pruebas, frente a sus roles y responsabilidades en las mismas.
- 3) **7 y 8 de mayo de 2015:** En coordinación con los colaboradores del Área de Tecnología de la Información de FONADE y el equipo del contratista UNE-EPM-TELECOMUNICACIONES, se desarrollaron pruebas de Escritorio y Componente asociadas al Centro de Cómputo Alterno (CCA).
- 4) **8 de mayo de 2015:** Se desarrolló la prueba al Centro Alterno de Operación, con la participación de usuarios funcionales, enfocada en dos (2) frentes:
  - a. Prueba de las funcionalidades del Centro Alterno de Operación (instalaciones, puestos de trabajo, zonas comunes, servicios de conectividad, entre otros).
  - b. Prueba por parte del ECMC (Equipo de Coordinación y Manejo de Crisis), asociada al escenario de indisponibilidad del Centro de Datos Principal y de las instalaciones físicas del piso 28 de FONADE por efecto de daños causados a raíz de un mantenimiento eléctrico programado.
- 5) **9 de mayo de 2015:** Se efectuaron las pruebas por parte de los usuarios funcionales a cada una de las aplicaciones clasificadas como críticas, simulando el escenario de indisponibilidad total del Centro de Datos Principal.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## 4. CONTROL DE LA CALIDAD DE TECNOLOGÍA

### a) Indicadores de gestión

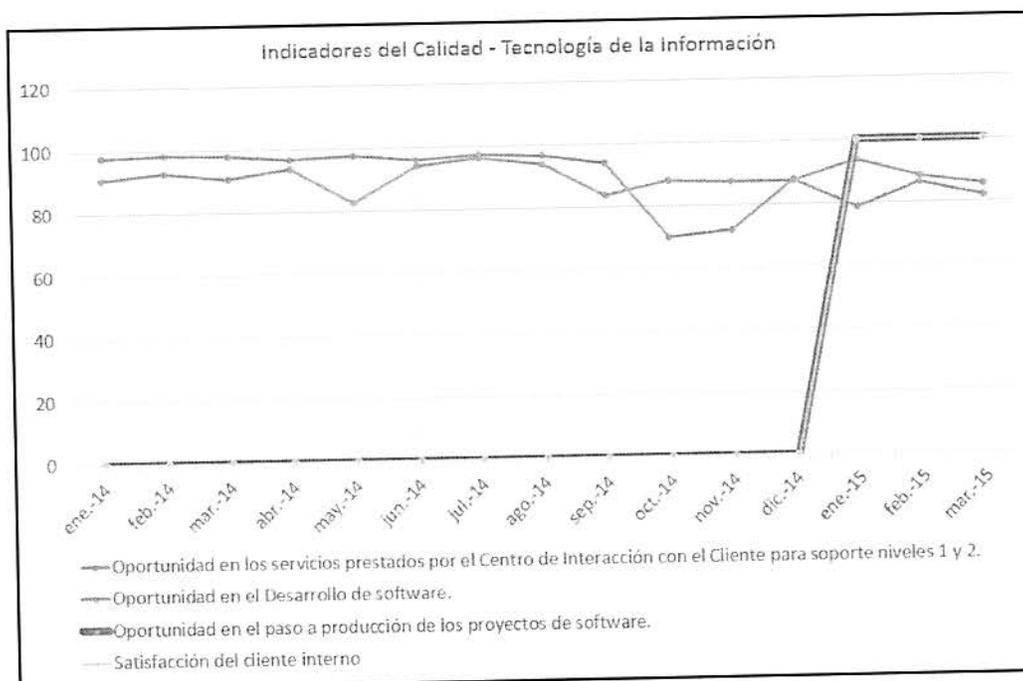
Con el objetivo de realizar mediciones a la gestión de los procesos asociados al Área de Tecnología, en el segundo semestre de 2014 se reformularon los indicadores de calidad, llegando a la siguiente definición:

NOMBRE DEL INDICADOR	APLICATIVO
Oportunidad en los servicios prestados por el Centro de Interacción con el Cliente para soporte niveles 1 y 2.	SGC
Oportunidad en el Desarrollo de software.	SGC
Oportunidad en el paso a producción de los proyectos de software.	SGC
Satisfacción del cliente interno.	SGC

Tabla 18. Indicadores Área de Tecnología de la Información – Segundo Semestre 2014

Para estos indicadores se ha evidenciado una medición promedio clasificada en “Satisfactorio” de enero a junio de 2015, así: Oportunidad en los servicios prestados por el Centro de Interacción con el Cliente para soporte niveles 1 y 2 con un valor promedio del 86%, oportunidad en el desarrollo de software con un valor promedio de 87%, oportunidad en el paso a producción de los proyectos de software con un valor promedio de 93% y efectividad satisfacción del cliente interno con un valor promedio del 94%.

La tendencia de los indicadores del Área se muestra en el siguiente gráfico:



# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

265

## Ilustración 15. Medición de indicadores de gestión 2014 – Primer trimestre 2015

**Nota:** El indicador asociado a “Oportunidad en el paso a producción de los proyectos de software” fue incluido en el ajuste efectuado a los indicadores en el segundo semestre de 2014, con el objeto de separar la medición efectuada a los tiempos del ciclo de vida de desarrollo de software implementado por el Área de Tecnología de Información y los tiempos asociados a la realización de pruebas de usuario final.

### b) Atención a Entes de Control

Las acciones realizadas en el marco de la atención a los organismos de control externos se resumen en el siguiente listado:

ENTE DE CONTROL	REFERENCIA	FECHA DE RESPUESTA	MEMORANDO	ASUNTO
Contraloría General de la Republica	AF-09	03/03/2015	20154100073003 20154100076013	Diagramas, políticas, procesos, contratos del área de Tecnología de la Información
	AF-13	04/03/2015	20154100077053	Información del contrato 20131735 y 2013863
	AF-14	05/03/2015	20154100078123	Cronograma de actividades para el sistema de información para el seguimiento y control de proyectos de FONADE
	AF-16	13/03/2015	20154100083243	Contrato 2013863 INTERKONT
	AF-21	24/03/2015	20154100096333	Contrato 20131735 UNE EPM COMUNICACIONES
	Correo Electrónico 11/02/2015	13/02/2015	20154100050913	Ejecución presupuestal 2014, plan de acción 2014,
	Solicitud 24/03/2015	08/04/2015	20154100104143	Contrato 2013863 INTERKONT
	Visita en sitio	6/04/2015 a 10/04/2015	Acta de visita	
	AF-046	17/04/2015		Contrato 2012426 SQTEC S.A.S
	AF-70	12/05/2015	20154100128073	Respuesta a la comunicación asociada a la Observación No. 3 simulacros del plan de recuperación ante desastres
AF-77	22/05/2015	20154100136623	Respuesta a la comunicación asociada a la Observación No. 15 plan de acción relacionado con la actividad Sistema de Información para el seguimiento y control de proyectos	
Revisoría Fiscal	2015-430-000971-2	09/01/2015	20154100003751	Controles de aplicaciones
	2015-430-011693-2	17/02/2015	20154100049721	Evaluación de los planes de continuidad del negocio
	RF-012 Plan de acción	04/03/2015	20154100055491	Controles de la aplicación contable limay
	Correo Electrónico 12/03/2015	16/03/2015	20154100069771	Soportes de auditoria DRP
	RF-023	26/03/2015	20154100079351	Seguimiento PMI iniciativa 3
	Solicitud 30/03/2015	10/04/2015	20154100092431	Seguimiento sistema de información para seguimiento de proyectos y control con corte 30 de marzo 2015
	RF-035	28/04/2015	20154100113281	Respuesta al informe auditoria sobre plan de recuperación de desastres (DRP) y plan de continuidad del negocio (PCN)

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

ENTE DE CONTROL	REFERENCIA	FECHA DE RESPUESTA	MEMORANDO	ASUNTO
Plan de mejoramiento de la Contraloría General de la República	Solicitud correo electrónico 24/12/2014	08/01/2015		Seguimiento a la implementación del Centro Alternativo de Operaciones.
	Solicitud correo electrónico 24/03/2014	13/04/2015		Seguimiento a la implementación del Centro Alternativo de Operaciones.

*Tabla 19. Consolidado de requerimientos atendidos organismos externos 2015*

De otra parte, en la gestión del periodo referenciado se han evidenciado irregularidades en la operación de los servicios de TI, lo que obligó a que se realizará la recolección de información y el correspondiente reporte a la Subgerencia Administrativa, para iniciar el trámite disciplinario correspondiente sobre los siguientes temas:

- Manejo irregular de activos informáticos
- Irregularidades en la gestión contratación de mensajería de texto
- Pérdida de equipos módem
- Falta de gestión en recuperación de medios magnéticos

### 5. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, USO Y APROPIACIÓN DE LA TECNOLOGÍA

#### *a) Estrategias a nivel Interno (Unidad de Tecnología de la Información)*

A nivel de fortalecimiento del talento humano que apoya la gestión del Plan de Continuidad del Negocio, tres (3) colaboradores del Área de Tecnología de la Información cursaron y aprobaron el curso del DRI (Disaster Recovery Institute), ente reconocido mundialmente para la preparación de expertos en la Gestión de Planes de Recuperación de Negocio.

De igual forma, se recibió por parte del Ministerio de la TIC el curso de IPV6 para dos (2) funcionarios.

Así mismo, dos (2) colaboradores tomaron el curso preparatorio para la certificación HP ATP - Soluciones FlexNetwork V2 - HP ExpertONE, la cual se especializa en las habilidades asociadas a diseñar, implementar y validar soluciones de redes alámbricas e inalámbricas para entornos empresariales basados en la arquitectura HP FlexNetwork.

De igual forma, se efectuaron acercamientos con el Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones, ejecutando talleres a los que asistieron la Gerencia de Unidad y los colaboradores del Área, en temas asociados a la metodología IT4+ sobre la gestión tecnológica enmarcada en el Manual de Estrategia de Gobierno en Línea 3.2, lenguaje común e interoperabilidad.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

266

Actualmente, un (1) funcionario del área se encuentra cursando el Diplomado en Seguridad y Ciberdefensa, impartido por la Escuela Superior de Guerra.

## b) Estrategias a nivel de usuario final

En lo asociado a la generación de apropiación por parte de los usuarios sobre las tecnologías de información, se destaca el desarrollo de entrenamientos a los usuarios líderes frente al lanzamiento de nuevos sistemas de información desarrollados internamente y ajustes efectuados a sistemas de información existentes.

Así mismo, en lo asociado a la renovación tecnológica efectuada en la vigencia 2014 y a la adopción del esquema de comunicaciones unificadas, se efectuó el lanzamiento de esta modalidad de trabajo mediante la elaboración y socialización de piezas promocionales, y se ejecutó la actividad de socialización piso a piso del edificio FONADE sobre el uso de la Suite Office 365, a través de una charla que incluyó un video informativo.

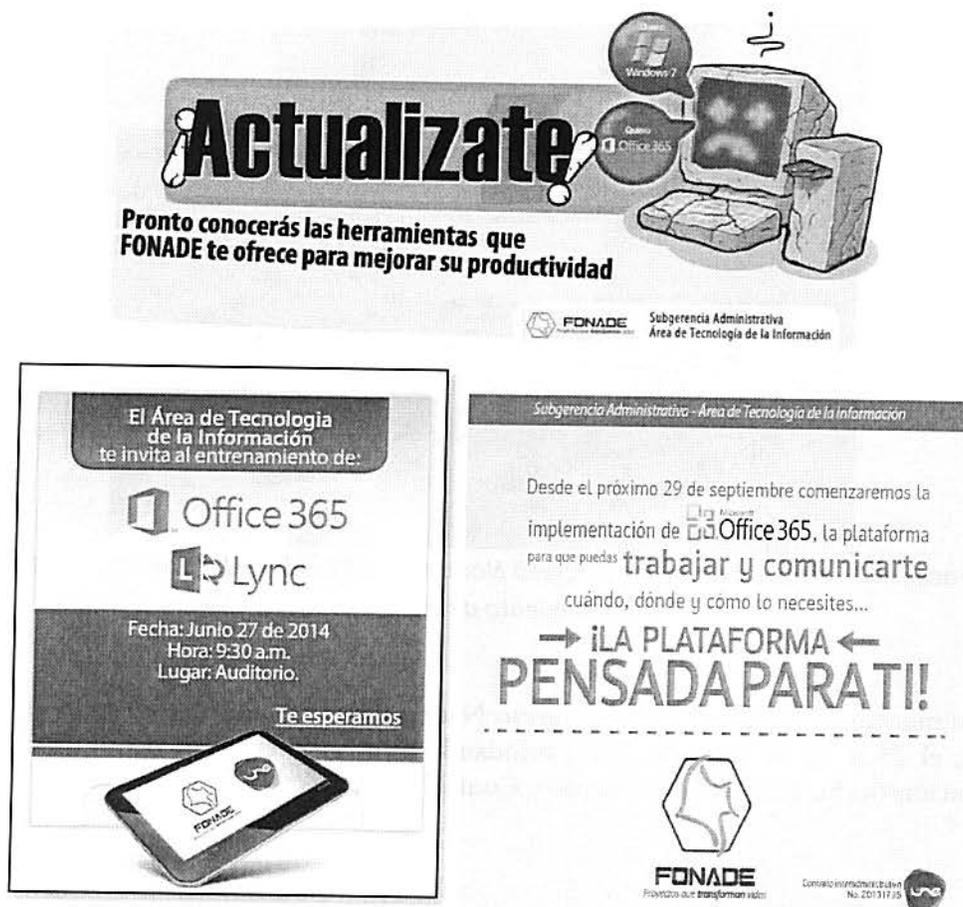


Ilustración 16. Piezas lanzamiento Office 365 y renovación de equipos de cómputo

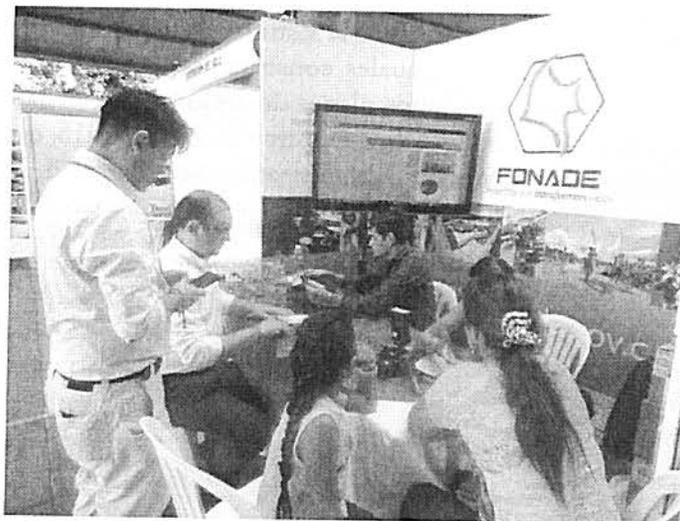
## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Por otro lado, se participó en el Congreso Nacional de Alcaldes efectuado en la ciudad de Cartagena, el 25 de marzo de 2015, brindando apoyo en el stand de FONADE, en la presentación del Sistema de Seguimiento y Control de Proyectos implementado.



*Ilustración 17. Participación en el Congreso Nacional de Alcaldes – Lanzamiento Sistema de Seguimiento de Proyectos*

De igual manera, se participó en el Congreso Nacional de Concejales, efectuado en la ciudad de Cali, el 28 y 29 de abril de 2015, brindando apoyo en el stand de FONADE, en la presentación del Sistema de Seguimiento y Control de Proyectos implementado.



*Ilustración 18. Participación en el Congreso Nacional de Concejales – Lanzamiento Sistema de Seguimiento de Proyectos*

***C. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE Y RECOMENDAR PROPUESTAS SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO, SIMPLIFICACIÓN, AGILIZACIÓN Y MODERNIZACIÓN DE TRÁMITES Y SERVICIOS, DESCONCENTRACIÓN DE FUNCIONES Y DEMÁS ASUNTOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN Y MÉTODOS DE TRABAJO.***

De acuerdo con la dinámica de la Entidad y con el fin de dar cumplimiento a las directrices del Gobierno Nacional en el marco de Modelo Integrado de Planeación y Gestión, desde el 2014, FONADE ha venido implementado una Estrategia de Eficiencia Administrativa que incluye de manera articulada los componentes de las políticas de Servicio al Ciudadano, Cero Papel, Anti trámites y transversalmente Gobierno en Línea.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Cada uno de los relacionados componentes de la Estrategia de Eficiencia Administrativa de la Entidad, cuenta con planes de acción anuales construidos participativamente con las áreas involucradas en su implementación. Dichos planes de acción a su vez hacen parte integral de los Planes Institucionales de Desarrollo Administrativo de 2014 y 2015, que fueron aprobados por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo de la Entidad.

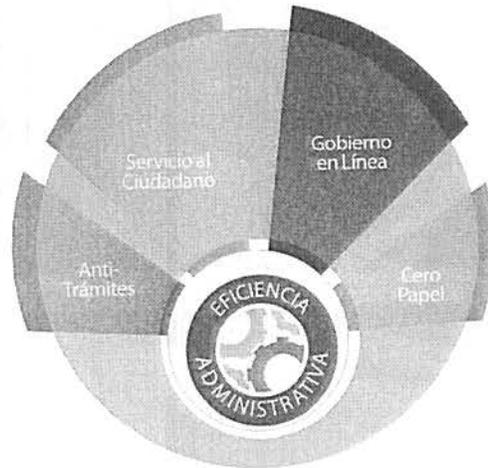


Ilustración 19. Ejes estrategia de eficiencia administrativa

El avance de ejecución de los planes de acción y los logros más significativos para cada uno de los componentes se presenta a continuación:

Logros Relevantes

- CONOZCA NUESTROS NUEVOS PAQUETES DE DATOS ABIERTOS
- Carta de trato directo a la ciudadanía
- RENDICIÓN DE CUENTAS
- GUÍA PROTOCOLOS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO FONADE
- Certificados Interoperabilidad Nivel 1 y 2
- SUIT 3
- Calificación a servidores públicos y colaboradores en atención y servicio a los ciudadanos.
- NUESTRO PORTAFOLIO DE SERVICIOS
- DALE UN BUEN USO AL PUNTO ECOLÓGICO
- YouTube: 39 Vídeos
- facebook
- twitter: 19.100
- Instagram: 170

Ilustración 20. Piezas comunicacionales componentes estrategia Eficiencia Administrativa

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

268

Componente	Avance final del plan de acción	Fecha inicio	Fecha de Terminación
Anti trámites	100%	2014-02	2014-12
Gobierno en Línea	100%	2014-02	2014-12
Servicio al Ciudadano	100%	2014-02	2014-12
Cero Papel	100%	2014-02	2014-12

Tabla 20. Avance porcentual de ejecución de componentes – Plan de Institucional de Desarrollo Administrativo 2014

Componente	Avance actual de plan de acción	Fecha inicio	Fecha de Terminación
Anti trámites	51%	2015-02	2015-12
Gobierno en Línea	58%	2015-02	2015-12
Servicio al Ciudadano	41%	2015-03	2015-12
Cero Papel	66%	2015-02	2015-12

Tabla 21. Avance porcentual de ejecución de componentes – Plan Institucional de Desarrollo Administrativo Enero – Junio de 2015

### 1. GOBIERNO EN LÍNEA - GEL

En fundamento a las directrices del Programa Gobierno en Línea del MinTIC, y en concordancia con lo dispuesto en el Decreto 2693 de 2012, Manual 3.1 de GEL, Decreto 2573 de 2014, Manual 3.2 de GEL y el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial para la Gestión de Tecnologías de Información, se obtuvieron los siguientes logros:

a) *Gobierno abierto y participación Ciudadana por medios electrónicos*

Se gestionó la actualización de la imagen y estructura del formulario electrónico de PQRD. Así mismo, se realizó la gestión de implementación de lenguaje común de intercambio de información y la obtención de la certificación nivel 1 y 2 de interoperabilidad a dicho formulario electrónico, a partir del cual se creó el enlace y el instructivo digital de diligenciamiento del formulario. Adicionalmente, se creó el formulario virtual de PQRD para niños y adolescentes de acuerdo a las instrucciones de diseño y lenguaje claro dadas por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano y se ha venido gestionando la promoción continua del uso de los dos formularios virtuales hacia los ciudadanos a través del sitio web y las redes sociales de la Entidad.

En el marco de las directrices de la Ley de Transparencia, el Decreto 103 de 2015 y la Política Editorial de FONADE, se ha puesto a disposición de los ciudadanos información de carácter pública a través de los diversos canales virtuales de la Entidad, para lo cual se ha gestionado la

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

actualización de contenidos del Sitio Web y la implementación de los estándares de usabilidad y accesibilidad en el mismo.

Se llevó a cabo la actualización, consolidación y publicación del inventario de información total para datos abiertos 2014 y 2015, a partir de lo cual se realizó análisis, priorización, definición, estructuración de metadatos, descripción de metadatos y apertura de cuatro (4) dataset de FONADE. Dichos conjuntos de datos se han venido actualizando periódicamente, a partir de la gestión de los dataset con las áreas titulares de la información y adicionalmente se les hace promoción periódica y monitoreo a la calidad y uso de los datos a través de canales virtuales de la Entidad como las Redes Sociales y el Sitio Web institucional, mediante los cuales también se publican los resultados de los mencionados ejercicios.

Se realizaron mesas de trabajo para la presentación de propuesta, construcción y apertura del canal de solución de problemas dentro de la sección “Participación Ciudadana” del Sitio Web de la Entidad a manera de buzón de sugerencias virtual, al cual se le hace seguimiento mensual.

Se adelantó la construcción de la versión *response* del Sitio Web de la Entidad para móviles.

Se realizó actualización y promoción de la oferta disponible de canales electrónicos de participación y trámites en medios electrónicos con que cuenta la Entidad, así como encuestas virtuales para conocer el grado de satisfacción de los distintos usuarios respecto canales habilitados.

Se realizó habilitación de canales electrónicos de diálogo para conocer las opiniones, sugerencias y demás aportes de los ciudadanos, con respecto a los temas en discusión y decisión relacionados con la misión de la Entidad (Chat Temáticos, Redes sociales).

Lanzamiento e implementación de la Estrategia de Redes Sociales de la Entidad.

Promoción de acciones en línea de rendición de cuentas, promoviendo la participación ciudadana y publicando los resultados.

### *b) Interoperabilidad y servicios*

Se realizaron mesas de trabajo con el grupo de lenguaje común del MinTIC a partir de las cuales se gestionó la implementación lenguaje común de intercambio de información y la obtención de la certificación nivel 1 y 2 de interoperabilidad para la Entidad en los formularios virtuales de cara al ciudadano y los asociados a los trámites con el formato de “Solicitud de Vinculación”. A dichos formularios electrónicos se les realizó promoción interna y externa para su uso.

Se coordinó y realizó la capacitación de interoperabilidad en el marco de GEL, que estuvo dirigida a todas las áreas de la Entidad, a cuyos asistentes se les dictó adicionalmente un taller para el diligenciamiento del cuestionario de identificación de casos de interoperabilidad que posteriormente fue aplicado a manera de encuesta en las áreas, información a partir de la cual

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

269

se elaboró y construyó el informe de análisis de la identificación de casos para inicio de proceso de interoperabilidad en FONADE y se realizó mesas de trabajo de determinación de acciones con el área del caso identificado.

## c) Gestión de T.I.

Se realizaron capacitaciones al recurso humano de la Entidad en temas asociados a GEL como son: Lenguaje Común de Intercambio de Información, Interoperabilidad, Metodología IT4+, Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial para la Gestión de T.I. e Introducción a GEL 3.2.

Se realizó taller de autoevaluación, diagnóstico y construcción del Plan Estratégico de Tecnologías y las Comunicaciones – PETIC 2015-2018 de FONADE, según las directrices de GEL 3.2 en lo referente al componente Gestión de T.I.

## d) Resultados FURAG

Según los resultados de la aplicación de la herramienta de seguimiento Formulario Único de Reporte a la Gestión – FURAG, en lo concerniente a la política Gobierno en Línea:

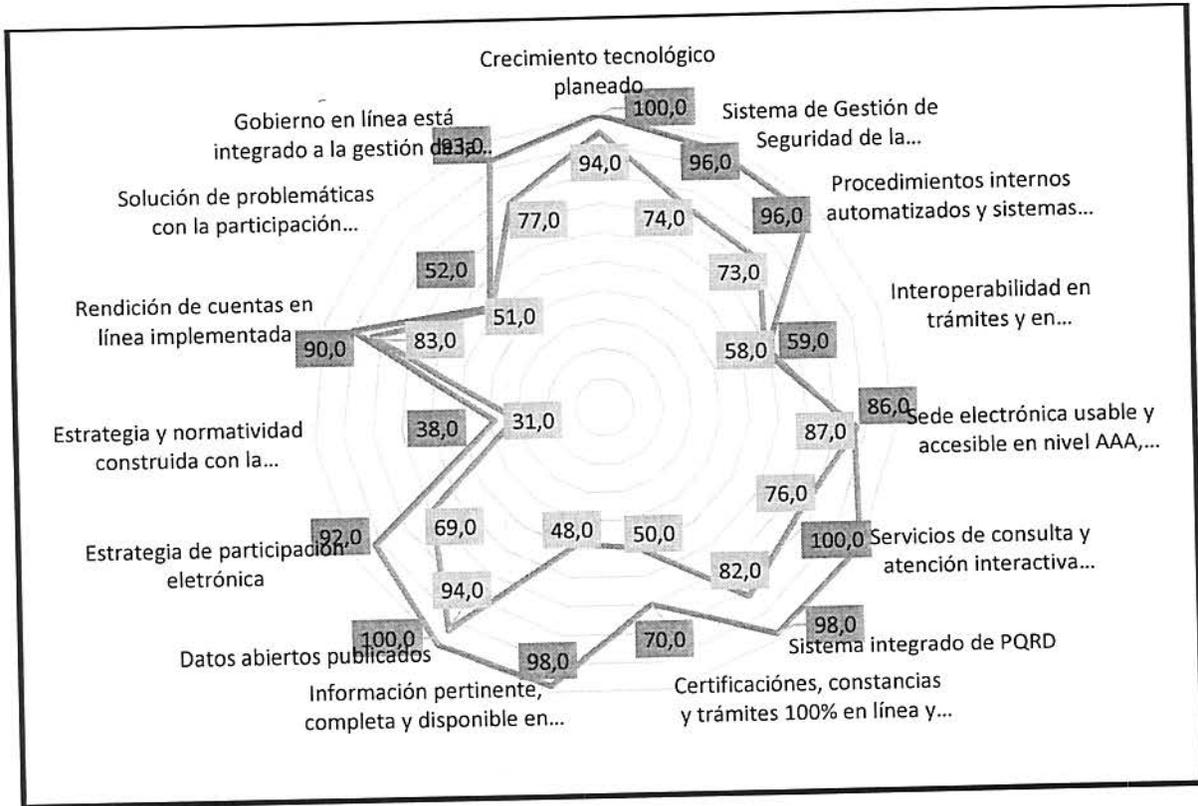
- FONADE presentó en la evaluación 2014 el desempeño más alto del Sector Planeación en implementación de la estrategia de GEL.
- FONADE se calificó con nivel de madurez avanzado en la implementación de la Estrategia de GEL – Manual 3.1.

Componente de política	Sector	FONADE
Gobierno en Línea	66 Puntos	79 Puntos 

Tabla 22. Resultado FURAG – Componente Gobierno en línea

El siguiente gráfico muestra las calificaciones obtenidas por FONADE respecto al sector Planeación.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA



Sector Planeación  
 FONADE

Ilustración 21. Calificación FURAG 2014 FONADE y Sector Planeación

## 2. 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 logros:

- Análisis y socialización de resultados de la “Encuesta Cruzada Anti trámites”, por medio de la cual se identificaron los procesos internos con trámites engorrosos de la Entidad, iniciando acciones para la racionalización de procedimientos en concordancia con las políticas de calidad.
- Articulación de la Estrategia Antitrámites de la Entidad con los lineamientos de la política nacional de racionalización de trámites.
- Migración y actualización de los trámites y servicios de la Entidad en la plataforma SUIT de la versión 2.0 a la versión 3.0, según la metodología determinada por el DAFP para los dos trámites con que cuenta la Entidad “Solicitud de Desarrollo de Nuevo Negocio” y “Formalización de Nuevos Negocios”.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

270

- Revisión y evaluación del portafolio de servicios, con la asesoría del Grupo de Racionalización de Trámites y el Área de Planeación del DAFP y actualización de los contenidos, construcción y publicación de la versión digital del portafolio.
- Monitoreo y seguimiento periódico a la implementación de los trámites de la Entidad, mediante actualizaciones por demanda en la sección *Atención al Ciudadano* del Sitio Web y al cumplimiento de los ANS suscritos en articulación a los indicadores del SGC de la Entidad.
- Reporte de indicadores en la plataforma SUIIT3 al plan de racionalización de trámites.
- Simplificación, racionalización y automatización de formatos asociados a los trámites de la Entidad, con implementación de interoperabilidad nivel 1 y 2 para el Formulario electrónico de “Solicitud de Vinculación”.
- Creación y gestión en la plataforma SUIIT3 de un OPA (Otros Procedimientos Administrativos de cara al cliente), denominado “Expedición de certificados derivados de convenios”, el cual es transaccional y se encuentra en línea.
- Monitoreo y seguimiento a la implementación de los trámites de la Entidad, mediante actualizaciones por demanda de los formatos derivados.
- Capacitación a los colaboradores de la Entidad en la Estrategia de Racionalización de trámites.
- Identificación participativa del Top 10 de los formatos engorrosos de la Entidad, formulación de plan de acción de racionalización y optimización de los formatos identificados y ejecución de las acciones acordadas en articulación con los gestores de calidad de la Entidad.
- Inició de realización de diagnóstico para la identificación de la participación de FONADE en cadenas de trámites y evaluación de la necesidad de implementación de ventanilla única, con el acompañamiento del DAFP, el DNP y el MinTIC.
- Realización de acercamiento con la Registraduría Nacional del Estado Civil y el MinTIC para estudio de la viabilidad de firma de convenio con FONADE para usar servicios de interoperabilidad en el marco del Formulario electrónico de “Solicitud de Vinculación” Trámite “Formalización de Nuevo Negocio”.

### Resultados FURAG:

Según los resultados de la aplicación de la herramienta de seguimiento Formulario Único de Reporte a la Gestión – FURAG, en lo concerniente a la política nacional de racionalización de trámites:

- FONADE presentó en la evaluación 2014 el desempeño más alto del Sector Planeación en implementación de la política nacional de racionalización de trámites.

Componente de política	Sector	FONADE
Racionalización de Trámites	63 Puntos	93 Puntos

Tabla 23. Resultado FURAG – Componente Racionalización de trámites

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

### 3.SERVICIO AL CIUDADANO

En el marco de esta iniciativa, se obtuvieron los siguientes logros principales en el período de gestión:

- Actualización, difusión y promoción de las herramientas y canales de atención al Ciudadano con que cuenta la Entidad, obteniéndose mención y reconocimiento de buena práctica para todas las entidades públicas del país en la Carta de Trato Digno.
- Actualización del procedimiento, formatos e instructivo para la realización del Trámite de PQRD (Petitionen, Quejas, Reclamos y Denuncias).
- Revisión con el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano - PNSC de todos los documentos de la Entidad relacionados con el servicio al ciudadano a partir de lo cual se realizaron gestión y ajuste para el mejoramiento de los mismos.
- Análisis y socialización de los resultados de la encuesta de satisfacción del ciudadano realizada el año 2013 y formulación de propuesta de creación del Área de Servicio al Ciudadano.
- Modificación de la GAP301 Guía Protocolos de Atención al Ciudadano, con la inclusión del protocolo para chat, correo electrónico, redes sociales y correspondencia, para lo cual se lideraron mesas de trabajo con las áreas involucradas y se encuentra en desarrollo la diagramación del documento en versión ISSU.
- Participación en las Ferias Nacionales de Servicio al Ciudadano - FNSC en Tumaco – Nariño, Cauca – Antioquia, Riohacha – Guajira, Turbo – Antioquia y Buenaventura – Valle del Cauca, con la atención y entrega de material informativo a más de mil (1000) ciudadanos y ciudadanas.
- Medición semestral de la satisfacción de usuarios del Centro de Atención al Ciudadano y análisis de la información para la toma de decisiones en el mejoramiento en la prestación del servicio.
- Realización de capacitaciones a los colaboradores de la Entidad en temas relacionados con servicio al ciudadano y programación de capacitaciones para cualificación de servidores públicos.
- Construcción y publicación de instructivo e informes trimestrales de PQRD.
- Programación de acciones para atención a ciudadanos en situación de discapacidad y gestión de suscripción de alianza con el Centro de Relevamiento del MinTIC y el Consejo Iberoamericano de Desarrollo y Ciudad Accesible - CIDCCA.
- Realización de la primera semana de servicio al ciudadano de FONADE, con eventos académicos, presentación de buenas prácticas, talleres, capacitaciones y sensibilización a toda la Entidad.

#### **Resultados FURAG:**

Según los resultados de la aplicación de la herramienta de seguimiento Formulario Único de Reporte a la Gestión – FURAG, en lo concerniente a la política nacional de eficiencia administrativa y servicio al ciudadano:

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

297

- FONADE presentó en la evaluación 2014 el desempeño más alto del Sector Planeación en implementación de la política nacional de eficiencia administrativa y servicio al ciudadano.

Componente de política	Sector	FONADE
Servicio al Ciudadano	72 Puntos	79 Puntos

Tabla 24. Resultado FURAG – Componente Servicio al ciudadano

### a) Centro de Atención al Ciudadano

La atención y el servicio a la comunidad es uno de los aspectos de mayor relevancia implementados durante el periodo de gestión reportado en este informe, toda vez que se es consciente de que la misionalidad de FONADE no está limitada a la simple prestación de un servicio público, sino que se ha fijado el propósito de ofrecer los servicios con los más elevados estándares de calidad para la población beneficiaria y los clientes.

Desde su entrada en operación (junio de 2013), en el Centro de Atención al Ciudadano – CAC se vienen ofreciendo los siguientes servicios, facilitando el acceso del ciudadano a FONADE en un sitio de atención presencial específico, al cual se le hace promoción permanente a través de los medios de comunicación virtuales de la Entidad como es el Sitio Web y las Redes Sociales institucionales:

- Radicación de correspondencia
- Desembolsos (funcionamiento y convenios)
- Legalización de contratos
- Recepción de peticiones, quejas, reclamos y denuncias (PQRD)

Las estadísticas del CAC durante el periodo comprendido entre enero de 2014 y julio de 2015 se presentan a continuación:

Estadísticas para todos los servicios entre el 01/01/14 y el 06/07/15		
ÍTEM	CANTIDAD	
Turnos Atendidos	115.592	
Turnos en Espera	2	
Turnos en Atención	2	
Turnos Abandonados	Por asesores	Por el sistema
	4.213	940
<b>Turnos Impresos</b>	<b>120.749</b>	

Estadísticas totales para todos los asesores entre el 01/01/14 y el 06/07/15			
NOMBRE	USUARIOS ATENDIDOS	ABANDONOS	EFICIENCIA
Correspondencia	53.335	334	90%
Desembolsos	28.631	990	81%
Contratación Derivada			
Desembolsos de Funcionamiento	24.883	1.528	91%
Legalización de Contratos	10.278	1.035	82%
<b>TOTAL ATENDIDO</b>	<b>117.127</b>	<b>3.887</b>	<b>85%</b>

Tabla 25. Estadísticas servicios y asesores enero de 2014 a julio de 2015

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

CALIFICACIÓN DE SERVICIOS EN EL CENTRO DE ATENCIÓN AL CIUDADANO 1-1-2014 AL 06-7-2015					
Calificación	Correspondencia	Desembolsos Derivados	Desembolsos Funcionamiento	Legalización de Contratos	Promedio de Calificación CAC
Excelente	88%	81%	80%	68%	79%
Muy Bueno	3%	4%	4%	7%	4%
Bueno	3%	2%	2%	4%	3%
Regular	1%	1%	4%	3%	2%
Malo	5%	12%	10%	18%	11%

*Tabla 26. Calificación Servicios Centro de Atención al Ciudadano*

En el periodo de análisis se atendió un total de 117.127 usuarios que corresponden al 97% de los turnos expedidos y se obtuvo una calificación de los usuarios respecto a la calidad de la atención como excelente en un 79%.

#### 4. CERO PAPEL

En el marco de la Directiva Presidencial 04 de 2012 y las guías para implementación de la política de Cero Papel así como las directrices del Programa Gobierno en Línea, se obtuvieron los siguientes logros principales:

- Se realizó la modificación, racionalización y automatización de los procedimientos y formatos: gestión de tiquetes, pagos en línea y solicitud de vinculación.
- Se lideró la realización de articulaciones y actividades de apoyo a la estrategia con la revisión y aporte a la formulación del plan de gestión ambiental y la materialización de las actividades del mismo, revisión al avance de la implementación del proyecto de optimización del Sistema de Gestión Documental - SGD de la Entidad y recomendaciones al mismo para la implementación de la firma digital y digitalizada.
- Se efectuó la medición semestral y análisis del consumo de papel de la Entidad, que se presenta de manera informativa ante el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo.
- Se realizó la construcción y publicación del primer capítulo del “Libro Verde de FONADE” (Digital) para sensibilización sobre el consumo racional de papel en la Entidad.
- Se participó en la prueba piloto del modelo de madurez del SGD convocada por el AGN.
- Se construyó la ficha técnica de la encuesta de medición del nivel de satisfacción de los usuarios del aplicativo del SGD de la Entidad.
- Se implementó una campaña permanente de sensibilización sobre el consumo de papel de la Entidad y buenas prácticas dentro de las cual se incorpora impresión responsable, buen uso del SGD, distribución de comunicaciones y documentos a través de canales electrónicos, reciclaje, entre otros, a través de redes sociales, portal corporativo, correo electrónico, cartelera virtuales, material POP.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

272

- Inicio de implementación del contrato para la provisión de papel reciclado para FONADE.
- Implementación de concurso Cero Papel en la Entidad para promover la reducción de consumo de papel por piso.
- Reducción del 24% de consumo de papel per cápita respecto al consumo del papel de la Entidad en el año 2013.
- Realización de actividad pedagógica de Cero Papel en la Entidad y de la Campaña “Deja una Buena Impresión” para el buen uso de las impresoras.
- Realización de capacitaciones a los colaboradores de la Entidad sobre la implementación de la política nacional cero papel.

### Resultados FURAG:

Según los resultados de la aplicación de la herramienta de seguimiento Formulario Único de Reporte a la Gestión – FURAG, en lo concerniente a la política nacional de eficiencia administrativa y servicio al ciudadano:

- FONADE presentó en la evaluación 2014 el desempeño más alto del Sector Planeación en implementación de la política nacional de cero papel.

Componente de política	Sector	FONADE
Eficiencia Administrativa y Uso racional del Papel	73 Puntos	96 Puntos

*Tabla 27. Resultado FURAG – Componente Eficiencia administrativa y uso racional del papel*

### ***D. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNAS Y EXTERNAS.***

En 2014, de acuerdo al proyecto 6 del Plan Estratégico Institucional, renovación de la imagen corporativa y posicionamiento de FONADE y para incrementar la percepción positiva de la Entidad mediante la gestión en medios de comunicación, el Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas de la Entidad, diseñó un plan de acción enfocado en estrategias de comunicación y posicionamiento de imagen externa e interna.

Por la razón anterior, se modernizó la imagen corporativa de FONADE, cuyo concepto creativo refuerza valores como la transparencia, eficiencia, eficacia y modernidad, conceptos que son semióticamente actuales y de avanzada. Esta identificación corporativa fue adoptada por los funcionarios y contratistas de la Entidad.

Dada la importancia y preeminencia mediática del todo digital en las comunicaciones actuales, se enfocó el desarrollo comunicativo de la Entidad, desde esa postura epistemológica, así, la

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

labor de difusión de las actividades de FONADE, están atravesadas por los canales de información digital.

A la información puntual se está llegando mayormente por lo que se postea en internet, conduciendo al público a la información concreta, por eso se articuló la labor de difusión desde la estrategia digital que incluye: acercamiento de FONADE a los entes territoriales y de Gobierno; difusión de información de interés de los proyectos para la comunidad y demás grupos de interés; cubrimiento de eventos y Rendición de Cuentas 2014 y próximamente 2015; creación de espacios de participación ciudadana a través de chats temáticos; diseño e implementación de campañas de comunicación corporativa con los colaboradores de FONADE; conmemoración de fechas especiales; utilización de lenguaje propio y claro; visualización de la gestión de los proyectos ejecutados y sus beneficiarios; inclusión de nuevo logo y eslogan en todas las publicaciones en medios digitales, así como la creación y divulgación de publireportajes que visibilizaron en un lenguaje más cercano al ciudadano la gestión de los colaboradores en la transformación del país.

En ese mismo sentido, el Equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas realizó el cubrimiento de algunas entregas e inauguraciones de obras y proyectos de FONADE en diferentes municipios, corregimientos y ciudades del país, así como la participación en ferias (Feria Nacional de Servicio al Ciudadano: Tumaco, Cauca y Riohacha; Feria Internacional Minera), congresos (Congreso Internacional de Acueductos Rurales; Congreso Infraestructura), la Rendición de Cuentas 2014, Día Nacional de la Rendición Pública 2014, entre otros.

Como acción adicional de posicionamiento de la Entidad y su comunicación externa, en el 2014 se contó con el lanzamiento del nuevo diseño del Sitio Web, medio institucional por excelencia, que tiene un carácter personalizado, intuitivo y amable.

Si bien las redes sociales de FONADE se crearon a finales de 2013, en 2014 se fortalecieron y entraron a hacer parte del todo comunicacional de la Entidad, dándole un papel preponderante en el manejo de nuestra difusión, realizando el lanzamiento oficial de la comunidad virtual, enfocada en su primera etapa a las redes Facebook y Twitter, ejecutando en las mismas, una estrategia digital de crecimiento orgánico sin pago de pauta, enfocada en dos grandes ejes: “Proyectos que Transforman Vidas” y la “Grandeza de la Entidad”.

Adicionalmente, se fortaleció la presencia e imagen institucional a través de la generación de información relevante de la gestión de FONADE en medios de comunicación nacional y regional a través del dedicado envío de información a dichos medios.

Durante el año pasado, se hizo el levantamiento y formalización del proceso de comunicaciones, en donde se creó el indicador y la metodología de medición, se modificó el MDI010 Manual de Comunicaciones y actualmente se están actualizando otros documentos del SGC que tienen que ver con el proceso.

Para la vigencia 2015, se viene desarrollando un plan de comunicaciones enfocado a institucionalizar el proceso de comunicaciones de la Entidad desde su componente estratégico transversal a su estructura organizacional y a sus prácticas informativas, apoyando el objetivo

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

273

estratégico del Plan Estratégico de FONADE 2015 -2018 de: Optimización y Focalización de la Actividad Misional, en lo que tiene que ver con el fortalecimiento con las Entidades Territoriales y la visibilización de la gestión de los proyectos que ejecuta la Entidad.

En este año la comunicación corporativa tiene dos enfoques, el primero: los colaboradores en un todo comunicacional, realizando campañas de comunicación con lenguaje amigable y humano, que apoyan el qué hacer de las áreas, creando espacios de confianza, transparencia que aportan al clima y cultura organizacional, y el segundo: Conocimiento interno de los servidores con sus pares, mediante la divulgación de los planes y gestión de la gerencia general, subgerencias, áreas y convenios, así como el cubrimiento de sus proyectos, permitiendo el acercamiento de los funcionarios líderes a los colaboradores de la Entidad.

Lo anterior, permitió la integración a cada una de las áreas de la Entidad en el marco del Sistema de Gestión de Calidad – SGC y del Sistema de Integrado de Gestión, haciendo uso de herramientas como las carteleras digitales, mailing y newsletter corporativo, entre otras.

El nivel de satisfacción del Cliente Interno es del 98%, resultado del indicador del primer trimestre de 2015 que tiene que ver con el “Cumplimiento de objetivos de las campañas y/o piezas de comunicación desarrolladas”.

A 31 de mayo de 2015, la información entregada a nivel interno en FONADE se proyecta desde un micrositio, para evitar así el envío masivo de comunicaciones y la sobrecarga del servidor. El proyecto puede ser consultado en: <http://www.FONADE.gov.co/comunicaciones/index.html>

También, la gestión de comunicaciones, se ha enfocado a la generación de espacios de participación ciudadana, el apoyo a la implementación de las fases de Gobierno en Línea – GEL, la actualización de sus procesos de calidad, la organización de eventos que apuntan a la estrategia de rendición de cuentas, la comunicación corporativa transversal y la visibilización de la gestión y del quehacer misional de la Entidad a los públicos de interés.

FONADE como participante importante y activo en los lineamientos establecidos en PND ha sido invitado este año a participar en la estrategia del “Presidente en las Regiones”, nombre dado a la segunda parte de los “Encuentros para la Prosperidad”.

Esta participación, ha posibilitado aún más la exposición mediática de la Entidad y su unión al todo gubernamental, pues las visitas, entregas, auditorías, entre otras, en las que participa FONADE en las regiones, se suman a los esfuerzos de Presidencia, Ministerios y Entidades y son expuestos al país en los consejos de Ministros, dándole un carácter institucional a nuestra Entidad y mostrándola como parte del proceso de desarrollo nacional.

Para 2015, el equipo de Comunicaciones y Relaciones Corporativas, apoya activamente las actividades de la Rendición de Cuentas de la vigencia, que incluye una estrategia de información y sensibilización con el uso de lenguaje sencillo en los diferentes medios de comunicación con los que cuenta la Entidad y optimiza los tiempos de entrega de las piezas informativas, así como proyecta logísticamente las actividades tendientes a la realización de

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

este evento, pues es considerado como uno de los ejes comunicacionales obligados en las entidades gubernamentales.

Finalmente y como resultado de la evaluación de resultados arrojados en los informes de redes y de impactos en medios, se evidencia que la entrega de información humana, emotiva y cercana, tiene mayor impacto en nuestros públicos, por esta razón los mensajes e información publicada, tiene en gran parte el componente emocional.

Es así como se aprobó la creación del microsítio “Crónicas FONADE” en este espacio virtual se publicarán los casos de éxito, crónicas, fotografías e información multimedia sobre los proyectos y/o convenios que por su valor e impacto, permiten mostrar el qué hacer de la Entidad en forma diferente y amena, logrando así un mayor posicionamiento y muestra de la marca FONADE.

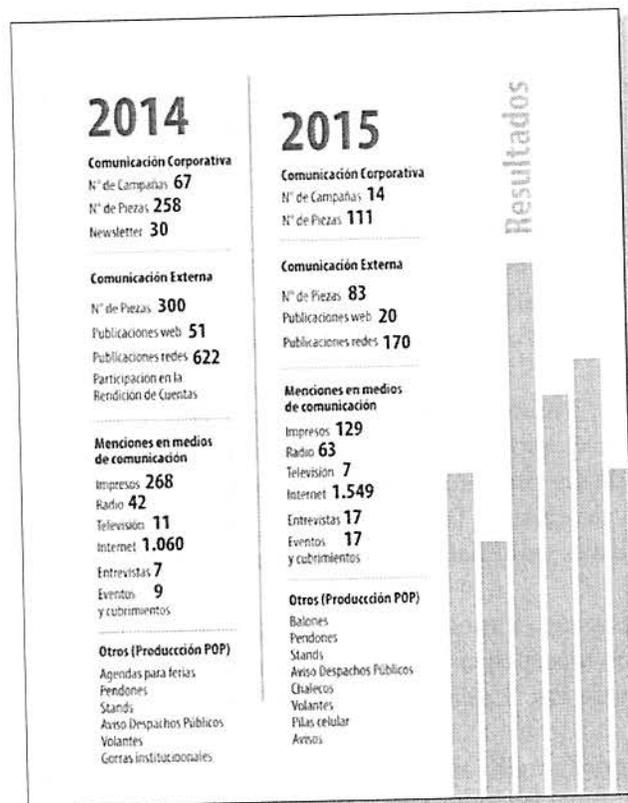


Ilustración 22. Estadísticas estrategia de comunicaciones 2014 - 2015

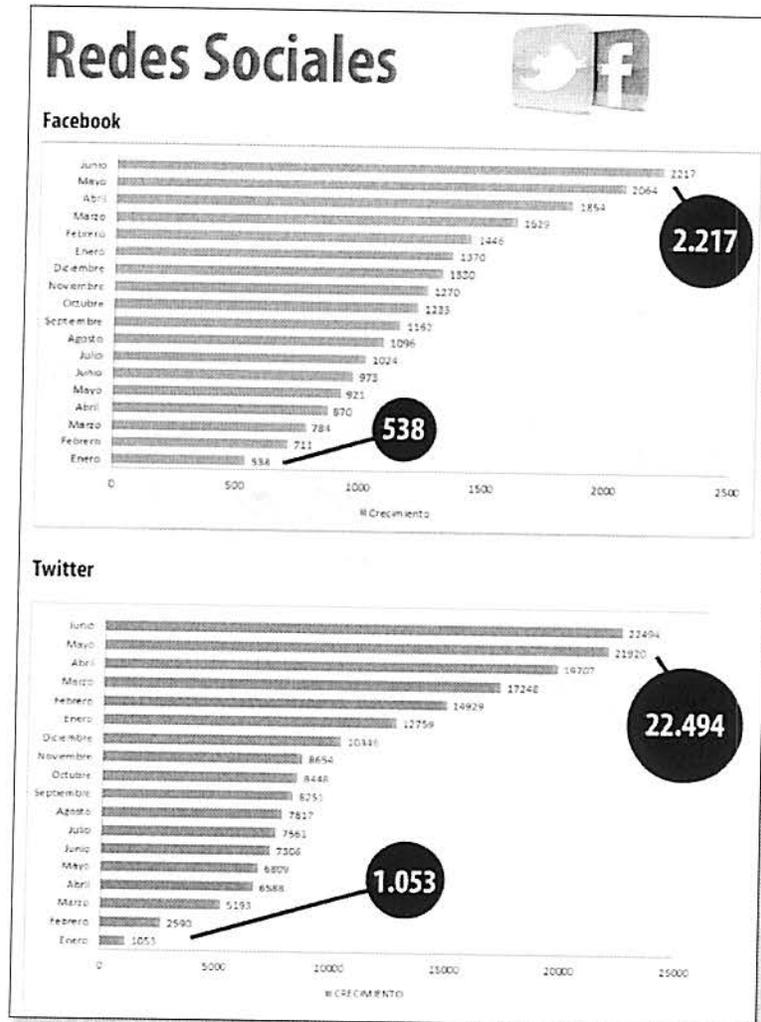


Ilustración 23. Estadísticas Redes Sociales 2014 – Enero a Junio 2015

***E. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE PAGOS QUE APLICA LA ENTIDAD, DANDO CUMPLIMIENTO A LOS LINEAMIENTOS INTERNOS Y LA NORMATIVIDAD VIGENTE.***

### 1. GESTIÓN DE PAGOS

Los resultados presentados en el periodo enero de 2014 a junio de 2015, muestran la capacidad que tiene la Entidad, para gestionar importantes volúmenes de operaciones que permiten soportar el desarrollo del objeto misional. En este periodo FONADE ha efectuado pagos por

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

valor de \$3,9 billones, de los cuales el 49,41% se realizaron por las operaciones de inversión, el 43,00% corresponden a desembolsos de convenios y el 7,59% a desembolsos de funcionamiento.

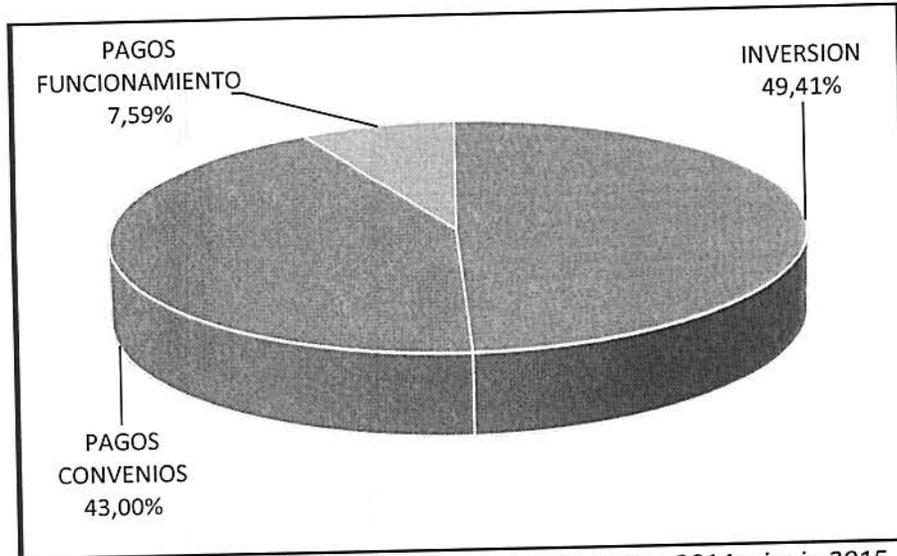


Ilustración 24. Distribución del valor de pagos - Enero 2014 a junio 2015

PAGOS		
CONVENIOS	FUNCIONAMIENTO	INVERSION
1.706.331,14	301.044,22	1.960.613,51

Tabla 28. Valor pagos efectuados - Enero 2014 a junio 2015 (millones de pesos)

A nivel de transacciones, para este periodo de enero 2014 a junio 2015 el número de pagos realizados fue de 62.077, de los cuales 32.569 transacciones corresponden al pago de desembolsos de contratos derivados de los convenios, seguido de los pagos de funcionamiento con 28.636 transacciones y por último las transacciones de inversiones con un total de 872 operaciones.

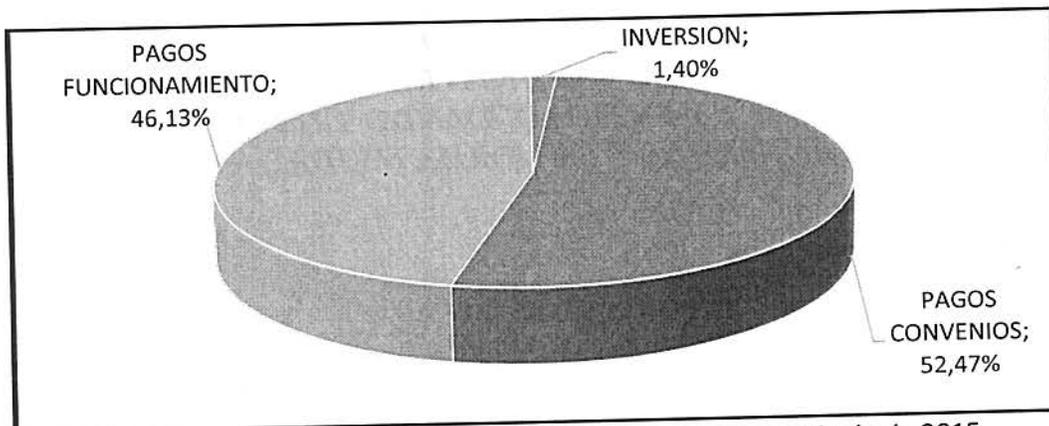


Ilustración 25. Distribución del número de pagos - Enero 2014 a junio 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

275

NUMERO DESEMBOLSOS		
CONVENIOS	FUNCIONAMIENTO	INVERSION
32.569,00	28.636,00	872,00

Tabla 29. Número de desembolsos Enero 2014 a junio 2015

Es de anotar que el número de desembolsos para el periodo enero – junio de 2015 fue de 14.822 alcanzando el 31% del total del año 2014 (47.255 desembolsos).

El total del periodo enero de 2014 a junio de 2015 cerró en 62.077 desembolsos de los cuales el 52,47% corresponden a convenios, seguido del 46,13% de funcionamiento y por último el 1,40% para inversión.

Para la ejecución del proceso de pagos se contó con el apoyo y soporte de 11 entidades financieras y durante el periodo enero de 2014 a junio de 2015 se cancelaron 25 cuentas, contando en este momento un total de 491 cuentas bancarias de las cuales 28 pertenecen a funcionamiento de FONADE, 19 cuentas para operaciones de inversión y 444 cuentas para el manejo de convenios.

Durante el periodo enero de 2014 a junio de 2015 se efectuó la apertura de 67 cuentas para el manejo de recursos de convenios y se adelantó la cancelación de 103 cuentas de convenios liquidados.

Así mismo, durante el periodo de gestión del informe se dio cumplimiento con la meta establecida de 0,5 días en el trámite de pagos.

## 2. BOTÓN DE PAGOS PSE

Se puso en marcha el funcionamiento del botón de pagos, herramienta que se implementó desde julio del 2014, mediante la cual clientes externos (convenios) y colaboradores de la Entidad, puedan realizar pagos por concepto de reintegro de tiquetes no volados, certificaciones, así como el pago de oferentes a licitaciones.

Uno de los beneficios que se tienen al implementar la herramienta, ha sido la reducción en el tiempo de elaboración de comprobantes de ingreso, ya que anteriormente no se tenía la información completa de las personas o entidades que consignaban, retrasando el proceso de conciliación.

## 3. CAJERO AUTOMÁTICO BANCOLOMBIA

Con la ayuda de una de las entidades bancarias con la que se tiene relación financiera, Bancolombia, se instaló el cajero automático en el área de auditorios, lo cual ha generado

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

bienestar al traer a los colaboradores de la Entidad como a las demás personas que laboran en el Edificio, comodidad y seguridad, evitando que se expongan a la inseguridad del sector.

**F. VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS Y REGLAMENTOS DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO Y ADELANTAR LA PRIMERA INSTANCIA DE LAS INVESTIGACIONES DISCIPLINARIAS AL INTERIOR DE FONADE, Y EN CASO QUE LO AMERITE, DAR TRASLADO, A LA AUTORIDAD COMPETENTE.**

A continuación se presenta el comportamiento de los procesos disciplinarios activos por año:

VIGENCIA	PROCESOS INICIADOS POR AÑO	PROCESOS ANTES DEL INICIO DE LA GESTIÓN (Julio 2012 – 20 Enero 2015)	PROCESOS VIGENTES AL FINALIZAR LA GESTIÓN
2008	2	0	0
2009	15	1	0
2010	13	0	0
2011	11	2	0
2012	35	15	0
2013	50	31	5
2014	65	3	21
2015	41	0	39
<b>TOTAL</b>	<b>232</b>	<b>52</b>	<b>65</b>

*Tabla 30. Consolidado procesos disciplinarios activos a Julio 2015*

Durante el periodo comprendido entre el 21 de enero de 2014 y el 6 de julio de 2015, por parte de la Subgerencia Administrativa se dio impulso procesal integral a todos los procesos disciplinarios vigentes, fijando como meta dar terminación a todas las actuaciones o procesos disciplinarios correspondientes a los años 2009, 2011 y 2012, meta la cual se encuentra cumplida a 31 de diciembre de 2014.

De junio de 2012 al 20 de enero de 2014, se iniciaron 129 procesos disciplinarios y durante el periodo del informe (21 de enero de 2014 a 06 de julio de 2015) se iniciaron 103 procesos disciplinarios. Con respecto al cierre

FECHA DE CORTE	PROCESOS DISCIPLINARIOS INICIADOS	PROCESOS DISCIPLINARIOS TERMINADOS	PROCESOS DISCIPLINARIOS VIGENTES
8 de junio de 2012 a 20 de enero de 2014	129	77	94
21 de enero de 2014 a 6 de julio de 2015	103	90	65
<b>TOTAL</b>	<b>232</b>	<b>167</b>	<b>159</b>

*Tabla 31. Procesos disciplinarios iniciados, terminados y vigentes*

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

276

Igualmente, se impartió orientación e instrucciones al grupo de profesionales que coadyuvan en la sustanciación y trámite de los procesos disciplinarios vigentes, en el sentido de dar celeridad y evitar el vencimiento de términos frente a cada una de las actuaciones disciplinarias, frente a los años 2013 y 2014.

Respecto al estado de los 232 radicados de procesos disciplinarios iniciados, estos se clasifican así:

ESTADO DEL PROCESO	CANTIDAD
FALLO DE PRIMERA INSTANCIA	1
QUEJAS	9
ARCHIVOS	66
AUTOS INHIBITORIOS	11
REMISIÓN POR COMPETENCIA	71
CADUCIDAD	1
PRESCRIPCIÓN	7
ACUMULACIÓN	9
INDAGACIÓN PRELIMINAR	41
INVESTIGACIÓN DISCIPLINARIA	16
<b>TOTAL</b>	<b>232</b>

*Tabla 32. Estado de procesos disciplinarios*

### ***G. REALIZAR SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS DIRECTRICES PARA LA ATENCIÓN DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y DENUNCIAS, DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES INTERNAS Y LA NORMATIVIDAD LEGAL VIGENTE.***

Tal como se indicó en el Numeral C Punto 1 “Gobierno en línea – GEL” de este informe, se gestionó la actualización de la imagen y estructura del formulario electrónico de PQRD. Así mismo, se realizó la gestión de implementación de lenguaje común de intercambio de información y la obtención de la certificación nivel 1 y 2 de interoperabilidad a dicho formulario electrónico, a partir de lo cual se creó el enlace y el instructivo digital de diligenciamiento del formulario. Adicionalmente, se creó el formulario virtual de PQRD para niños y adolescentes de acuerdo a las instrucciones de diseño y lenguaje claro dadas por el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano y se ha venido gestionando la promoción continua del uso de los dos formulario virtual hacia los ciudadanos a través del sitio web y las redes sociales de la Entidad.

Así mismo, en el Numeral C Punto 3 “Servicio al Ciudadano” se realizó la actualización del procedimiento, formatos e instructivo para la realización del Trámite de PQRD (Peticiones, Quejas, Reclamos y Denuncias).

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## 1. INFORME DE ENERO A DICIEMBRE DE 2014

Durante el periodo se realizó una revisión de cada uno de los registros y se reclasificaron solicitudes de información a peticiones, quejas y reclamos, así como el criterio e impacto. Adicionalmente, se tomó la decisión de revisión de los registros con mayor detalle, como proceso de mejoramiento.

### a) Información consolidada peticiones, quejas y reclamos - criterio e impacto

La Entidad recibió 121 registros de peticiones de quejas o reclamos de partes interesadas clasificándose en los siguientes criterios:

critério	Impacto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total	Porcentaje
Afectación a terceros	Bajo	2						1			1			2	2%
Causas externas	bajo													2	2%
Demoras en liquidacion de contratos y convenios	Medio					1			1					2	2%
Desconocimiento de las actividades de Fonade	Bajo			1			2	2	3	1	1	3	1	14	12%
Falta de información oportuna	Bajo	2	3	1		5	1	5	5	4	1	3	2	32	26%
Falta de seguimiento a la ejecución	Medio					1	1		1			6	8	17	14%
Inconformidad de terceros con los pliegos de condiciones	Bajo					1	2				1			6	5%
Incumplimiento de las obligaciones del contratista con terceros	Medio	1	2	1	4	3	1	3	2	5			1	23	19%
Otros	bajo	1	1	2	1	1	1	1	4	2	1	2	3	20	17%
Servicio Postventa	Medio							1		1				2	2%
Trámites de pago				1										1	1%
<b>total</b>		<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>16</b>	<b>121</b>	<b>100%</b>
<b>porcentaje</b>		<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>10%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>	<b>14%</b>	<b>11%</b>	<b>4%</b>	<b>12%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>	

Tabla 33. Información consolidada peticiones, quejas y reclamos - criterio e impacto – 2014

La falta de información oportuna es el criterio con mayor cantidad de solicitudes seguido por el incumplimiento de las obligaciones del contratista con terceros. El 63% de las solicitudes se clasifican en impacto bajo y el 17% se clasifica en impacto medio.

### b) Responsables y tiempos de respuesta

Responsables	0 a 5 días	6 a 10 días	11 a 15 días	mayor a 16 días	No requiere respuesta	Respuesta pendiente por fuera del tiempo	Respuesta pendiente en tiempo	Total	Porcentaje
Comunicaciones						1		1	1%
Asesoría Jurídica			1					1	1%
Ciencia, Tecnología y Emprendimiento	16	9	9	6			2	42	35%
Desarrollo Económico y Social	3	2	1	1				7	6%
Desarrollo Territorial	3	6	3	3		1		15	12%
Gestión Contractual	3	1	2	1		1		8	7%
Infraestructura Productiva	3	2	2	2			1	10	8%
Infraestructura Social	2	3	2	7		2		16	13%
Liquidaciones			1				1	4	3%
Minas e Hidrocarburos			3					3	3%
Pagaduría		1						1	1%
Procesos de Selección	3	1				1		5	4%
Servicios Administrativos	2	1		2				5	4%
Subgerencia Contratación		1						1	1%
Subgerencia Financiera	1							1	1%
Talento Humano	1		1					2	2%
Tecnología de la Información		2						2	2%
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>121</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>31%</b>	<b>23%</b>	<b>21%</b>	<b>18%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>		

Tabla 34. Información consolidada responsables y tiempos de respuesta - 2014

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

277

Se dio respuesta oportuna al 75% de las solicitudes, el 18% se encuentran atendidas con más de 15 días, y el 5% se encuentran atendidas por fuera del tiempo máximo para dar respuesta, el 2% de las solicitudes al corte de diciembre 31 de 2014 se encontraban sin respuesta.

### c) Responsables por criterio e impacto

El 72% de las peticiones fueron asignadas a las áreas misionales para el seguimiento y su correspondiente respuesta.

Criterio	Impacto	Comunicaciones	Asesoría Jurídica	Ciencia, Tecnología y Emprendimiento	Desarrollo Económico y Social	Desarrollo Territorial	Gestión Contractual	Infraestructura Productiva	Infraestructura Social	Liquidaciones	Minas e Hidrocarburos	Pagaduría	Procesos de Selección	Servicios Administrativos	Subgerencia Contratación	Subgerencia Financiera	Talento Humano	Tecnología de la Información	Total	Porcentaje	
Afectación a terceros	Bajo					1			1											2	2%
Causas externas	bajo					2														2	2%
Demoras en liquidación de contratos y convenios	Medio							1								1				2	2%
Desconocimiento de las actividades de Fonade	Bajo			7		2		1	3					1						14	12%
Falta de información oportuna	Bajo			12	2	9	3	1	3		1			1						32	26%
Falta de seguimiento a la ejecución	Medio			13		2			1											16	13%
Inconformidad de terceros con los pliegos de condiciones	Bajo					1	1		1				3							6	5%
Incumplimiento de las obligaciones del contratista con terceros	Medio			6		2	1	8	3	1	3								1	25	21%
Otros	bajo	1	1	4			3		2				2	3	1		2	1		19	16%
Servicios Post-Venta	Medio								2											2	
Trámites de Pago	Medio											1								1	
<b>Total</b>			1	42	2	19	8	10	17	1	4	1	5	5	1	1	2	2	121	100%	
<b>Porcentaje</b>			1%	35%	2%	16%	7%	8%	14%	1%	3%	1%	4%	4%	1%	1%	2%	2%	100%		

Tabla 35. Información consolidada responsables por criterio e impacto - 2014

### d) Solicitudes de información - Responsables y tiempos de respuesta solicitadas por Sitio Web y correo electrónico

Responsables	0 a 5 días	6 a 10 días	11 a 15 días	mayor a 16 días	No requiere respuesta	Respuesta pendiente por fuera del tiempo	Respuesta pendiente en tiempo	Total	Porcentaje
Asesoría Control Interno		2						2	1%
Asesoría Jurídica			2					2	1%
Banca de Inversión	1	1						2	1%
Ciencia, Tecnología y Contabilidad y Presupuesto	18	15	10	8			2	53	15%
Desarrollo Económico y Social	4	2	3			26	1	36	10%
Desarrollo Territorial	1	1	2	1		1		6	2%
reestructuración de proyectos	4	4	6	2			1	17	5%
evaluación de proyectos	1		1				3	5	1%
Estudios Previos				2				2	1%
Gestión Contractual	2	3		3		1		9	3%
Infraestructura Productiva	34	9	2	3		6		54	15%
Infraestructura Social	4	5	1	1		4		15	4%
Liquidación	2	1	2	4		7	1	17	5%
Minas e Hidrocarburos						2		2	1%
Organización y Metodos	2			2		1		5	1%
Pagaduría		1	1	1				3	1%
Planeación y Gestión de						4		4	1%
Procesos de Selección	1	1			1			3	1%
Servicios Administrativos	9	3	1	5		12		30	9%
Subgerencia Administrativa	16	6		2				24	7%
Subgerencia Financiera	1	1		1				3	1%
Subgerencia de Contratación							1	1	0%
Subgerencia Técnica						2		2	1%
Talento Humano	1	3		1		2	1	8	2%
Tecnología de la Información	22	11	1	1		5	2	42	12%
Total	2	1						3	1%
<b>Total</b>	125	69	33	37	1	73	12	350	
<b>Porcentaje</b>	36%	20%	9%	11%	0%	21%	3%	100%	

Tabla 36. Información consolidada solicitudes de información

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Se recibieron 350 solicitudes de información por los diferentes canales, el 65% presentan respuesta oportuna inferior a 15 días, el 11% tienen respuesta mayor a los 16 días, el 21% tienen respuesta por fuera del tiempo mayor a 30 días y el 3% al 31 de diciembre de 2014 no contaban con respuesta.

Se trabajó con las áreas el tema de respuesta por fuera del tiempo sin importar su característica de la solicitud, de tal manera que tenga un comportamiento similar a las peticiones, quejas y reclamos, con relación a los años anteriores.

### *e) Resumen de las solicitudes de información por temas*

A continuación se resumen los principales temas de las solicitudes de información recibidas, relacionadas según número de registros:

- Apoyo financiero por parte de FONADE
- Preguntas sobre términos de referencias y pago por derechos de participación
- Certificados de retenciones
- Fondo Emprender (condonaciones, supervisión y pagos)
- Envío de hojas de vida
- Fonvivienda (visitas de supervisión, entrega de auxilios)
- Copias de contratos y trámites en FONADE
- Seguimiento obras

### *f) Análisis consolidado de las solicitudes recibidas*

Durante el año 2014 se realizó una revisión de cada uno de los registros y se reclasificaron las solicitudes de información a peticiones, quejas y reclamos, a estas se les asignó criterio e impacto y se han revisado los registros con mayor criterio de impacto como proceso de mejoramiento.

La entidad recibió 489 peticiones, quejas y reclamos a través de la correspondencia radicada en el archivo de la Entidad, la página web, telefónicamente por la línea transparente y buzones de sugerencias, ubicados dentro de las instalaciones de la entidad; esta información se discrimina de la siguiente manera:

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

278

Clasificación de Quejas y Reclamos y Solicitudes de información														
Canal de comunicación	Año 2014												Total	Porcentaje
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Oficina de Atención al Ciudadano	16	27	23	6	30	25	43	41	58	22	42	17	350	72%
Página web	6	6	6	5	12	9	12	17	13	5	14	16	121	25%
Línea transparente		3	2	4		1				6	2		18	4%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>36</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>42</b>	<b>35</b>	<b>55</b>	<b>58</b>	<b>71</b>	<b>33</b>	<b>58</b>	<b>33</b>	<b>489</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>4%</b>	<b>7%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>9%</b>	<b>7%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>	<b>15%</b>	<b>7%</b>	<b>12%</b>	<b>7%</b>		

Tiempo de Respuesta								
Responsables	De 0 a 5 días	Entre 6 a 10 días	Entre 11 a 15 días	Mayor a 16 días	No requiere respuesta	Respuesta pendiente	Respuesta pendiente	Total
						por fuera del tiempo	en tiempo	
<b>Total</b>	37	28	25	22	0	6	3	121
	125	69	33	37	1	73	12	350
	162	97	58	59	1	79	15	471
<b>Porcentaje</b>	<b>34%</b>	<b>21%</b>	<b>12%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>17%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Tabla 37. Clasificación de quejas, reclamos y solicitudes de información 2014

El 67% de las solicitudes se atendieron durante el tiempo establecido para el trámite, el 13% se encuentran atendidas con más de 15 días y el 17 % se encuentran atendidas por fuera del tiempo máximo para dar respuesta, el 3% de las solicitudes al corte de 31 de diciembre de 2014 se encontraban sin respuesta.

## 2. PERÍODO DE ENERO A JUNIO DE 2015

Se realizó una revisión de cada una de las solicitudes remitidas a FONADE, las cuales fueron clasificadas entre los registros con mayor incidencia como proceso de mejoramiento, dando como resultado el siguiente análisis:

### a) Clasificación

Durante el periodo la Entidad recibió 431 solicitudes por los diferentes canales de comunicación que brinda la entidad a la comunidad, de las cuales 277 (64%) corresponden a solicitudes de información, 131 (30%) a peticiones quejas y reclamos, 21 (5%) a llamadas a través de la línea transparente y 2 (0.5%) a sugerencias.

Canal de comunicación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total	Porcentaje
Solicitud de información	34	47	50	69	46	31	277	64.3%
Peticiones, Quejas y Reclamos (WEB)	25	40	26	21	9	10	131	30.4%
Línea transparente	4	8	3	4	2		21	4.9%
Sugerencias				1		1	2	0.5%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>95</b>	<b>79</b>	<b>95</b>	<b>57</b>	<b>42</b>	<b>431</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>15%</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>22%</b>	<b>13%</b>	<b>10%</b>		

Tabla 38. Estadísticas canal de comunicación Enero a Junio 2015

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## b) Criterio e impacto

criterio	Impacto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total	Porcentaje
Demoras en la liquidación del contrato y convenios	Medio	3			2			5	3,8%
Desconocimiento de las actividades de fonade	Bajo		1	1		1	1	4	3,1%
Falta de información oportuna	Bajo	6	8	5	3	1	3	26	19,8%
Falta de seguimiento a la ejecución	Medio		4	2		1		7	5,3%
Incumplimiento de terceros con los pliegos de condiciones	Bajo	2	4	6	1		2	15	11,5%
Incumplimiento de las obligaciones del contratista con terceros	Medio	11	16	9	5	4		45	34,4%
No oportunidad en la prestación del servicios	Alto				3			3	2,3%
Otros	Bajo	2	6	2	3	1		14	10,7%
Trámite de pagos	Medio	1	1	1	4	1	1	9	6,9%
Servicio post-venta	Medio						2	2	1,5%
<b>total</b>		<b>25</b>	<b>40</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>131</b>	
<b>Porcentaje</b>		<b>9,0%</b>	<b>14,4%</b>	<b>9,4%</b>	<b>7,6%</b>	<b>3,2%</b>	<b>3,6%</b>		

Tabla 39. Estadísticas criterio e impacto - Enero a Junio 2015

Las 131 quejas fueron clasificadas por criterio e impacto. Continúa con mayor porcentaje (34%) el “Incumplimiento de las Obligaciones del Contratista con Terceros”, 40 quejas pertenecen al proyecto del Censo Rural por no pago o pagos inadecuados del contratista de FONADE a los censistas.

Las 26 quejas (19.8%) de “Falta de Información Oportuna”, fueron radicadas en torno a las solicitudes de certificados de contratos y visitas de habitabilidad. Se presentaron 3 quejas con impacto alto las cuales fueron atendidas dentro del tiempo previsto para atender el trámite por el Área de Gestión Contractual, por reiteradas solicitudes.

Del total de quejas recibidas durante el periodo el 52.7% están clasificadas con criterio de impacto medio, el 45% con criterio de impacto bajo y el 2.3% con impacto alto.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

279

## c) Criterio, impacto y área

criterio	Demoras en la liquidación del contrato y convenios	Desconocimiento de las actividades de fonade	Falta de información oportuna	Falta de seguimiento a la ejecución	Inconformidad de terceros con los pliegos de condiciones	Incumplimiento de las obligaciones del contratista con terceros	No oportunidad en la prestación del servicios	Otros	Tramite de pagos	Servicio post-venta	Solicitud de información y sugerencias	total	Porcentaje
	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio				
Asesoría Control Interno					2						1	3	0,7%
Asesoría Jurídica								1	1		3	5	1,2%
Ciencia, Tecnología y Emprendimiento	4		7		2	40			5		53	111	25,8%
Contabilidad y Presupuesto			1					2			52	55	12,8%
Comunicaciones											3	3	0,7%
Desarrollo Económico y Social			1			1					13	15	3,5%
Desarrollo Territorial	1	1	9	4	3	1		1	1		33	54	12,5%
Estudios Previos					1							1	0,2%
Gerencia General						1					6	7	1,6%
Gestión Contractual			2				3	1			14	20	4,6%
Infraestructura Productiva						2				1	6	9	2,1%
Infraestructura Social		2	6	4				3		1	18	34	7,9%
Liquidaciones											3	3	0,7%
Minas e Hidrocarburos								1				1	0,2%
Pagaduría											2	2	0,5%
Procesos de Selección					7			1	1		15	24	5,6%
Servicios Administrativos											33	33	7,7%
Subgerencia Administrativa									1			1	0,2%
Subgerencia Contratación								1			2	3	0,7%
Subgerencia Financiera								1				1	0,2%
Subgerencia Técnica		1						1			16	18	4,2%
Talento Humano											26	26	6,0%
Tecnología de la Información								1			1	2	0,5%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>45</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>300</b>	<b>431</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>6%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>1%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>0%</b>	<b>70%</b>		

Tabla 40. Estadísticas criterio, impacto y área - Enero a Junio 2015

## d) Solicitudes de información

La Entidad recibe solicitudes de información a través de los diferentes canales de comunicación. Durante el periodo de enero a junio de 2015 se recibieron 277 solicitudes de información.

Las solicitudes de información más recurrentes son:

- Apoyo financiero por parte de FONADE.
- Certificados de retenciones.
- Fondo Emprender (condonaciones, supervisión y pagos).
- Envío de hojas de vida.
- Fonvivienda (visitas de supervisión, entrega de auxilios).
- Copias de contratos y trámites en FONADE.
- Seguimiento obras.
- Asesoría para realizar un proyecto.
- Información sobre trámites internos.
- Solicitud de certificados de ingresos y retenciones.
- Información sobre trámites internos.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## e) Solicitudes de información recibidas por línea transparente

La entidad recibió 21 solicitudes de información por la línea transparente, sobre la expedición de certificados de retención en la fuente, certificado de contratos, documentos de convenios; las cuales son atendidas de manera inmediata.

## f) Sugerencias

Se recibieron dos (2) sugerencias por buzón ubicado en el Centro de Atención al Ciudadano, en donde solicitaba que no se debía digitar el asunto de cada radicado, lo que no es procedente debido a que esta información es necesaria para realizar la clasificación de las solicitudes en el aplicativo de Gestión Documental. Y la atención de la persona del digiturno en los días de cierre contable, esta se envía al área a la cual pertenece para que se apliquen los correctivos del caso.

## g) Tiempo de respuesta

La Entidad atendió de manera oportuna el 87% del total de quejas recibidas, el 6% se respondieron después del día 15, es decir, respuesta por fuera del tiempo estipulado por la normatividad y se reporta sin respuesta 10 quejas (2%). El 4% restante corresponden a quejas que están pendientes en tiempo.

Responsables	0 a 5 días	6 a 10 días	11 a 15 días	mayor a 16 días	Respuesta pendiente por fuera del tiempo	Respuesta pendiente en tiempo	No requiere respuesta	Total	Porcentaje
Asesoría Control Interno	3							3	0,7%
Asesoría Jurídica	3	1		1				5	1,2%
Ciencia, Tecnología y Emprendimiento	60	17	27	4		3		111	25,8%
Comunicaciones	2			1				3	0,7%
Contabilidad y Presupuesto	36	13	3			3		55	12,8%
Desarrollo Económico y Social	1	1	5	3	3	2		15	3,5%
Desarrollo Territorial	13	20	8	6	5	2		54	12,5%
Estudios Previos		1						1	0,2%
Gerencia General	2	2	2	1				7	1,6%
Gestión Contractual	16	3	1					20	4,6%
Infraestructura Productiva	2	2	4			1		9	2,1%
Infraestructura Social	10	8	8	5	1	2		34	7,9%
Liquidaciones	3							3	0,7%
Minas e Hidrocarburos		1						1	0,2%
Pagaduría	1	1						2	0,5%
Procesos de Selección	18	2	1	3				24	5,6%
Servicios Administrativos	25	5		1			2	33	7,7%
Subgerencia Administrativa					1			1	0,2%
Subgerencia Contratación	2			1				3	0,7%
Subgerencia Financiera		1						1	0,2%
Subgerencia Técnica	1	6	11					18	4,2%
Talento Humano	7	10	3	1		5		26	6,0%
Tecnología de la Información	1	1						2	0,5%
<b>Total</b>	<b>206</b>	<b>95</b>	<b>73</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>431</b>	
Porcentaje	48%	22%	17%	6%	2%	4%	0%		

Tabla 41. Estadísticas tiempo de respuesta - Enero a Junio 2015

### 3.INDICADOR

El indicador mensual sobre la atención de quejas y reclamos establece que la atención de las solicitudes estuvo satisfactorio para los meses de marzo, abril y mayo y de nuevo en el mes de junio se reporta aceptable.

INDICADOR DE QUEJAS Y RECLAMOS		
Mes	Indicador	estado
Enero	79,0%	aceptable
Febrero	82,0%	aceptable
Marzo	98,0%	satisfactorio
Abril	92,0%	satisfactorio
Mayo	92,0%	satisfactorio
Junio	83,0%	aceptable

Tabla 42. Comportamiento indicador quejas y reclamos enero a junio 2015

Los tiempos de respuesta reportados en el indicador se miden de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Número de respuestas oportunas a peticiones, quejas y reclamos (*)}}{\text{Número total de peticiones, quejas y reclamos}}$$

(\*) Donde el numerador es el número de respuestas atendidas según lo establecido en la Ley (15 días hábiles).

La medición corresponde al mes anterior a la fecha de corte y el denominador número total de peticiones, quejas y reclamos, Número total de derechos de petición, quejas y reclamos recibidos por página web o por escrito durante el periodo.

#### **H. PARTICIPAR EN LA DEFINICIÓN DE LINEAMIENTOS Y ELABORACIÓN DE LOS INFORMES QUE SOLICITEN LOS ORGANISMOS DE CONTROL, QUE DEBAN SER FIRMADOS POR EL GERENTE GENERAL DE FONADE.**

Durante el periodo de reporte del informe, se adelantaron las modificaciones a los siguientes documentos del Sistema de Gestión de Calidad con el fin de formalizar los lineamientos y directrices frente a la atención de peticiones, quejas, reclamos y denuncias, así como la atención de requerimiento externos, como se evidencia a continuación:

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

Nombre	Código	Versión	Fecha última publicación	Resolución / Acuerdo N°.
Trámite de peticiones, quejas, reclamos y denuncias.	PAP301	8	27 de junio de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Atención de requerimientos externos	PAU004	2	8 de abril de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.

*Tabla 43. Procedimientos relacionados con la respuesta a PQRD y requerimientos externos*

***I. APLICAR ESTRATEGIAS Y DESARROLLAR ACTIVIDADES QUE PERMITAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.***

Para contribuir con el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Entidad y “Consolidar a FONADE como el principal ente estructurador y ejecutor de las etapas del ciclo de proyectos, como socio estratégico del Gobierno Nacional”; según se estipuló en el Plan Estratégico Institucional (2011- 2014) y el Plan de Acción Institucional 2015, se aplicaron las siguientes estrategias y actividades:

- Promoción y difusión de los proyectos que FONADE ejecuta en 1103 municipios del país, a través de los medios de comunicación institucionales, destacando la implementación de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo promovido por el Gobierno Nacional.
- Mejoramiento, racionalización y optimización de los trámites institucionales de cara al cliente externo de la Entidad para el “Desarrollo de Nuevo Negocio” y “Formalización de Nuevo Negocio”.
- Actualización y virtualización del portafolio de servicios de la Entidad, para una promoción efectiva y dinámica de las líneas de negocio de la Entidad a través de los medios de comunicación electrónicos institucionales.
- Implementación de los proyectos definidos en el Plan Estratégico Institucional (2011-2014) asignados a las áreas transversales (Subgerencia Administrativa, Subgerencia Financiera y Subgerencia de Contratación)
- Implementación de una Estrategia de Eficiencia Administrativa para FONADE, la cual articuló el fortalecimiento de la implementación de las Políticas Nacionales de Servicio al Ciudadano, Racionalización de Trámites, Cero Papel y transversalmente la Estrategia Gobierno en Línea, obteniendo como resultado la optimización de procedimientos, lo que genera una mejor percepción de la gestión de la Entidad por parte de los clientes internos y externos.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

281

En el marco del cumplimiento de lo estipulado en el Decreto 2482 de 2012, se realizó la gestión de creación del Comité Institucional de Desarrollo Administrativo de FONADE, que tiene por objetivo, liderar la implementación y/o mantenimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y el cumplimiento de las políticas de desarrollo administrativo en la Entidad, con el propósito de que éstas propendan por la mejora en la gestión institucional.

Durante el tiempo de gestión como Subgerente Administrativa se presidió el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo de la Entidad, realizando las siguientes funciones:

- Promoción y liderazgo del establecimiento, implementación y mantenimiento de los temas del Comité.
- Informe a la Alta Dirección sobre el estado y cumplimiento de las políticas de desarrollo administrativo y las necesidades de mejora a las mismas.
- Liderazgo de los procesos de monitoreo y seguimiento a los planes, metas, actividades que se definieron en el Comité.
- Liderazgo de las acciones recomendadas o definidas por el Comité.
- Solicitud a la Alta Dirección de la asignación de recursos para el establecimiento de las políticas de desarrollo administrativo.

### *J. COORDINAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL A CARGO DE LA SUBGERENCIA Y VELAR POR EL NORMAL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES Y COMPROMISOS.*

Con el fin de garantizar la ejecución de las actividades y compromisos previamente planteados se realizaron reuniones periódicas de socialización y avance a los planes y proyecto con los Gerentes de Área. Adicionalmente, se realizaron sesiones de trabajo con los Gerentes de Unidad y sus equipos a fin de determinar necesidades y logros directamente con todos los colaboradores de cada una de las Áreas pertenecientes a la Subgerencia.

### *K. PARTICIPAR EN LOS COMITÉS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DEL CARGO, ASÍ COMO AQUELLOS QUE POR DIRECTRIZ DE LA GERENCIA GENERAL REQUIERAN DE SU PARTICIPACIÓN.*

En calidad de Subgerente Administrativa se asistió a las siguientes reuniones y comités durante el período del presente informe:

#### **1. COMITÉ DE GERENCIA**

Reglamentado bajo el Decreto No. 1890 de 1996 y el Acuerdo 03 de 2004 Art. 24 - Diario Oficial No. 45.588. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Definir el plan de acción, los programas y metas respectivas con distribución entre las diferentes dependencias de la Empresa.
- Evaluar los informes presentados por las diferentes Subgerencias y los Asesores.
- Recomendar a la Gerencia General los informes que por sus actividades deba presentar a la Junta Directiva.
- Recomendar y adoptar las decisiones de tipo estratégico para la Empresa en relación con las funciones generales de FONADE y adoptar tales decisiones.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-01-22	No. 502
2014-01-27 y 28 y 29	No. 503
2014-04-21 y 22 y 23	No. 503A
2014-04-30	No. 504
2014-06-09	No. 505
2014-07-07	No. 506
2014-07-14	No. 507
2014-08-12	No. 508
2014-08-20	No. 509
2014-09-01 y 02	No. 510
2014-09-12	No. 511
2014-09-18	No. 512
2014-09-23	No. 513
2014-10-10	No. 514
2014-10-24	No. 515
2014-11-04	No. 516
2014-11-06	No. 517
2014-11-27	No. 518
2014-12-09	No. 519
2014-12-18	No. 520
2015-01-21	No. 521
2015-02-18	No. 522
2015-03-02	No. 523
2015-03-25	No. 524
2015-04-16	No. 525
En proceso de firmas por parte del Gerente General	No. 526
En proceso de firmas por parte del Gerente General (25 de junio - Virtual)	No. 527
En proceso de firmas por parte del Gerente General	No. 528

*Tabla 44. Consolidado sesiones Comité de Gerencia*

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

282

## 2.COMITÉ DE CONCILIACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL

Determinado mediante la Ley 446 de 1998, el Decreto 1214 de 2000, el Decreto 2097 de 2002, la Resolución interna No. 118 de 2005 y la Resolución 126 de 2009. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Determinar la procedencia o improcedencia de la conciliación y señalar la posición institucional que fije los parámetros dentro de los cuales el representante legal o el apoderado actuará en las audiencias de conciliación.
- Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra del ente, para determinar las causas generadoras de los conflictos, el Índice de condenas, los tipos de daños por los cuales resulta demandado condenado, y las deficiencias en las actuaciones por parte de los apoderados, con el objeto de proponer correctivos.
- Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, tales como la transacción y la conciliación.
- Formular y ejecutar políticas encaminadas a la prevención del daño antijurídico.
- Fijar unos parámetros en los que se enmarque el posible acuerdo conciliatorio tales como: Asuntos generales y específicos sobre los cuales verse la controversia y se solicite la conciliación, autorización de la cuantía mínima y máxima a conciliar sobre el total solicitado, posibilidad de solicitar la suspensión de la audiencia de conciliación, si el caso lo amerita, a consideración del representante o apoderado de la Entidad.
- 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.
- Diseñar las políticas generales que orientarán la defensa de los intereses de la Entidad.
- Evaluar los procesos que hayan sido fallidos en contra de la entidad con el fin de determinar la procedencia de la acción de repetición.
- 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.
- Designar al funcionario que ejercerá la Secretaría Técnica del Comité, preferiblemente un profesional del Derecho

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2015-07-02	No. 322
2015-06-23	No. 321
2015-06-16	No. 320
2015-06-12	No. 319
2015-06-09	No. 318
2015-06-01	No. 317
2015-05-28	No. 316
2015-05-26	No. 315
2015-05-21	No. 314

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>FECHA</b>	<b>No. DE ACTA</b>
2015-05-19	No. 313
2015-05-05	No. 312
2015-04-30	No. 311
2015-04-28	No. 310
2015-04-21	No. 309
2015-04-14	No. 308
2015-03-25	No. 307
2015-03-18	No. 306
2015-03-17	No. 305
2015-03-03	No. 304
2015-02-26	No. 303
2015-02-23	No. 302
2015-02-17	No. 301
2015-02-13	No. 300
2015-02-11	No. 299
2015-02-02	No. 298
2015-01-27	No. 297
2015-01-20	No. 296
2014-12-26	No. 295
2014-12-06	No. 294
2014-11-25	No. 293
2014-11-18	No. 292
2014-11-11	No. 291
2014-11-04	No. 290
2014-10-28	No. 289
2014-10-21	No. 288
2014-10-16	No. 287
2014-10-14	No. 286
2014-10-07	No. 285
2014-09-30	No. 284
2014-09-23	No. 283
2014-09-16	No. 282
2014-09-08	No. 281
2014-08-25	No. 280
2014-08-19	No. 279
2014-08-06	No. 278
2014-07-29	No. 277
2014-07-14	No. 276
2014-07-08	No. 275

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

283

FECHA	No. DE ACTA
2014-07-01	No. 274
2014-06-25	No. 273
2014-06-19	No. 272
2014-06-10	No. 271
2014-06-03	No. 270
2014-05-23	No. 269
2014-05-20	No. 268
2014-05-14	No. 267
2014-05-06	No. 266
2014-04-29	No. 265
2014-04-10	No. 264
2014-04-04	No. 263
2014-04-01	No. 262
2014-03-25	No. 261
2014-03-17	No. 260
2014-03-04	No. 259
2014-02-25	No. 258
2014-02-17	No. 257
2014-02-11	No. 256
2014-02-04	No. 255
2014-02-03	No. 254
2014-01-30	No. 253
2014-01-22	No. 252

*Tabla 45. Consolidado sesiones Comité de Conciliación y Defensa Judicial*

### 3.COMITÉ INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

El Comité entra en operación en FONADE con la siguiente normatividad: Ley 489 de 1998, Decreto 2482 de 2012, Decreto 2578 de 2012, Decreto 2609 de 2012, Decreto 2693 de 2012 y Resolución 207 de 2014. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Revisar, evaluar y dar concepto sobre las propuestas de políticas, estrategias, planes estratégicos y soluciones relacionadas con las políticas de desarrollo administrativo y sus presupuestos asociados, así como realizar el seguimiento de avance en la implementación de los mismos.
- Identificar y aprobar las acciones de mejoramiento a las políticas de desarrollo administrativo de conformidad con las normas vigentes y las características propias de FONADE.
- Aprobar los programas de formación relacionados con las políticas de desarrollo administrativo y hacer seguimiento al cumplimiento de los mismos.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Analizar los resultados de las auditorías que se realicen con relación a las políticas de desarrollo administrativo.
- Recomendar a la Alta Dirección la asignación de los recursos necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar el seguimiento y evaluar la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar el seguimiento y evaluar los planes estratégicos sectorial e institucional y del plan de acción anual, con el fin de lograr la implementación de las políticas de desarrollo administrativo.
- Analizar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad a través de las entradas que conforman el informe de revisión por la dirección.
- Analizar los cambios que puedan afectar la integridad del Sistema de Gestión de Calidad y revisar las acciones propuestas frente a ello
- Aprobar el Programa Anual de Auditorías Internas de Calidad.
- Aprobar las actividades de la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea en la Entidad, verificando que se encuentren alineados dentro del plan estratégico institucional, plan de desarrollo administrativo institucional y el plan de acción de la Entidad.
- Aprobar el Programa de Gestión Documental de la Entidad.
- Cumplir las funciones del Comité Técnico de Archivo de la Entidad
- Apoyar los procesos de socialización de los planes estratégicos, institucional y el plan de acción anual al interior de la Entidad, relacionado con las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar seguimiento a la aplicación del Código de Buen Gobierno en la Entidad.
- Hacer seguimiento a los resultados del monitoreo y medición de la gestión de seguridad de la información y de la gestión de continuidad del negocio.
- Aprobar los lineamientos y directrices para la elaboración y ejecución del Plan Institucional de Gestión Ambiental.
- Realizar el seguimiento al Plan Institucional de Gestión Ambiental.
- Evaluar de manera periódica el cumplimiento en la ejecución del Plan Estratégico Tecnológico de la entidad, apoyando su desarrollo y efectuando las sugerencias a que haya lugar para el logro de los objetivos.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-05-21	No. 01
2014-06-12	No. 02
2014-07-10	No. 03
2014-08-14	No. 04
2014-09-24	No. 05
2004-10-30	No. 06
2014-11-20	No. 07
2014-12-19	No. 08
2015-01-28	No. 09
2015-02-18	Sin número
2015-02-25	Sin número
2015-03-25	Sin número
2015-04-10	Sin número
2015-04-29	Sin número
2015-05-27	Sin número

Tabla 46. Consolidado sesiones Comité Institucional de Desarrollo Administrativo

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

284

## 4.COMITÉ DE NEGOCIOS

Determinado mediante Acuerdo No. 003 de 2004. Diario oficial No. 45.588, Acuerdo No. 050 de 2009, Resolución 82 de 2009 y Resolución 84 de 2009. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Asesorar a la Gerencia General en relación con la celebración de convenios y contratos que ésta requiera suscribir en cumplimiento del objeto y de las funciones de la Empresa.
- Establecer las directrices y adoptar las medidas que se requieran para lograr la mayor eficiencia técnica, administrativa y financiera en la ejecución de los convenios o contratos que celebre FONADE.
- Solicitar informaciones periódicas sobre la ejecución de los convenios y contratos y presentar a la Gerencia General las recomendaciones que estime pertinentes.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-02-05	No. 2
2014-02-26	No. 3
2014-03-03	No. 4
2014-03-13	No. 5
2014-03-20	No. 6
2014-03-28	No. 7
2014-04-11	No. 8
2014-04-25	No. 9
2014-05-07	No. 10
2014-05-27	No. 11
2014-06-13	No. 13
2014-06-26	No. 15
2014-07-08	No. 16
2014-07-16	No. 17
2014-07-23	No. 18
2014-07-28	No. 19
2014-07-30	No. 20
2014-08-12	No. 21
2014-08-25	No. 22
2014-08-27	No. 23
2014-09-22	No. 24
2014-09-30	No. 25
2014-10-09	No. 26
2014-10-22	No. 27
2014-10-28	No. 28
2014-11-10	No. 29
2014-11-18	No. 30
2014-11-26	No. 31
2014-12-01	No. 32

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>FECHA</b>	<b>No. DE ACTA</b>
2014-12-10	No. 33
2014-12-12	No. 34
2014-12-15	No. 35
2014-12-16	No. 36
2014-12-18	No. 37
2014-12-19	No. 38
2014-12-26	No. 39
2015-01-08	No. 1
2015-01-20	No. 2
2015-01-27	No. 3
2015-02-03	No. 4
2015-02-06	No. 5
2015-02-16	No. 6
2015-02-19	No. 7
2015-02-27	No. 8
2015-03-12	No. 9
2015-03-18	No. 10
2015-03-25	No. 11
2015-03-27	No. 12
2015-04-13	No. 13
2015-04-29	No. 14
2015-05-12	No. 15
2015-05-20	No. 16
2015-06-01	No. 17
2015-06-04	No. 18
2015-06-11	No. 19
2015-06-17	No. 20
2015-06-23	No. 21
2015-06-23	No. 22
2015-07-02	No. 23
2015-07-02	No. 24

*Tabla 47. Consolidado sesiones Comité de Negocios*

**5. COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS**

El Comité entra en operación en FONADE con la siguiente normatividad: Acuerdo interno No. 63 de 2010, Acta de Junta Directiva No. 512 de 2010 y Acuerdo No. 089 de 2011. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a las propuestas de políticas, límites y estrategias de asignación de capital correspondiente para la realización de operaciones de tesorería.
- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a las propuestas de procedimientos, metodologías, modelos, parámetros y escenarios para medir, estimar y controlar los riesgos.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

2.85

- Otorgar su visto bueno a nuevos productos y actividades a ser desarrolladas en las diferentes áreas de negocios relacionadas con operaciones de tesorería.
- Revisar y dar su recomendación a la Junta Directiva sobre las propuestas de cupos de inversión y contraparte, así como los límites para controlar la exposición al riesgo.
- Evaluar los resultados de las auditorías internas y externas sobre las operaciones de tesorería y la gestión de riesgos, y analizar, revisar y otorgar su visto bueno para implementar las recomendaciones emitidas por los mismos.
- Revisar, sugerir mejoras, comentar y otorgar su visto bueno a los reportes periódicos que se integran para aprobación del comité con relación a:
  - Valor de las posiciones.
  - Exposición al riesgo.
  - Definición de límites de riesgo para las operaciones acordes a los diferentes tipos de negocio.
  - Efectos negativos como resultado de la exposición al riesgo.
  - Inobservancia de los límites de exposición al riesgo.
  - Autorización de excedentes temporales de límites de exposición al riesgo.
  - Medidas correctivas a ser implementadas para corregir desviaciones en la administración de riesgos.
- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a los planes de acción para seguir en caso de situaciones extremas que se presenten con relación a la administración de riesgos.
- Aprobar los planes de sensibilización y capacitación sobre la gestión de riesgos que se formulen en la Entidad, realizar el seguimiento correspondiente y tomar acciones para procurar su cumplimiento.
- Evaluar y aprobar los planes de acción y cronogramas que se formulen en la Entidad para implementar y mantener los sistemas de administración de riesgos, así como las modificaciones que se susciten sobre los mismos.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-09-10	No. 142
2014-09-22	No. 143
2014-10-22	No. 144
2014-11-26	No. 145
2014-12-19	No. 146
2015-02-20	No. 148
2015-03-09	No. 149
2015-03-19	No. 150
2015-04-10	No. 151
2015-04-30	No. 152
2015-05-08	No. 153

Tabla 48. Consolidado sesiones Comité Integral de Riesgos

## 6.COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CASTIGO FONDO DE CONTINGENCIAS

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

El Comité se reúne cada tres meses desde la entrada en vigencia de la Resolución No. 069 del 24 de junio de 2013, por la cual se modifica la resolución No. 058 del 31 de mayo de 2013, por la cual se crea el Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias, modificada parcialmente por la Resolución No. 068 del 18 de junio de 2013. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-03-05	No. 03
2014-08-25	No. 05
2014-12-19	No. 06
2015-03-27	No. 07

*Tabla 49. Consolidado sesiones Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias*

### 7.COMITÉ DE CONVIVENCIA LABORAL

El Comité opera en FONADE de acuerdo con la siguiente normatividad: Ley 1010 de 2006 del Ministerio de la Protección Social, Auto de Aprobación No. 1649 Ministerio de la Protección Social y Reglamento Interno de Trabajo. El Subgerente Administrativo asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Evaluar en cualquier tiempo el clima laboral de la Entidad en relación con el buen ambiente y la armonía en las relaciones de trabajo, formulando las sugerencias y consideraciones que se estimen necesarias.
- Promover el desarrollo efectivo de los mecanismos de prevención a que se refieren los artículos anteriores.
- Examinar de manera confidencial, cuando a ello hubiere lugar, los casos específicos o puntuales en los que se planteen situaciones que pudieren tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral.
- Formular las recomendaciones que se estime pertinentes para reconstruir, renovar y mantener vida laboral conviviente en las situaciones presentadas, manteniendo el principio de la confidencialidad en los casos que así lo ameriten.
- Hacer las sugerencias que considere necesarias para la realización y desarrollo de los mecanismos de prevención, con énfasis en aquellas actividades que promueven de manera más efectiva la eliminación de situaciones de acoso laboral, especialmente aquellas que tengan mayor ocurrencia al interior de la Entidad.
- Atender las conminaciones preventivas que formulen los Inspectores de Trabajo en desarrollo de lo previsto en la ley 1010 de 2006.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-02-18	Sin número
2014-03-03	Sin número
2014-04-03	Sin número
2014-04-10	Sin número
2014-10-31	Sin número

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

286

FECHA	No. DE ACTA
2014-12-16	Sin número
2015-07-03	Sin número

*Tabla 50. Consolidado sesiones Comité de Convivencia Laboral*

**L. ASISTIR A LAS REUNIONES, CONSEJOS, JUNTAS, COMITÉS Y DEMÁS CUERPOS EN QUE TENGA ASIENTO LA ENTIDAD PARA LOS CUALES SEA DELEGADO.**

**1. COMITÉ FONDO DNP – FONADE – ICETEX**

El Subgerente Administrativo como delegado del Gerente General, asiste al Comité de Becas FONDO DNP – FONADE – ICETEX, cuyo objetivo es revisar y aprobar solicitudes de becas para estudios de formación de especialización, maestría y doctorado a empleados públicos de las entidades DNP y FONADE. Durante el período del informe, las reuniones a las que se asistió son las siguientes:

No. DE ACTA	FECHA DEL COMITÉ
Acta No. 001 de 2014	Febrero 14 de 2014
Acta No. 002 de 2014	Abril 30 de 2014
Acta No. 003 de 2014	Junio 13 de 2014
Acta No. 004 de 2014 (virtual)	Julio 11 de 2014
Acta No. 005 de 2014	Agosto 12 de 2014

*Tabla 51. Consolidado sesiones Comité Fondo DNP-FONADE-ICETEX*

**2. JUNTA DIRECTIVA FONADE**

El Subgerente Administrativo, asiste a la Sesión de Junta Directiva del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE. Durante el período del informe, se participó en las siguientes sesiones:

FECHA DEL COMITÉ	No. DE ACTA
2014-01-21	No. 557
2014-03-04	No. 558
2014-03-31	No. 559
2014-04-24	No. 560
2014-06-05	No. 561
2014-06-19	No. 562
2014-06-27	No. 563
2014-07-25	No. 564
2014-08-28	No. 565

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>FECHA DEL COMITÉ</b>	<b>No. DE ACTA</b>
2014-09-09	No. 566
2014-10-02	No. 567
2014-11-05	No. 568
2014-11-28	No. 569
2014-12-15	No. 570
2014-12-22	No. 571
2015-03-02	No. 573
2015-04-09	No. 574
2015-05-06	No. 575
2015-06-11	No. 576
2015-05-25	No. 577

*Tabla 52. Consolidado sesiones Junta Directiva FONADE*

**3. ADMINISTRACIÓN EDIFICIO FONADE**

El Subgerente Administrativo, ha asistido en representación de FONADE a reuniones con la Administración del Edificio FONADE. Durante el período del informe, se participó en las siguientes sesiones:

<b>FECHA DEL COMITÉ</b>	<b>No. DE ACTA</b>
2014-01-23	No. 44
2015-03-13	Sin número
2015-04-25	Sin número

*Tabla 53. Consolidado sesiones Administración Edificio FONADE*

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

287

## *M. APOYAR EL DESARROLLO, MANTENIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.*

A través de las actividades desarrolladas por el Área de Organización y Métodos, se realiza el mantenimiento y mejora continua del Sistema Integrado de Gestión de FONADE, donde se han llevado a cabo las acciones actividades en detalle:

### 1. MANTENIMIENTO AL APLICATIVO DE CALIDAD

Frente a los cambios adoptados en el nuevo modelo de operación por procesos de la Entidad, el Área de Organización y Métodos como administrador del Sistema de Gestión de Calidad y a su vez de la herramienta tecnológica dispuesta para tal fin, realizó la alineación de las caracterizaciones, módulos de indicadores, producto no conforme, acciones correctivas, preventivas y de mejora, de acuerdo a la actualización documental y metodología vigente.

### 2. ACTUALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

En el año 2014 y en lo transcurrido del 2015, se han adelantado 155 publicaciones de modificación y creación de documentos del Sistema, los cuales se han realizado en acompañamiento a las Áreas. Por otra parte y para asegurar la integralidad del SGC, el Área de Organización y Métodos incluyó el esquema de Cambios Menores Masivos, por medio de la adopción de la Circular No. 093 de 2014 y del Acta de Junta Directiva No. 572 del 10 de febrero de 2015.

Respecto de la documentación relacionada con los documentos del SGC, el Área de Organización y Métodos, ha documentado mejoras en el procedimiento *PDI301 Elaboración y control de documentos*, en temas como la recepción por correo electrónico de la solicitud de cambio a la documentación, cambios menores masivos, actualización de la trazabilidad y documentos asociados, la responsabilidad sobre la utilización de documentos obsoletos, cambios menores, anulación de las solicitud de cambio a la documentación, actualización del normograma y el seguimiento a la utilización de los registros en la Entidad.

Respecto a la *GDI302 Guía para la elaboración y control de documentos*, se realizaron mejoras en cuanto a la definición y estructura de los cambios menores masivos y cambios menores.

A continuación, se relacionan los tipos de documentos y la cantidad de publicaciones realizadas en el período del informe, tanto de solicitudes como de cambios menores masivos.

TIPO DE DOCUMENTO	No. CAMBIOS POR SOLICITUD	No. CAMBIOS MENORES MASIVOS
Mapa de procesos	1	0
Caracterizaciones	15	0
Manuales	7	18

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

TIPO DE DOCUMENTO	No. CAMBIOS POR SOLICITUD	No. CAMBIOS MENORES MASIVOS
Procedimientos	58	101
Instructivos - Guías	10	19
Formatos	64	143
<b>TOTAL</b>	<b>155</b>	<b>281</b>

Tabla 54. Consolidado cambios por solicitud y menor masivo documentación SGC

### 3. INDICADORES

Teniendo en cuenta el resultado de la Auditoría Externa de seguimiento al Sistema y a las actividades del plan de acción AC58 para atender la no conformidad mayor al numeral 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos de la NTCGP 1000:2009, la Entidad realizó la modificación de la totalidad de los documentos relacionados con indicadores del SGC, la actualización de la batería de indicadores, ajuste del Aplicativo de Calidad, divulgación del proceso de actualización y el seguimiento a la medición mediante informe mensual de cumplimiento, con el propósito de generar alertas tempranas de la gestión de la Entidad.

Respecto al procedimiento *PDI306 Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad*, se realizaron modificaciones respecto a la creación de la matriz *FDI307 Matriz de indicadores de gestión del SGC*, se unificó la hoja de vida y de seguimiento de los indicadores en el formato *FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión*, se establecieron los responsables de medición y seguimiento de indicadores y se incluyó un numeral para eliminación de mediciones reportados en el aplicativo.

Respecto al manual *MDI303 Manual para el diseño y seguimiento de indicadores de gestión SGC*, se realizó una actualización en general del documento, se unificó la hoja de vida y de seguimiento de los indicadores en el formato *FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión*, se establecieron escenarios para la toma de acciones teniendo en cuenta las tendencias de los resultados de medición y los roles y responsabilidades de medición y seguimiento.

Se actualizó el aplicativo de calidad de acuerdo a la nueva estructura del formato *FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión* y se asignaron los responsables de medición y seguimiento.

Se encuentra en proceso de aprobación la modificación al numeral de análisis de los indicadores, en donde se da relevancia al análisis y toma de decisiones por parte de la Alta Dirección y se elimina el registro del formato *FDI309 Hoja de vida del indicador de gestión*, como documento controlado por el SGC.

Los indicadores del Sistema de Gestión de Calidad se han venido actualización, producto de ese trabajo a 31 de diciembre de 2014 se contaba con 54 indicadores y a la fecha de corte de este informe, 6 de julio de 2015, se cuenta con un total de 59 indicadores actualizados.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

288

## 4.PRODUCTO NO CONFORME

Como propósito de mejora del Sistema de Gestión de Calidad, el Área de Organización y Métodos realizó la actualización del procedimiento PDI302 Control de Productos No Conformes – Anexo 1, obteniendo como resultado el rediseño del producto no conforme.

En el año 2014 se registraron un total de 521 productos no conformes de un total de 19.548 productos generados en la ejecución de las actividades de los procesos de FONADE.

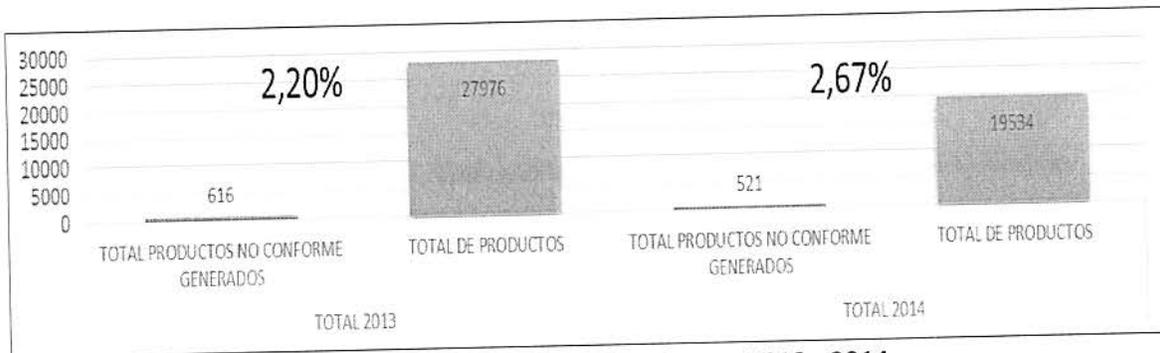


Ilustración 26.Productos No Conformes 2013 - 2014.

## 5.SEGUIMIENTO A ACCIONES Y PLANES

El Área de Organización y Métodos en el 2014 elaboró la estrategia de Hora de Calidad como uno de los medios para realizar el seguimiento a la autoevaluación y gestión por procesos de Entidad, en donde se revisa la documentación, indicadores, producto no conforme y planes de mejoramiento de cada área. Lo anterior, con el propósito de mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la Entidad.

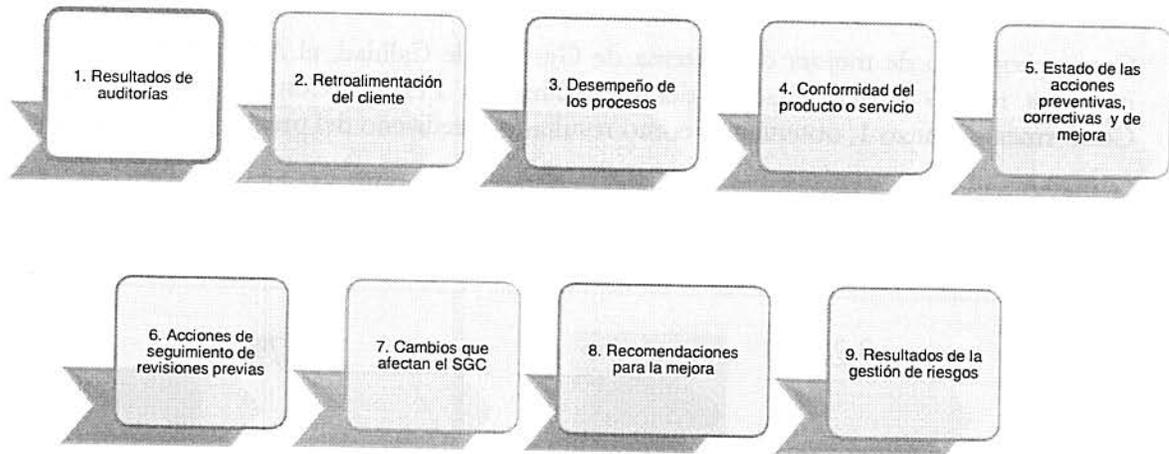
A través del diligenciamiento de los formatos FDI314 Seguimiento a la autoevaluación y gestión por procesos del sistema de gestión de calidad – MECI, el Equipo de Organización y Métodos, realiza el seguimiento a las acciones correctivas, preventivas y de mejora, planes de mejoramiento, acciones de Auditoría Externa y entes externos, que se encuentran en estado “abiertas”.

## 6.REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La Alta Dirección de FONADE revisa el Sistema de Gestión de la Calidad de la Entidad, de manera semestral, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas, para garantizar de esta manera la revisión y análisis de las siguientes entradas:

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA



*Ilustración 27. Entradas Revisión por la Dirección SGC - FONADE*

La presentación de la Revisión por la Dirección se realiza en dos instancias: primero pasa por el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo y luego por el Comité de Gerencia.

Se modificó el procedimiento PDI305 Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de Calidad SGC, con el propósito de dar especial énfasis a la presentación de los indicadores de gestión vigentes del SGC.

### **7. AUDITORÍA DE CALIDAD (INTERNA – EXTERNA)**

Se realizó la auditoría interna del 7 al 28 de noviembre de 2014 y la auditoría externa del 3 al 5 de diciembre de 2014, por parte de la firma SGS Colombia S.A.

La Auditoría Interna de Calidad se llevó a cabo del 07 al 28 de noviembre de 2014 y como conclusiones, no procedió al cierre de acciones abiertas y se identificó la reformulación de la acción AP7 cuyo responsable es la Asesoría Jurídica sobre el aplicativo, Themis.

Por otra parte, se requiere fortalecer la oportunidad en la actualización documental del SGC, el cumplimiento de las actividades de planificación de los cambios del SGC, la oportunidad y toma de decisiones en la Revisión por la Dirección, el control y validación del proceso de producción, el seguimiento a la percepción del cliente y a los procesos del SGC, y la formulación y cumplimiento de las acciones correctivas y preventivas; para establecer las correcciones al Sistema definiendo los correspondientes planes de acción correctivos y preventivos.

La Auditoría Externa de Calidad para la realizar la segunda visita de seguimiento se realizó del 03 al 05 de diciembre de 2014, por la firma SGS S.A., con una duración de tres días, auditando la totalidad de los procesos. Como consecuencia del resultado de la Auditoría Externa para la

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

289

vigencias 2013 y 2014, se formularon los planes de acción AC58 y AC59, para subsanar las no conformidades mayores a los numerales 8.2.3 seguimiento y medición de los procesos y 4.2.4 control de los registros, respectivamente.

El Ente Certificador SGS dio cierre a las dos no conformidades mayores en la auditoría de cierre el día 06 de marzo de 2015, confirmando así la certificación de la Entidad en las Normas ISO 9001:2008 y NTCGP 1000:2009.

### 8. CAPACITACIONES

En cuanto a la estrategia de gestores de calidad, el Área de Organización y Métodos, estableció el cronograma de capacitaciones y sesiones de entrenamiento del SGC, para lo cual se ha liderado capacitaciones a nivel Entidad en los siguientes temas:

- ✓ Eficiencia Administrativa.
- ✓ Control de registros y control de documentos del SGC
- ✓ Inducción al nuevo servidor.
- ✓ Generalidades del SGC.
- ✓ Mapa de procesos y estructura organizacional.

A los Gestores de calidad de cada una de las áreas se les ha realizado entrenamiento frente al tema de “Identificación y análisis de causas”.

### 9. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Con el objetivo de conocer la percepción, el nivel de satisfacción y lealtad de los clientes de FONADE, la Entidad suscribió el contrato de consultoría No. 2015304 con el oferente Alianza Yanhaas S.A. por valor de \$73.353.853, resultado del proceso de selección MCC 039-2014 que se llevó a cabo de acuerdo a lo establecido en el procedimiento PDI680 Selección Mínima Cuantía. El día 12 de febrero de 2015 se firmó el acta de inicio donde las partes dejaron constancia del inicio real y efectivo del contrato previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización del mismo.

Se realizaron en total ocho (8) mesas de trabajo con el proveedor dando cumplimiento a las responsabilidades contractuales de cada una de las partes.

Como resultado del ejercicio se realizaron los días 27, 28 de mayo y 4 de junio de 2015, las presentaciones donde se dieron a conocer los resultados de la encuesta al Gerente General, Gerentes de Áreas, Gerentes de convenios y Gestores de Calidad.

A la fecha de corte de este informe los procesos misionales, se encuentran estructurando el plan de acción para mitigar los resultados de la encuesta de satisfacción de 2014-2015, teniendo

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

en cuenta como punto de partida las acciones definidas de los resultados del estudio de la encuesta de satisfacción del año anterior.

### 10. MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECI

De acuerdo al Decreto 943 de 2014 “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)”, la Entidad estableció el Plan de Actualización MECI 2014, el cual al 12 de marzo de 2015, según Informe pormenorizado de la Asesoría de Control Interno se ha dado cumplimiento al Plan en un 58%, actividades en avance en un 40% y un 2% restante a la elaboración y divulgación de la Matriz de Responsabilidades.



Ilustración 28. Seguimiento Plan Actualización MECI 2014.

### 11. LOGROS Y METAS 2015

Dentro de los logros obtenidos de enero de 2014 a julio de 2015, es posible resaltar los siguientes:

- Rediseño de la versión del mapa de procesos alineado al cambio del nuevo modelo de operación.
- Actualización y creación de las caracterizaciones de los procesos de acuerdo al nuevo modelo de operación.
- Ajuste de la documentación de cumplimiento mandatorio del SGC en preparación para la Auditoría Externa de seguimiento de calidad.
- Rediseño del procedimiento mandatorio de Producto no conforme de acuerdo al nuevo modelo de operación.
- Actualización de la batería de indicadores en cumplimiento a los planes de acción generados como resultado de la Auditoría Externa.
- Preparación y atención de la Auditoría Externa de Seguimiento.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

290

- Armonización de toda la documentación del Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo al nuevo modelo de operación por procesos, en cumplimiento a los planes de acción generados de acuerdo a los resultados de la auditoría externa.
- Reinducción a todos los colaboradores de la Entidad en los temas relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad - SGC.
- Implementación de la buena práctica de la autoevaluación y gestión por proceso.
- Fortalecimiento de las mesas de trabajo con las Áreas en las horas de calidad.

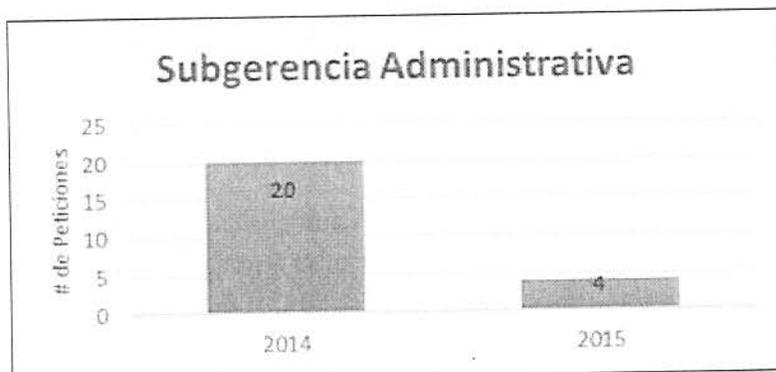
Respecto a los retos y acciones propuestas como parte de la mejora continua, es importante resaltar las siguientes:

- Implementación de los cambios a la nueva versión de la norma ISO 9001.
- Culminar la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014.
- Fortalecer la cultura organización frente al Sistema de Gestión de Calidad.
- Optimizar las buenas prácticas implementadas en las mesas de trabajo de la hora de calidad.
- Fortalecer el seguimiento al cumplimiento de los planes de acción y planes de mejoramiento de la Entidad.
- Apoyar el Área de Tecnología de la Información en la optimización del aplicativo de Calidad de la Entidad.
- Apoyar la formulación de planes de acción relacionados con los resultados de la encuesta de satisfacción de la Entidad.
- Elaborar el plan de trabajo para la preparación y atención para la auditoría de recertificación de la Entidad.
- Realizar el acompañamiento y apoyo a las Áreas en la actualización de la documentación de acuerdo a las necesidades de la Entidad.
- Fortalecer el seguimiento a la medición de los indicadores de gestión de la Entidad.

***N. TRAMITAR CON LA DEBIDA OPORTUNIDAD LAS SOLICITUDES QUE FORMULEN LAS AUTORIDADES JURISDICCIONALES, MINISTERIO PÚBLICO, POLICÍA, ORGANISMOS DE CONTROL, AL IGUAL QUE LAS PRESENTADAS POR PARTICULARES Y OTRAS ENTIDADES, CUANDO TRATEN SOBRE ASUNTOS QUE LE COMPETAN.***

Durante el período de gestión se dio trámite oportuno a todos los informes requeridos por los entes internos y externos de control, los cuales fueron tramitados en los tiempos establecidos por la ley. Así mismo, se dieron respuesta a los requerimientos de solicitud de información y derechos de petición.

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**



*Ilustración 29. Número de derechos de petición tramitados oportunamente*

Durante el periodo del informe, en la Subgerencia Administrativa se atendieron dentro del término 18 requerimientos de la Contraloría General de la República y 16 requerimientos de la Procuraduría General de la Nación de los 600 oficios de la Contraloría y 171 de la Procuraduría presentados en toda la Entidad, estos requerimientos fueron presentados y atendidos por las distintas Áreas de la Subgerencia Administrativa a las cuales fue dirigido.

***O. DESEMPEÑAR LAS DEMÁS FUNCIONES SEÑALADAS EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA, LA LEY, LOS ESTATUTOS Y LAS DISPOSICIONES QUE DETERMINE LA ENTIDAD O DEPENDENCIA A SU CARGO Y LAS QUE SE RELACIONEN CON LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE FONADE, ASÍ COMO AQUELLAS ASIGNADAS POR LA AUTORIDAD COMPETENTE, DE ACUERDO CON EL NIVEL, LA NATURALEZA Y EL ÁREA DE DESEMPEÑO DEL CARGO.***

**1. ACUERDO DE GESTIÓN**

De acuerdo con lo consignado en el artículo 50 de la Ley 909 de 2004 “Por la cual se regula el empleo público la carrera administrativa y la gerencia pública”, se suscribió durante la vigencia 2014 el acuerdo de gestión de la Subgerencia Administrativa, el cual en su evaluación a 31 de diciembre de 2014, se cumplió al 100% las actividades e indicadores programados.

Compromisos Institucionales	% Peso	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	Fuente de Verificación	% Cumplimiento
Actualizar el Sistema de Gestión de	10,0%	Actualización del Mapa de Procesos de acuerdo con el modelo de operación por procesos.	may-14	Mapa de procesos actualizado.	Mapa de procesos publicado en el catálogo documental.	100%

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

291

Compromisos Institucionales	% Peso	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	Fuente de Verificación	% Cumplimiento
Calidad y MECI	10,0%	Creación / Modificación / Eliminación de las caracterizaciones de proceso.	jul-14	1.(Número de caracterizaciones creadas / Número de caracterizaciones sujetas de creación en la vigencia) * 100% 2.(Número de caracterizaciones modificadas / Número de caracterizaciones sujetas de modificación en la vigencia) * 100% 3.(Número de caracterizaciones eliminadas / Número de caracterizaciones sujetas de eliminación en la vigencia) * 100%	Catálogo documental actualizado.	100%
	10,0%	Creación / Modificación / Eliminación de los indicadores de proceso.	dic-14	1. (Número de indicadores de proceso creados / Número de indicadores sujetos de creación en la vigencia) * 100% 2. (Número de indicadores de proceso modificados / Número de indicadores sujetos de modificación en la vigencia) * 100% 3. (Número de indicadores de proceso eliminados / Número de indicadores sujetos de eliminación en la vigencia) * 100%	1. Hoja de vida de los indicadores creados o modificados. 2. Módulo de indicadores actualizado.	100%
	5,0%	Actualización del procedimiento de control del producto no conforme.	dic-14	Procedimiento de control del producto no conforme actualizado.	Publicación en el catálogo documental del procedimiento de control de producto no conforme aprobado.	100%
Implementar acciones para fortalecer las políticas del Modelo Intregado de Planeación y Gestión.	15,0%	Definición de un plan, cada dos meses, de beneficios para la Comunidad FONADE Meta: 5 planes	dic-14	(Número de publicaciones realizadas del Plan / Número de publicaciones planeadas) * 100%	Socialización del Plan de Beneficios.	100%
	10,0%	Implementación de cursos virtuales en la Entidad Meta: 5 Cursos a Implementar	dic-14	(Número de cursos virtuales implementados / Número de cursos virtuales a implementar) * 100%	Curso virtual.	100%
	15,0%	Implementación del botón de pago PSE. Meta: 3 servicios a implementar	jul-14	(Número de servicios implementados en el botón de pago PSE / Número de servicios a implementar en el botón de pago PSE) * 100%	Botón de pago PSE implementado.	100%
Gestionar el proceso de contratación de un corredor de seguros y el programa de	15,0%	Corredor de seguros contratado para administrar el programa de seguros de la entidad y contratación de las pólizas	jul-14	Contrato legalizado con el corredor de seguros y las correspondientes pólizas debidamente expedidas	1. Contrato legalizado. 2. Pólizas debidamente expedidas.	100%

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Compromisos Institucionales	% Peso	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	Fuente de Verificación	% Cumplimiento
seguros de FONADE						
Gestionar la actualización de la estructura de información organizacional alineando procesos, datos, aplicaciones y la infraestructura tecnológica de la Entidad.	10,0%	Documento con lineamientos y recomendaciones asociadas a una arquitectura empresarial.	dic-14	Documento con lineamientos y recomendaciones asociadas a una arquitectura empresarial	Documento de lineamientos y recomendaciones frente a la estructura de información organizacional.	100%
	100%				% CUMPLIMIENTO CONSOLIDADO	100%

Tabla 55. Evaluación Acuerdo de Gestión 2014 – Subgerente Administrativa

Para la vigencia 2015 no se definieron metas y compromisos con los gerentes públicos dada la transición en la que se encontraba la Entidad y la definición por parte de la Presidencia de la República del nuevo Gerente de la Entidad y su correspondiente equipo directivo.

## 2. OFICIAL DE CUMPLIMIENTO SUPLENTE - SARLAFT

Mediante comunicación de radicado 2014114874 del 15 de diciembre de 2014, se formalizó por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, el nombramiento como Oficial de Cumplimiento Suplente de FONADE desde el 11 de diciembre de 2014. Mediante comunicación dirigida a la Asesoría Jurídica de radicado No. 2015-430-053494-2 del 10 de julio de 2015, se remitió comunicación a los miembros de la Junta Directiva de FONADE la renuncia oficial al cargo por la desvinculación como Subgerente Administrativa, a fin de adelantar las gestiones respectivas ante la Superfinanciera y la designación del nuevo oficial de cumplimiento suplente.

## 3. PLAN DE AUSTERIDAD DEL GASTO

Dando cumplimiento a la Directiva Presidencial 06 de 2014, FONADE formuló una serie de actividades que permitan reducir los costos y gastos de funcionamiento frente a los ítems incluidos en la Directiva de Austeridad del Gasto. Las medidas formuladas sobre las cuales se ha venido realizando seguimiento trimestral son las siguientes:

DIRECTRIZ DE REDUCCIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Gastos en publicaciones (Comunicaciones_contabilidad) 40%	1. Disminución y ahorro en impresión de material pop. 2. Diseño de piezas multimedia por el equipo de Comunicaciones. 3. Diseño de memorias de eventos en formato digital por el Equipo de Comunicaciones	Disminución de la cantidad de impresos, tamaño final y utilización a 2 tintas Realización de fotografía, diseño, montaje, producción y edición de piezas multimedia por el Equipo de Comunicaciones.
Gastos de viaje y viáticos (15%)	Disminución en la cantidad de viajes y viáticos autorizados a servidores públicos de la Entidad.	Sensibilización sobre Directiva Presidencial 06 de 2014 a los servidores públicos de la Entidad

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

292

DIRECTRIZ DE REDUCCIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Gastos de vehículos y combustibles	Realización de mantenimientos preventivos a los vehículos de propiedad de la Entidad.	Expedición de circular sobre el buen uso de los vehículos
Gastos de papelería	Uso adecuado de los recursos y de herramientas de trabajo colaborativo.	Sensibilización estrategia cero papel Campaña para el uso racional de los recursos
Gastos de telefonía	Uso de comunicaciones unificadas	Asignación del servicio de telefonía a través de Lync a todos los colaboradores Validar la asignación de permisos para llamadas a celular y larga distancia
Servicios públicos	Unificación de colaboradores centralizados en la sede del Edificio FONADE e implementación de la práctica de trabajo remoto	Campaña para el uso racional de los recursos
Capacitaciones y eventos	Disminución de materiales para la realización de capacitaciones	Implementación de programas de Inducción y Reinducción a través de la metodología E-Learning. Programas construidos gratuitamente en alianza con el SENA.
	Optimizar la realización de eventos y participaciones	Establecimiento de convenios para la utilización de sedes en los encuentros y eventos
		Reducción de otros gastos en los eventos. Utilización del mismo material de ambientación para los eventos
Suscripciones a revistas y periódicos	Optimizar las suscripciones y afiliaciones	Revisión con las áreas de las necesidades de suscripción y afiliaciones
Otros gastos generales	Disminución de personal de asco y en el suministro de elementos de asco y cafetería	Reunificación de colaboradores en una sola sede Campaña uso racional de los recursos
Gastos de nómina y reducción de contratación por servicios personales META: 1,8%	Disminución de gastos de personal. Reducción de solicitudes de aplazamiento de vacaciones	Reconocimiento de horas extras exclusivamente en los casos que se originen en cumplimiento del Pacto Colectivo.
		Interrupción y aplazamiento del disfrute de vacaciones, salvo necesidades justificadas del servicio, en cumplimiento de la Circular 035 del 5 de noviembre de 2014.
		Emisión de oficio de acto administrativo para la autorización de vacaciones, evitando la acumulación de más de dos períodos de vacaciones y en el caso de que no se dé la correspondiente solicitud, en cumplimiento de la Circular 035 del 5 de noviembre de 2014.
		AutORIZACIÓN de compensación de vacaciones en dinero, en los casos de retiro del servidor público.

*Tabla 56. Actividades frente a la Directiva Presidencial 06 – Austeridad del Gasto*

**4. CIRCULARES EXPEDIDAS POR LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA**

En el rol de la Subgerencia Administrativa, se generaron y socializaron las siguientes circulares con el fin de formalizar directrices y políticas frente a la gestión y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos, así:

CIRCULAR No.	FECHA	TEMA
CIRCULAR No. 029	7 de marzo de 2014	Descanso compensado - semana santa 2014
CIRCULAR No. 033	9 de septiembre de 2014	Exámenes médicos ocupacionales

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>CIRCULAR No.</b>	<b>FECHA</b>	<b>TEMA</b>
CIRCULAR No. 034	31 de octubre de 2014	Turnos de Compensación para las fiestas de navidad y año nuevo
CIRCULAR No. 035	5 de noviembre de 2014	Lineamientos sobre acumulación de periodos de vacaciones.
CIRCULAR No. 039	2 de enero de 2015	Escala de viáticos para trabajadores oficiales
CIRCULAR No. 046	2 de marzo de 2015	Descanso compensado - semana santa 2015
CIRCULAR No. 047	2 de marzo de 2015	Formalizar en relación a los vehículos de uso oficial del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE.
CIRCULAR No. 048	2 de marzo de 2015	Directrices en relación con el uso de los servicios de telefonía celular en el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE.
CIRCULAR No. 099	10 de noviembre de 2014	Actualización de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad de FONADE.

*Tabla 57. Circulares expedidas por la Subgerencia Administrativa 2014 y enero a junio de 2015*

---

## II. SUBGERENCIA FINANCIERA

---

A continuación se presenta la gestión adelantada en detalle en el período del 15 de septiembre de 2014 al 6 de julio de 2015 del cargo de Subgerente Financiera (E) del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, nombrada mediante Resolución No. 371 del 11 de Septiembre de 2014, cuyas funciones se encuentran reglamentadas en la Resolución No. 068 de 17 de marzo de 2015, así:

Teniendo en cuenta que el objetivo principal de la Subgerencia Financiera es *“Dirigir, coordinar y controlar los servicios de apoyo que requiera la Entidad, en temas contables, presupuestales y de inversiones. Así mismo, dirigir, coordinar y controlar la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos asociados a la prestación de servicios especializados de banca de inversión, evaluación de proyectos y asociaciones público – privadas, que permitan asegurar el cumplimiento del marco normativo aplicable a FONADE y la consecución de las metas y objetivos desarrolladas por la Entidad”*, se adelantaron las siguientes actividades de manera detallada orientadas a dar cumplimiento al mismo objetivo, así:

**A. ASESORAR AL GERENTE GENERAL EN LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS Y DE INVERSIÓN, ESTRUCTURACIÓN Y REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA, CONSECUCIÓN DE RECURSOS, EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS Y BANCA DE INVERSIÓN, DENTRO DE LAS LÍNEAS DE SERVICIO. DIRIGIR Y CONTROLAR SU IMPLEMENTACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN EL MARCO DE LAS DIRECTRICES DEL GOBIERNO NACIONAL.**

Durante el tiempo de encargo en la Subgerencia Financiera, se generaron circulares con el objetivo de socializar directrices y lineamientos frente a temas relacionados con la gestión financiera y orientada al cumplimiento de los objetivos y metas del proceso. Dichas circulares son:

CIRCULAR No.	FECHA	TEMA
CIRCULAR No. 036	28 de noviembre de 2014	Cronograma de cierre financiero vigencia fiscal 2014
CIRCULAR No. 042	20 de enero de 2015	Cierre Facturación año 2015
CIRCULAR No. 045	16 de febrero de 2015	Certificados de retención en la fuente a título de impuesto sobre la renta y complementarios e industria y comercio por el año gravable 2014

*Tabla 58. Circulares expedidas por la Subgerencia Financiera Septiembre 2014 a Julio 2015*

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Adicionalmente, en el marco del mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, el proceso de gestión financiera presentó durante el período de este informe las siguientes actualizaciones, frente a los manuales y procedimientos que se encuentran directamente relacionados con la gestión financiera de la Entidad, donde se establecen la definición de políticas y estrategias derivadas del cumplimiento de la directrices del Gobierno Nacional y de la Alta Dirección de FONADE.

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
Manual de Operaciones de Tesorería	MAP001	3A	9 de marzo de 2015	Acuerdo No. 062
Manual de Presupuesto	Anexo 1	6	30 de diciembre de 2014	Resolución 512
Manual de Contabilidad	MAP003	3A	5 de marzo de 2015	Acuerdo No. 099
Reembolso de gastos de viaje	PAP002	9	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Informes de rendimientos financieros para legalización de aportes	PAP004	6A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 247
Compra y reinversión de títulos de tesorería	PAP005	6	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Venta de inversiones	PAP006	6	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Administración de caja menor	PAP007	1A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Liquidación impuesto de timbre	PAP008	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 270
Giro rendimientos portafolio de inversiones	PAP009	4A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Eliminación de cuentas recíprocas	PAP010	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 179
Causación de cuotas de gerencia e ingresos diferidos	PAP012	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

294

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
Elaboración y seguimiento de las conciliaciones bancarias	PAP013	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 265
Control y registro contable y presupuestal de desembolsos para el funcionamiento FONADE	PAP016	7	9 de abril de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Elaboración de informes a la Contaduría General de la Nación	PAP019	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 253
Registro y manejo contable del portafolio de inversiones de FONADE y convenios	PAP020	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 231
Proceso contable activos fijos	PAP022	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211
Declaraciones tributarias	PAP026	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 270
Conciliación cuentas contables	PAP027	4A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211
Registro de ingresos	PAP029	4A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Elaboración del presupuesto de ingresos y gastos	PAP030	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 043
Solicitud de registro presupuestal	PAP031	4A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Solicitud de certificado de disponibilidad presupuestal	PAP032	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Anulación de certificado de disponibilidad presupuestal	PAP033	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Solicitud de modificaciones al presupuesto	PAP034	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 043
Arqueo de caja	PAP035	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 155
Anulación de cheques por fecha de vencimiento	PAP036	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 155
Anulación de registro presupuestal	PAP037	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Creación de convenios y novedades para la ejecución presupuestal Fondo Ejecución de Proyectos	PAP042	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 114
Anulación de certificación de cumplimiento para el pago	PAP044	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 088
Trámite de Registro presupuestal para otros gastos derivados de los convenios Fondo Ejecución de Proyectos	PAP045	3A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Aprobación y expedición del certificado de vigencias futuras Fondo Ejecución de Proyectos	PAP046	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 170

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
Manejo contable de activos software y seguros	PAP051	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 617
Constitución y seguimiento de cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores	PAP052	1	30 de enero de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Pagos Fondo de Ejecución de Proyectos	PAP103	6A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Depuración y cierre de la ejecución presupuestal y financiera de convenios y contratos	PAP143	2A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Cobro aportes cliente y/o costos de gerencia / gestión para convenios	PAP147	1A	5 de marzo de 2015	No aplica según Acuerdo 109 de 29 de junio de 2012.
Actualización de recursos no ejecutados originados por novedades a convenios	PAP200	1	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Financiamiento ante contingencia de liquidez	PAP250	1	14 de octubre de 2014	Acta No. 139 del 18 de Junio de 2014 Comité de Riesgos

*Tabla 59. Documentos catálogo documental modificados Proceso de Gestión Financiera*

***B. PLANEAR LA GESTIÓN OPERATIVA DE LOS PROYECTOS EN LOS QUE INTERVIENE FONADE COMO AGENTE ESTATAL, OBSERVANDO Estricto Cumplimiento de las Políticas Definidas por la Junta Directiva y la Gerencia General del Fondo de Acuerdo con los Principios de la Función Administrativa.***

De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas a la gestión operativa de los proyectos no se reporta en el marco de este informe.

***C. COORDINAR LA DEBIDA EJECUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LOS CONVENIOS Y CONTRATOS.***

De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas a la ejecución de los proyectos no se reporta en el marco de este informe.

Sin embargo, frente al tema de seguimiento a la liquidación de convenios y contratos, durante el periodo del encargo se suscribieron las comunicaciones de remisión de las actas de liquidación que a continuación se relacionan para firma del Gerente General de FONADE:

- Convenio Interadministrativo de Gerencia de Proyectos No. 195021 FONADE – 00087 de 2005 COLDEPORTES
- Convenio Interadministrativo de Gerencia de Proyectos No. 211004 Ministerio de Cultura y FONADE
- Convenio Interadministrativo de Gerencia de Proyectos No. 212002 Ministerio de Cultura y FONADE
- Convenio Interadministrativo de Gerencia de Proyectos No. 2009116 Ministerio de Cultura y FONADE
- Convenio Interadministrativo No. 639 – 210076 Ministerio de Educación Nacional y FONADE
- Contrato Interadministrativo de Gestión de Proyectos No. 212028 (M-275 de 2012) Ministerio de Interior y FONADE
- Convenio Interadministrativo de Gerencia de Proyectos No. 292-197052 de 2007 Ministerio de la Protección Social y FONADE
- Contrato Interadministrativo No. 498 – (212024) Ministerio de Educación Nacional y FONADE
- Contrato Interadministrativo No. 200843 Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y FONADE

***D. EVALUAR LAS LÍNEAS DE SERVICIO ESPECIALIZADAS EN BANCA DE INVERSIÓN, EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Y ASOCIACIONES PÚBLICO - PRIVADAS DE LA ENTIDAD, REVISANDO SU PERTINENCIA Y DEFINIENDO LOS AJUSTES NECESARIOS PARA ADECUARLOS A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.***

De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas a la evaluación de las líneas de servicio especializadas no se reporta en el marco de este informe.

### *E. LIDERAR LA REALIZACIÓN DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS Y CONVENIOS ESPECIALES DE COOPERACIÓN TÉCNICA Y COMERCIAL, RELACIONADAS CON LOS SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS.*

De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas a la realización de alianzas estratégicas y convenios especiales no se reporta en el marco de este informe.

### *F. REALIZAR LOS ANÁLISIS DE VIABILIDAD REQUERIDOS PARA LA SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS Y CONTRATOS Y LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS, ASOCIADOS A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS ESPECIALIZADOS.*

En la Resolución No. 082 del 27 de junio de 2012, por la cual se reglamenta el Comité de Negocios del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, en su artículo primero resuelve que es el Comité de Negocios un cuerpo colegiado de alto nivel que tiene por objeto el estudio, evaluación y toma de decisiones en lo referente a las diferentes líneas de negocios de la Entidad y la definición sobre la suscripción u otorgamiento de convenios o contratos para las respectivas ejecuciones, ya sea mediante gerencia integral de proyecto o gestión de proyectos según los casos. Por lo anterior, los análisis de viabilidad requeridos para la suscripción de convenios y contratos se realizó durante el tiempo de encargo de la Subgerencia Financiera, en el marco del desarrollo de las diferentes sesiones del Comité de Negocios, tal como se referencia en el capítulo S. numeral 4. Actas de Comité de Negocios.

### *G. REALIZAR LA EVALUACIÓN EXPOST DE LOS NEGOCIOS A TRAVÉS DE LA REVISIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO DEL CONVENIO O CONTRATO, EN TÉRMINOS DE CALIDAD, OPORTUNIDAD Y COSTO.*

De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas a la evaluación ex post de los negocios no se reporta en el marco de este informe.

*H. COORDINAR LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL DISEÑO, PLANEACIÓN, EJECUCIÓN Y CIERRE DE LOS PROYECTOS QUE LIDERA.*

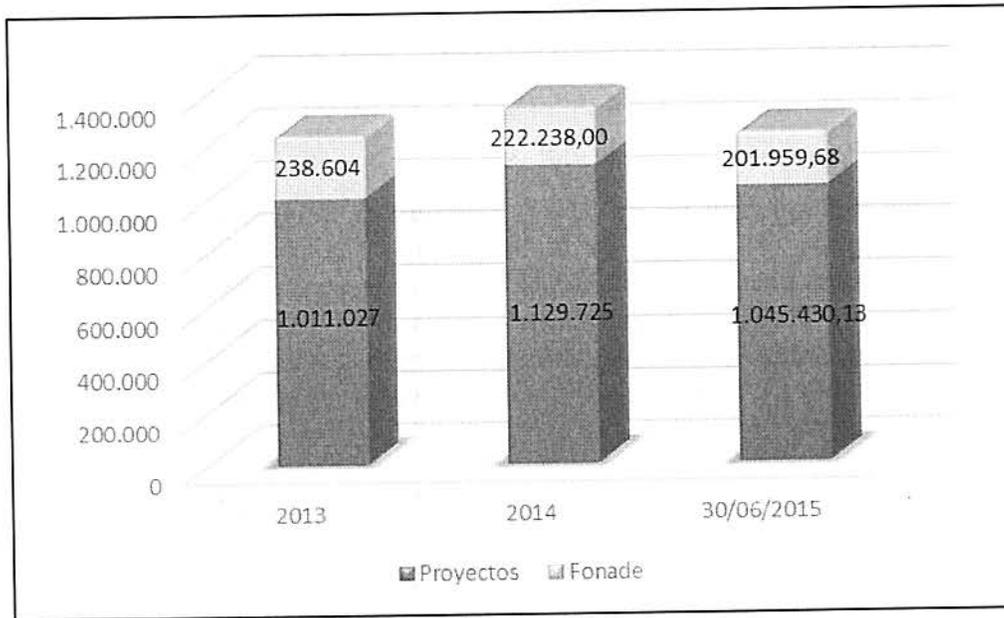
De acuerdo con la Resolución 371 del 11 de septiembre de 2014, en el párrafo del artículo segundo, se exceptúa del encargo de la Subgerencia Financiera la función de realizar actividades de asesoría financiera, estructuración y reestructuración financiera, consecución de recursos, evaluación financiera de proyectos y banca de inversión, dentro de las líneas de servicio, por lo tanto, ya que dichas actividades están directamente asociadas al diseño, planeación, ejecución y cierre de los proyectos no se reporta en el marco de este informe.

*I. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS DINEROS Y TÍTULOS QUE POR DIVERSOS CONCEPTOS RECIBA LA ENTIDAD Y, COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LOS LINEAMIENTOS INTERNOS Y NORMAS VIGENTES SOBRE LA MATERIA.*

**1. EVOLUCIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES**

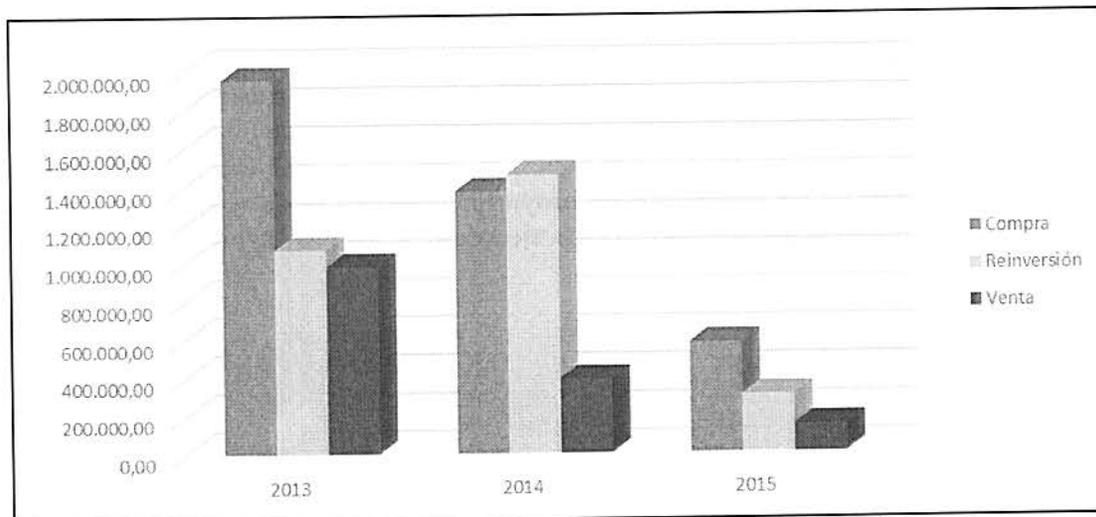
El 2014 se cerró con un portafolio total de \$1.351.963 millones (valor de mercado); este mismo portafolio con corte a 30 de Junio de 2015 tiene un valor de mercado de \$ 1.247.389 millones, representando un descenso de -\$104.573 millones, es decir el -7.73%; esta disminución del portafolio se dio tanto en los portafolios de proyectos como en el de recursos propios; lo anterior se debe principalmente al aumento en la ejecución de los proyectos.

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**



*Ilustración 30. Evolución portafolio de inversiones (millones de pesos)*

En lo que lleva corrido del año 2015, se realizaron a valor nominal compras por \$577.100 millones, operaciones de reinversión por \$302.100 millones y ventas por \$.145.000 millones.



*Ilustración 31. Total de operaciones por monto (millones de pesos)*

En lo que lleva corrido del 2015 se ha disminuido el número de operaciones de inversión comparándolo con el periodo mismo periodo (enero-junio) de 2015. Para el 2015 se han realizado 64 compras, 53 reinversiones y 39 ventas de títulos para un total de 156 operaciones, frente a 2014 que se realizaron 99 compras, 101 reinversiones y 54 ventas de títulos para un total de 254 operaciones realizadas, lo que traduce una disminución del -62.82%; lo anterior

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

297

se explica principalmente en la baja operatividad del mercado y las tasas bajas de captación ofrecidas por los emisores.

### 2. ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO

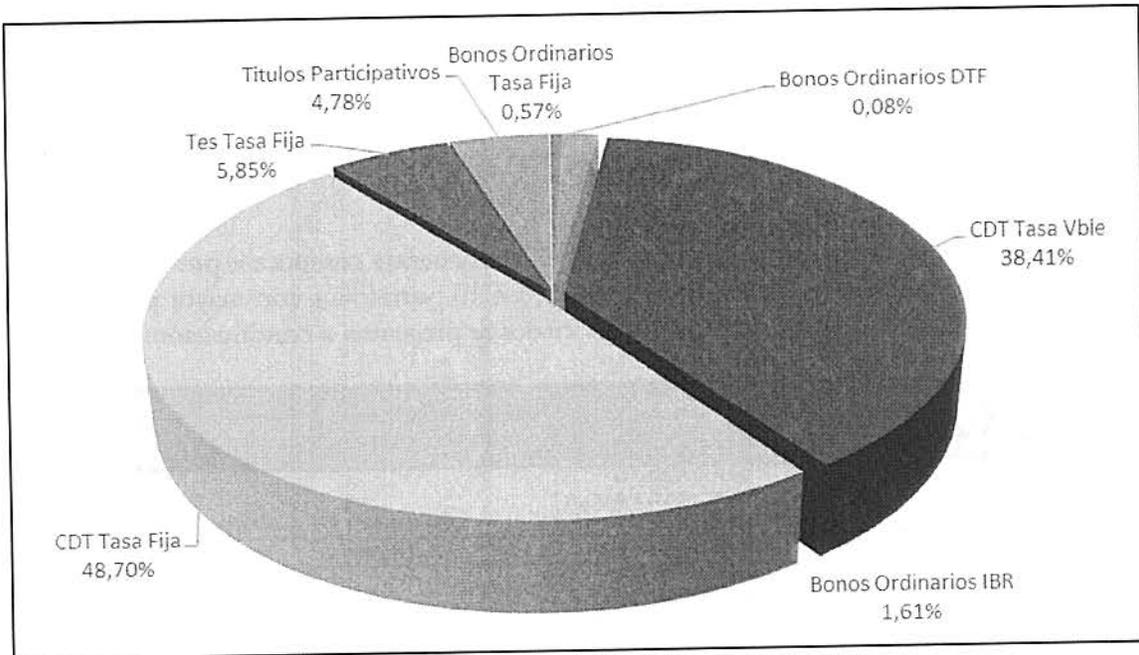
El portafolio total al cierre del 30 de junio de 2015, se encuentra compuesto por 42 portafolios de convenios y 1 portafolios de recursos propios; los 10 portafolios con mayor participación representan el 82.42% de total de recursos los cuales se presentan a continuación:

Convenio N°	Nombre	Portafolio 30 de junio 2015 (cifras en Millones)	Participación
C212080	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	\$ 344.880,60	27,65%
FONADE	RECURSOS PROPIOS	\$ 201.959,68	16,19%
211041	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	\$ 114.517,18	9,18%
212017	DEPARTAMENTO ADTVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL	\$ 65.158,07	5,22%
213063	FONTIC	\$ 62.918,96	5,04%
200925	FONADE - EJERCITO NACIONAL - INVIAS	\$ 58.861,70	4,72%
213046	EJERCITO NACIONAL	\$ 56.040,32	4,49%
200834	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS - ANH-	\$ 49.047,89	3,93%
213004	MINISTERIO DE VIVIENDA Y TERRITORIO	\$ 37.603,11	3,01%
212039	FONTIC	\$ 37.063,40	2,97%

*Ilustración 32. Los 10 portafolios con mayor participación*

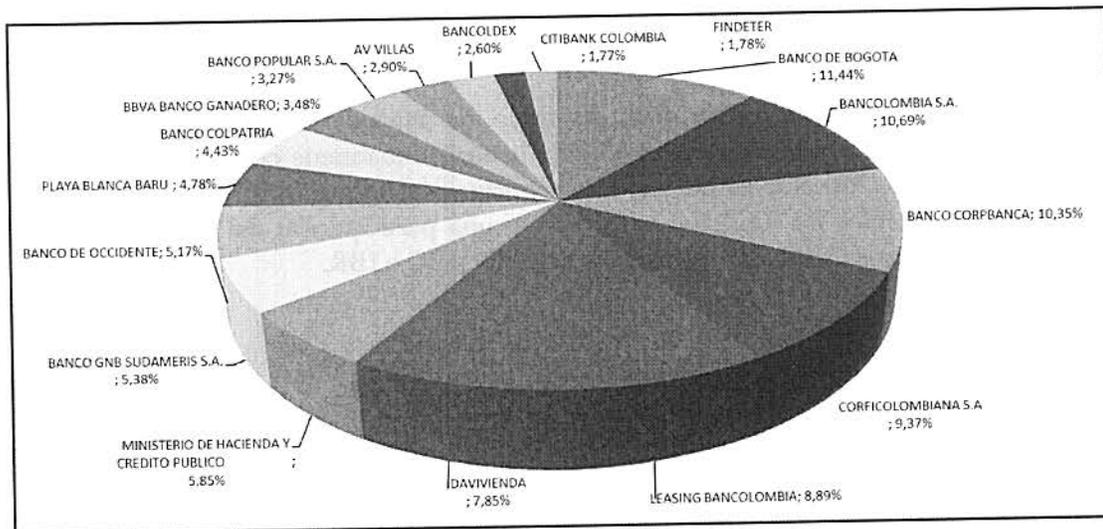
Al observar la composición por tipo de título, la mayor participación del portafolio corresponde a los CDT tasa fija con el 48.70% la cual se mantiene con respecto al cierre de 2014; los CDT Tasa Variable aumentaron su participación con el 38.41% ya que al cierre del 2014 tenía un 37.36%; los TES Tasa Fija tienen una participación del 5.85% y en menor proporción los Bonos Ordinarios indexados en DTF, IPC e IBR.

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**



*Ilustración 33. Composición del portafolio total*

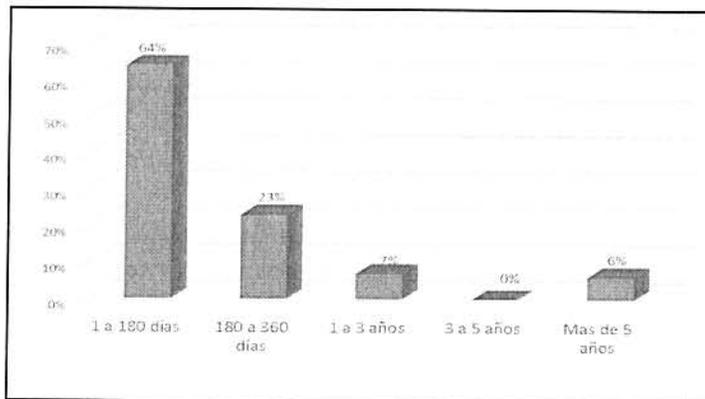
En cuanto a los emisores, se tienen inversiones en 17 emisores diferentes. Entre las 5 mayores concentraciones de títulos están los emitidos por Banco de Bogotá que representa el 11.04%, seguido por Bancolombia con 10.69%, Banco Corpbanca con 10.35%, Corficolombiana con 9.37% y Leasing Bancolombia con 8.89%.



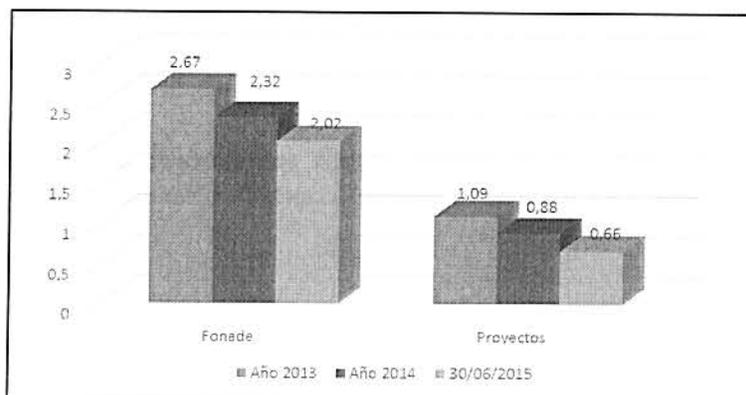
*Ilustración 34. Composición del portafolio inversiones por emisor*

**3. ESTRUCTURA DE PLAZOS**

Teniendo en cuenta la composición del portafolio en los plazos de los títulos, se ha generado una mayor concentración en CDT tasa fija menor a 180 días para cumplir con las obligaciones de pago de los proyectos seguido por una preferencia de títulos de 180 a 360 días. (Graficas No. 6 y Grafica No. 7, lo que refleja la baja duración del portafolio.



*Ilustración 35. Portafolio total de inversiones por plazos*



*Ilustración 36. Portafolio de inversiones por duración*

**4. RENTABILIDAD**

Al cierre de Junio de 2015, FONADE presentó una rentabilidad para el portafolio de recursos propios del 4.86% y para el portafolio de proyectos del 5.19%.

**5. RENDIMIENTOS FINANCIEROS**

En el transcurso del 2015, se han generaron rendimientos financieros por \$29.038,15 millones para el portafolio de proyectos y \$3.648,85 para el portafolio de recursos propios.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

*J. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL MANEJO PRESUPUESTAL, FINANCIERO Y CONTABLE DE LA ENTIDAD, Y DIRIGIR Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS DISPOSICIONES LEGALES PERTINENTES Y LAS INSTRUCCIONES QUE AL RESPECTO IMPARTAN LAS ENTIDADES COMPETENTES.*

### 1. CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO

FONADE, como empresa Industrial y Comercial del Estado de carácter financiero, cuenta con autonomía presupuestal. En virtud de esta condición su presupuesto se rige por el Manual de Presupuesto expedido por la Junta Directiva de la Entidad.

Dentro de las obligación del Área de Contabilidad y Presupuesto, se encuentra el reconocimiento, medición, revelación y valuación de las operaciones que afectan una actividad económica e inciden en el resultado de los Estados Financieros, con base en esto, FONADE tiene identificados los diferentes procedimientos contables a través de los sistemas informáticos para el registro y procesamiento de la información contable con el fin de obtener los Estados Financieros, su análisis e interpretación y a su vez la socialización de los mismos.

Es por esta razón que con la gestión diaria realizada, se orienta en la formulación de políticas, planes y programas relacionados con el manejo contable y financiero de los recursos de la Entidad.

#### *a) Funciones*

- Establecer los parámetros necesarios para el procesamiento, consolidación y análisis de los hechos económicos para la elaboración de los Estados Financieros de la Entidad, dando cumplimiento a la normatividad vigente de manera oportuna y confiable para una acertada toma de decisiones.
- Planear, elaborar y controlar el presupuesto de funcionamiento de la Entidad.
- Realizar seguimiento a los costos de la Entidad con el fin de medir la rentabilidad de los negocios.
- Efectuar las actividades necesarias para el desarrollo para la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF ajustadas, a la normatividad vigente en Colombia.
- Identificar y controlar las obligaciones fiscales para la adecuada y oportuna presentación y pago de los impuestos, tasas o contribuciones que se deriven de las operaciones que realice la entidad en cumplimiento a la normatividad expedida por el Gobierno Nacional.

b) Logros y Retos

- Desembolsos tramitados vs desembolsos anulados, período de enero a junio de 2015

En el siguiente gráfico, se puede observar que el porcentaje de desembolsos efectivamente pagados es del 99% mensual, el cual refleja el buen filtro en el Centro de Atención al Ciudadano (CAC) en donde se está haciendo una revisión minuciosa para que las inconstancias de los desembolsos se corrijan antes de ser radicados, ya que desde la puesta en funcionamiento del CAC para la radicación y trámite de desembolsos para pago se exige el cumplimiento de la totalidad de los requisitos.

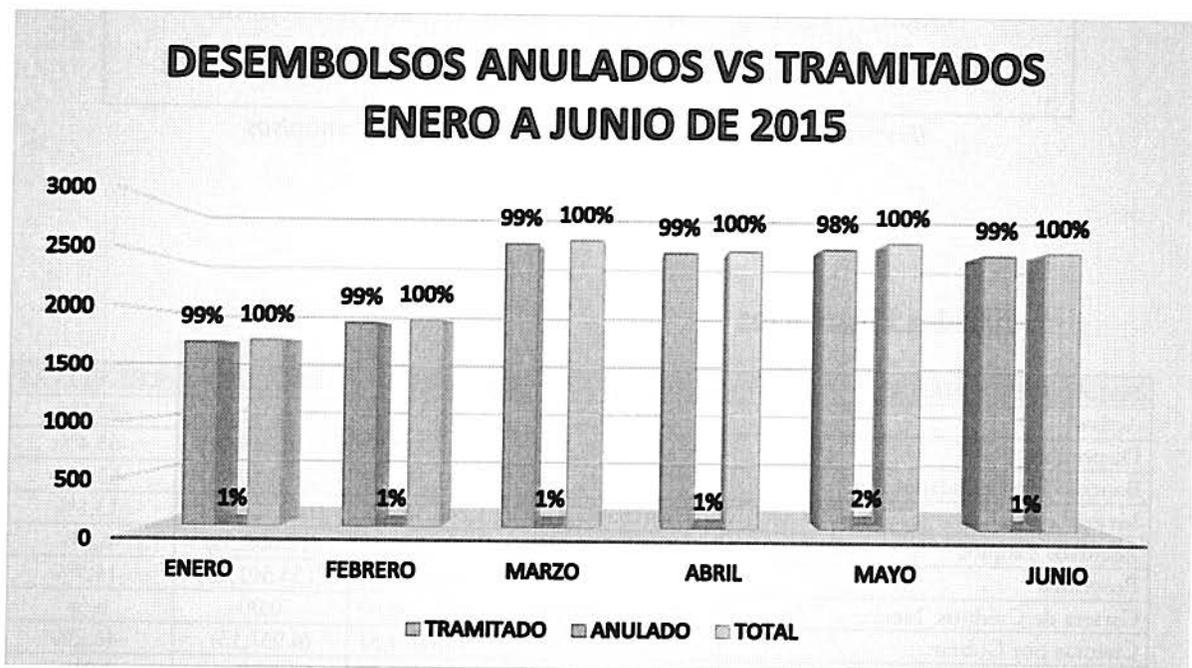
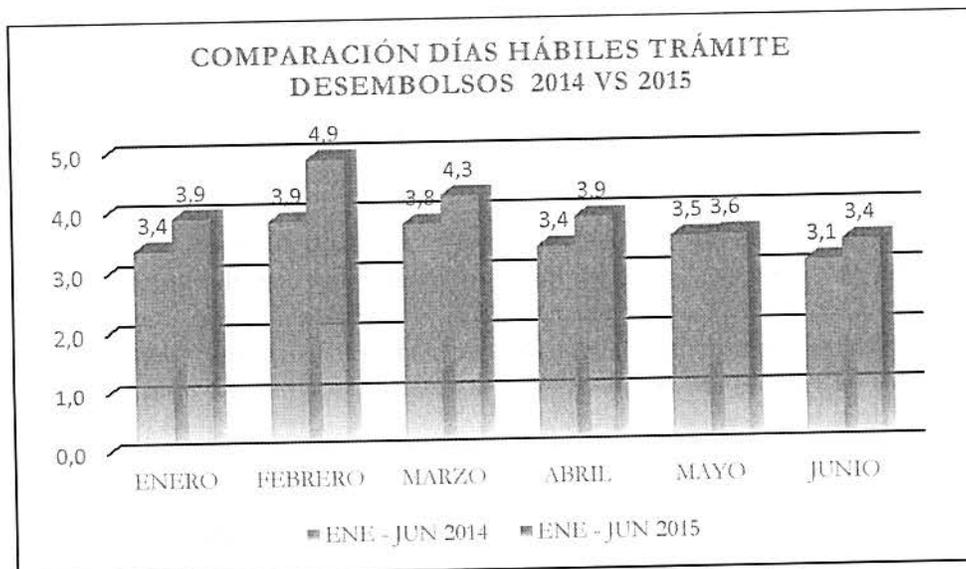


Ilustración 37. Desembolsos tramitados vs desembolsos anulados, enero a junio de 2015

- Tiempo día hábiles trámite de desembolsos

En el gráfico que se presenta a continuación, se puede reflejar la diferencia comparativa entre 2014 y 2015 en cuanto al tiempo en días hábiles para el trámite de los desembolsos, evidenciando que se está cumpliendo con los tiempos establecidos de cinco (5) días hábiles para el trámite de pago y el leve incremento en cuanto a tiempo se debe a que se mantiene la misma cantidad de desembolsos para menos profesionales realizando el proceso de causación.

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**



*Ilustración 38. Tiempo día hábiles trámite de desembolsos*

• **Estados Financieros**

BALANCE GENERAL	30-SEP-14	30-JUN-15	ABSOLUTA	RELATIVA
Activo	2.041.142,57	1.666.101,44	(375.041,13)	-22,5%
Disponible	557.581,24	341.311,33	(216.269,91)	-63,4%
Bancos-Otras entidades Fin.	557.581,24	341.311,33	(216.269,91)	-63,4%
Inversiones	1.415.493,47	1.247.389,81	(168.103,66)	-13,5%
Recursos Propios	214.562,21	201.959,68	(12.602,53)	-6,2%
Proyectos	1.200.931,26	1.045.430,13	(155.501,13)	-14,9%
Cartera de Créditos Neta	0,00	0,00	0,00	n/a
Cuentas por Cobrar	21.941,66	15.004,51	(6.937,15)	-46,2%
Bienes Realiz. y Rec. en Pago	2.444,20	2.444,20	0,00	0,0%
Propiedades y Equipos	5.424,65	5.052,45	(372,20)	-7,4%
Otros Activos	38.257,35	54.899,14	16.641,79	30,3%

Cifras expresadas en millones de pesos

*Tabla 60. Balance y situación patrimonial, período de Septiembre 2014 a Junio 2015*

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

306

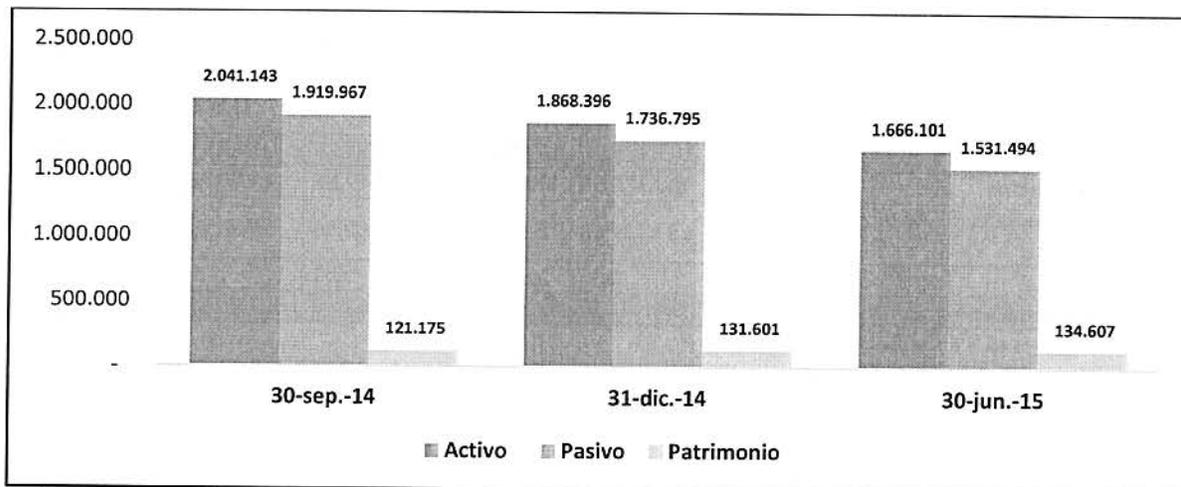


Ilustración 39. Estadística balance y situación patrimonial, período de Septiembre 2014 a Junio 2015

Respecto a la estructura del balance al cierre de la gestión los activos ascendía a la suma de \$1.666.101 millones presentando una disminución de \$375.041 millones equivalente al 18% respecto de los registrados a septiembre de 2014, de igual forma los pasivos presentaron una disminución del 20%, a su vez, el patrimonio registró un incremento del 11% dada la capitalización de utilidades del año 2013.

Los activos de FONADE se concentran en inversiones y depósitos en cuentas bancarias, que representan fundamentalmente los recursos de la entidad disponibles para la ejecución de los proyectos que le son contratados.

La disminución los activos y pasivos en este periodo de gestión está dado principalmente por el incremento en la ejecución de los convenios de Gerencia de proyectos.

Al finalizar el periodo de gestión FONADE registra un patrimonio de \$134.607 millones mostrando un incremento del 11% con respecto al inicio del mismo en septiembre de 2014. Esta variación está dada por la capitalización de las utilidades del año 2013, de conformidad con lo aprobado por la Junta Directiva en aras de apalancar la inversión en la Sociedad Playa Blanca Barú en el momento de ser requerido.

ESTADO DE RESULTADOS	30-JUN-14	30-SEP-14	30-JUN-15	ABSOLUTA Año	RELATIVA ANUAL
<b>Ingresos</b>	<b>110.360,94</b>	<b>169.117,08</b>	<b>90.780,34</b>	<b>(19.580,60)</b>	<b>-21,6%</b>
<b>Operacionales</b>	<b>104.200,67</b>	<b>154.765,50</b>	<b>73.978,44</b>	<b>(30.222,23)</b>	<b>-40,9%</b>
Intereses	47.887,50	68.497,24	41.145,26	(6.742,24)	-16,4%
Cartera	2,07	3,29	3,00	0,93	31,1%
Portafolio	47.885,43	68.493,95	41.142,26	(6.743,17)	-16,4%
Proyectos	40.613,73	59.143,37	36.577,99	(4.035,74)	-11,0%
FONADE	7.271,70	9.350,58	4.564,27	(2.707,43)	-59,3%
<b>Comisiones y/o Honorarios</b>	<b>55.936,30</b>	<b>85.552,38</b>	<b>32.588,72</b>	<b>(23.347,58)</b>	<b>-71,6%</b>

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

ESTADO DE RESULTADOS	30-JUN-14	30-SEP-14	30-JUN-15	ABSOLUTA Año	RELATIVA ANUAL
Otros Ingresos Operacionales	376,88	715,88	244,46	(132,42)	-54,2%
Gastos y Costos Operacionales	105.903,23	160.828,57	97.721,25	(8.181,98)	-8,4%
Gestión Comercial - Aporte a Convenios	37.729,14	54.320,35	32.309,96	(5.419,18)	-16,8%
Financieros	0,35	0,85	5,51	5,16	93,7%
<b>Margen Financiero Bruto</b>	<b>66.471,19</b>	<b>100.444,30</b>	<b>41.662,97</b>	<b>(24.808,22)</b>	<b>-59,5%</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

Tabla 61. Estado de resultados comparativo septiembre 2014 – Junio 2015

Durante el primer semestre de 2015 los ingresos operacionales llegan a los \$73.978 millones de pesos, con una disminución del 41% frente al periodo comparable anterior, producto de la desaceleración de los negocios, así mismo, los ingresos por rendimientos del portafolio asociado a recursos propios no destinados a la ejecución de proyectos cayó 59% producto de las altas tasas de interés.

Al cierre del mes de junio, dada la ejecución de los convenios de Gerencia de Proyectos y la desaceleración en la suscripción de nuevos negocios el ingreso por comisiones decrece en un 71% en comparación con el mismo periodo del año anterior.

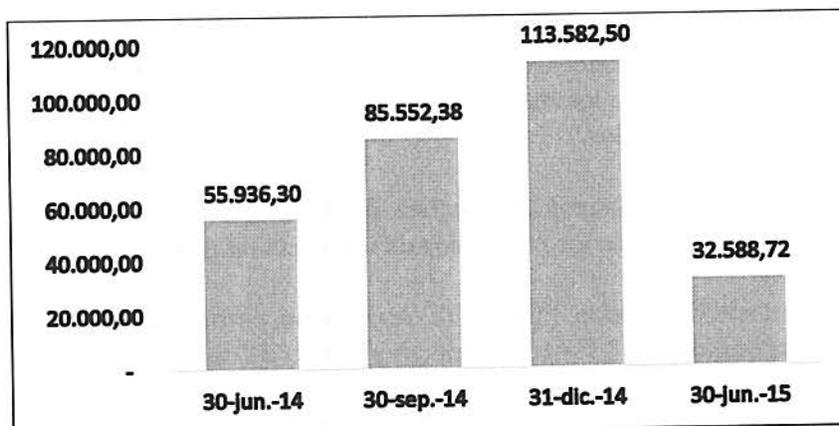


Ilustración 40. Ingresos por comisiones junio 2015 a junio 2015

ESTADO DE RESULTADOS	30-JUN-14	30-SEP-14	30-JUN-15	ABSOLUTA	RELATIVA
Gastos Funcionamiento	58.351,00	90.113,66	62.869,70	4.518,70	7,2%
Gastos de Personal	4.344,02	6.420,69	4.114,78	(229,24)	-5,6%
Honorarios	42.568,15	65.759,29	49.399,54	6.831,39	13,8%
Impuestos	2.772,03	4.044,33	2.337,24	(434,79)	-18,6%
Arrendamientos	2.426,05	4.018,77	1.645,64	(780,41)	-47,4%
Contribuciones y Afiliaciones	409,76	837,21	436,54	26,78	6,1%
Seguros	729,95	1.187,19	962,17	232,22	24,1%
Mantenimiento y Reparaciones	101,26	180,18	141,68	40,42	28,5%
Adecuación de oficina	24,98	37,48	22,78	(2,20)	-9,7%
Diversos	4.974,78	7.628,52	3.809,33	(1.165,45)	-30,6%

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

301

ESTADO DE RESULTADOS	30-JUN-14	30-SEP-14	30-JUN-15	ABSOLUTA	RELATIVA
<b>Margen Operac. antes de Deprec. y Amortización</b>	8.120,19	10.330,64	(21.206,73)	(29.326,92)	138,3%
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	4.043,10	4.799,04	1.663,91	(2.379,19)	-143,0%
<b>Margen Operacional</b>	<b>4.077,09</b>	<b>5.531,60</b>	<b>(22.870,64)</b>	<b>(26.947,73)</b>	<b>117,8%</b>
Ingresos No Operacionales	6.160,26	14.351,58	16.801,90	10.641,64	63,3%
Gastos No Operacionales	5.779,65	11.594,67	872,17	(4.907,48)	-562,7%
Impuesto de Renta y Complementarios	4.918,38	8.064,39	333,24	(4.585,14)	-1375,9%
<b>Ganancias (Excedentes ) y Pérdidas</b>	<b>(460,67)</b>	<b>224,12</b>	<b>(7.274,15)</b>	<b>(6.813,48)</b>	<b>94%</b>

Cifras expresadas en millones de pesos

Tabla 62. Estado de resultados comparativo septiembre 2014 – Junio 2015

Respecto al comportamiento de los gastos aumentaron en un 8%, principalmente por las erogaciones de honorarios de interventorías y consultorías efectuadas por la ejecución de los convenios de estructuración.

## 2.FONDO DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS

Dentro de las obligaciones del Área del Fondo de Ejecución de Proyectos se encuentra la programación y control presupuestal de los recursos de la Entidad destinados a la ejecución de los proyectos contratados, orientando a la prestación del servicio a los equipos de gerencia de proyectos, garantizando un manejo oportuno, transparente y eficaz de la gestión e información financiera requerida para la exitosa implementación de cada actividad, siempre dando cumplimiento al manual, reglamento y procedimiento presupuestales establecidos por la Entidad.

Es por esta razón que con la gestión diaria realizada, se orienta en la formulación de políticas, planes y programas relacionados con el manejo presupuestal de los recursos recibidos de los clientes para la ejecución de los proyectos.

### a) Funciones

De acuerdo con la Resolución 111 del 13 de octubre de 2013, el Área cuenta con las siguientes funciones:

- Analizar, controlar y hacer seguimiento al componente presupuestal de los convenios suscritos por la entidad con ocasión del giro ordinario del negocio, en concordancia con las políticas establecidas por la Entidad y la normatividad vigente.
- Efectuar el registro, administración, actualización y depuración de la información presupuestal de los convenios suscritos por la entidad con ocasión del giro ordinario del negocio, en el sistema de información correspondiente.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Expedir y controlar los certificados de disponibilidad y registros presupuestales requeridos en desarrollo y ejecución de los convenios suscritos por la Entidad con ocasión del giro ordinario del negocio.
- Gestionar las actividades de programación presupuestal de los convenios, y consolidar, analizar y presentar la información que resulte de este ejercicio.
- Gestionar las actividades relacionadas con la recepción, trámite y pago de los desembolsos derivados de los convenios suscritos por la Entidad con ocasión del giro ordinario del negocio.
- Elaborar informes de la ejecución presupuestal de los convenios suscritos por la entidad en desarrollo del giro ordinario de su negocio, de acuerdo con los requerimientos presentados por los clientes internos y externos.
- Realizar el cierre presupuestal de los convenios en la periodicidad que corresponda.
- Efectuar la conciliación de los convenios y realizar las depuraciones correspondientes en la periodicidad que corresponda.
- Generar la ejecución presupuestal y balances económicos de los convenios para efectos de la liquidación de los contratos y convenios suscritos por la Entidad en desarrollo del giro ordinario del negocio.
- Gestionar las actividades relacionadas con el cobro de los aportes y cuotas de administración de los convenios de gerencia y gestión que suscriba la Entidad.
- Consolidar y reportar la información registrada por la Subgerencia Técnica – Gerentes de Convenio, relacionada con los anticipos entregados a contratistas para el desarrollo de los convenios.

### *b) Logros y Retos*

- Participación en la implementación y funcionamiento del Centro de Atención al Ciudadano, actualmente se gestiona la revisión de los documentos soportes para la radicación de los desembolsos para pago de los convenios.
- Expedición de los balances económicos y estados de ejecución presupuestal de los contratos y los convenios para la liquidación.
- Conciliaciones presupuestales mensuales de los convenios de Gerencia y Gestión de Proyectos que se encuentran vigentes y en liquidación.
- Generación del reporte compromisos y pagos de forma semanal y mensual a la Gerencia General, para consolidar el informe de seguimiento de metas de los convenios establecidos por la Entidad.
- De manera conjunta con el Área de Organización y Métodos se está revisando los procedimientos asociados al Área, los cuales se están ajustando de acuerdo a las necesidades que han surgido.
- Para la vigencia 2014 y de acuerdo a toda la información entregada por parte del área a la Contraloría General de la República para la auditoria de la cuenta fiscal del año 2014, el resultado de esta no informa, observaciones, hallazgos y/o recomendaciones.

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

302

*K. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN DE INVERSIONES, LA ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO DE LA ENTIDAD Y EL MANEJO DE LOS RECURSOS DE TERCEROS, Y DIRIGIR Y COORDINAR SU IMPLEMENTACIÓN DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS INTERNAS ESTABLECIDAS Y LA NORMATIVIDAD APLICABLE VIGENTE.*

En cumplimiento a la solicitud del Área de Negociación de Inversiones, se viene trabajando en el ajuste de los documentos del Sistema de Gestión de Calidad que hacen referencia al proceso de Gestión Financiera, lo anterior, a fin de mantener constantemente actualizadas las políticas, planes y programas relacionadas con el proceso. A continuación se relacionan los documentos ajustados durante el período de referencia del informe, así:

CÓDIGO	NOMBRE	VIGENCIA
PAP005	Compra y reinversión de títulos de tesorería	2014 -10-14
PAP006	Venta de Inversiones	2014 -10-14
PAP009	Giro rendimientos portafolio de inversiones	2014- 05-07
PAP200	Actualización de recursos no ejecutados originados por novedades a convenios	2014 -10-14
PAP250	Financiamiento ante contingencia de liquidez	2014 -10-14

*Tabla 63. Documentos del SGC vigentes en el periodo del informe*

Mediante la Resolución No. 013 del 23 de enero de 2015, por la cual se modifica parcialmente la Resolución No. 371 del 11 de septiembre de 2014 y hace una delegación, con fundamento en lo dispuesto en el artículo 9º de la Ley 489 de 1998 y con el fin de garantizar el cumplimiento de las disposiciones de la Superintendencia Financiera de Colombia, se encuentra procedente delegar en el Subgerente Técnico las funciones relacionadas con el Front Office de la Entidad. Lo anterior en razón a que dichas funciones se encontraban bajo la responsabilidad del Subgerente Financiero y el Back Office del Subgerente Administrativo y coyunturalmente los dos cargos estaban siendo desempeñados por la misma persona, en virtud del encargo conferido mediante Resolución No. 371 del 11 de septiembre de 2014.

*L. DIRIGIR LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS FINANCIEROS Y CONTROLAR SU EJECUCIÓN DE ACUERDO CON LAS PRIORIDADES, PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS SEÑALADOS POR LA JUNTA DIRECTIVA Y LA GERENCIA GENERAL.*

**1. CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO**

Teniendo en cuenta que FONADE cuenta con una autonomía presupuestal y se rige por el Manual de Presupuesto aprobado y expedido por la Junta Directiva de la Entidad, el

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

presupuesto para el periodo de gestión de septiembre de 2014 a junio de 2015, para ingresos y gastos es el siguiente:

Rubro	Agosto 2014			Diciembre 2014			Junio 2015		
	Apropiación	Ejecución	Ejecución %	Apropiación	Ejecución	Ejecución %	Apropiación	Ejecución	Ejecución %
Total Ingresos	3.088.239	2.686.813	87,0%	3.088.239	2.945.297	95,4%	2.623.771	1.820.101	69,4%
Disponibilidad Inicial	237.934	237.934	100,0%	237.934	237.934	100,0%	147.828	147.828	100,0%
Ingresos Operacionales	2.846.075	2.446.985	86,0%	2.838.607	2.701.307	95,2%	2.470.767	1.668.524	67,5%
Servicios	149.251	65.427	43,8%	141.782	110.302	77,8%	131.455	38.089	29,0%
Honorarios y Comisiones	149.251	65.427	43,8%	141.782	110.302	77,8%	131.455	38.089	29,0%
Recursos de Capital	98.286	41.604	42,3%	98.286	58.647	59,7%	84.938	32.808	38,6%
Cartera	175	53	30,3%	175	82	46,9%	45	22	48,9%
Rendimientos Financieros	98.111	41.551	42,4%	98.111	58.565	59,7%	84.893	32.786	38,6%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.581.855	2.336.137	90,5%	2.581.855	2.524.973	97,8%	2.253.344	1.597.396	70,9%
Otros Ingresos Operacionales	16.683	3.817	22,9%	16.684	7.385	44,3%	1.030	231	22,4%
Ingresos no operacionales	4.087	1.894	46,3%	11.555	5.913	51,2%	5.176	3.749	72,4%
Arrendamientos	902	448	49,7%	902	743	82,4%	929	519	55,9%
Venta de Activos No Operacionales	60	0	0,0%	5.480	0	0,0%	40	0	0,0%
Otros Ingresos No Operacionales	3.125	1.446	46,3%	5.173	5.170	99,9%	4.207	3.230	76,8%
Recursos Sistema General de Regalias	143	0	0,0%	143	143	100,0%	0	0	0,0%

Tabla 64. Presupuesto de Ingresos 2014 - 2015

Rubro	Agosto 2014			Diciembre 2014			Junio 2015		
	Apropiación	Ejecución	Ejecución %	Apropiación	Ejecución	Ejecución %	Apropiación	Ejecución	Ejecución %
Total Gastos	3.088.239	2.372.336	76,8%	3.088.239	2.611.932	84,6%	2.623.771	1.640.933	62,5%
Gastos Operacionales	2.881.640	2.372.336	82,3%	2.881.640	2.611.932	90,6%	2.501.456	1.640.933	65,6%
Gastos Administrativos	157.305	104.776	66,6%	157.305	141.234	89,8%	110.879	49.049	44,2%
Personal	9.035	5.846	64,7%	10.083	8.560	84,9%	10.677	3.695	34,6%
Prestación de Servicios	77.727	53.839	69,3%	78.637	72.366	92,0%	63.738	30.374	47,7%
Impuestos	45.681	33.889	74,2%	42.347	39.360	92,9%	23.994	8.680	36,2%
Arrendamientos	8.673	4.460	51,4%	8.603	5.341	62,1%	3.598	3.093	86,0%
Contribuciones y Afiliaciones	978	978	100,0%	978	978	100,0%	1.141	231	20,2%
Seguros	1.920	1.740	90,6%	2.134	1.894	88,8%	2.941	746	25,4%
Mantenimiento y Reparaciones	1.523	811	53,3%	1.605	1.130	70,4%	1.312	459	35,0%
Adecuaciones e Instalaciones	294	13	4,4%	294	28	9,5%	75	24	32,0%
Gastos Diversos	11.474	3.200	27,9%	12.624	11.577	91,7%	3.403	1.747	51,3%
Inversión	62.870	8.450	13,4%	62.870	22.738	36,2%	75.829	24.512	32,3%
Proyectos de Inversión	59.461	8.291	13,9%	59.461	22.483	37,8%	72.492	24.469	33,8%
Adquisición de Activos	3.409	159	4,7%	3.409	255	7,5%	2.087	43	2,1%
Honorarios Consultorias	0	0	0,0%	0	0	0,0%	1.250	0	0,0%
Contingencias	9.483	842	8,9%	9.483	879	9,3%	10.779	117	1,1%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.581.855	2.207.686	85,5%	2.581.855	2.396.291	92,8%	2.253.344	1.538.750	68,3%
Sentencias y Conciliaciones	18.437	2.679	14,5%	18.437	2.875	15,6%	17.357	17	0,1%
Otros Gastos Operacionales	51.690	47.903	92,7%	51.690	47.915	92,7%	33.268	28.488	85,6%
Disponibilidad Final	206.599	0	0,0%	206.599	0	0,0%	122.315	0	0,0%

Tabla 65. Presupuesto de Gastos 2014 - 2015

## a) Ingresos

Al corte del mes de junio de 2015 ingresaron recursos por valor de \$1.820.101 millones, de los cuales \$147.828 corresponden a la disponibilidad inicial, \$1.668.524 millones que representan el 91,7% del total, se derivaron de los Ingresos Operacionales y \$3.749 millones equivalentes al 0,2% obedece a los Ingresos No Operacionales. El nivel de ejecución de los ingresos totales es del 69,4%, incluida la disponibilidad inicial frente al valor apropiado para la vigencia 2015.

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

30/11

Rubro	Apropiación Inicial	Modificaciones	Apropiación Final	Ejecuciones	Ejecuciones %
Total Ingresos	2.662.962	-39.191	2.623.771	1.820.101	69,4%
Disponibilidad Inicial	187.019	-39.191	147.828	147.828	100,0%
Ingresos Operacionales	2.470.767	0	2.470.767	1.668.524	67,5%
Servicios	131.455	0	131.455	38.089	29,0%
Honorarios y Comisiones	131.455	0	131.455	38.089	29,0%
Recursos de Capital	84.938	0	84.938	32.808	38,6%
Cartera	45	0	45	22	48,9%
Rendimientos Financieros	84.893	0	84.893	32.786	38,6%
Venta de Activos Operacionales	0	0	0	0	0,0%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.253.344	0	2.253.344	1.597.396	70,9%
Otros Ingresos Operacionales	1.030	0	1.030	231	22,4%
Ingresos no operacionales	5.176	0	5.176	3.749	72,4%
Arrendamientos	929	0	929	519	55,9%
Venta de Activos No Operacionales	40	0	40	0	0,0%
Otros Ingresos No Operacionales	4.207	0	4.207	3.230	76,8%
Recursos Sistema General de Regalías	0	0	0	0	0,0%

Tabla 66. Presupuesto de ingresos 2015

Los Ingresos Operacionales alcanzaron los \$1.668.524 millones, con un nivel de ejecución del 67,5% con relación al valor presupuestado, compuesto principalmente por los Recursos de Gerencia de Proyectos por valor de \$1.597.396 millones equivalente al 95,7%, el rubro de Servicios por valor de \$38.089 millones correspondiente al 2,3% y el rubro de Recursos de capital por \$32.808 millones con una participación del 2,0%. El rubro de Servicios está representado principalmente por la línea misional de Evaluación de Proyectos por \$20.066 millones en el 52,7% y la línea misional de Gerencia de Proyectos por \$14.824 millones en un 38,9%.

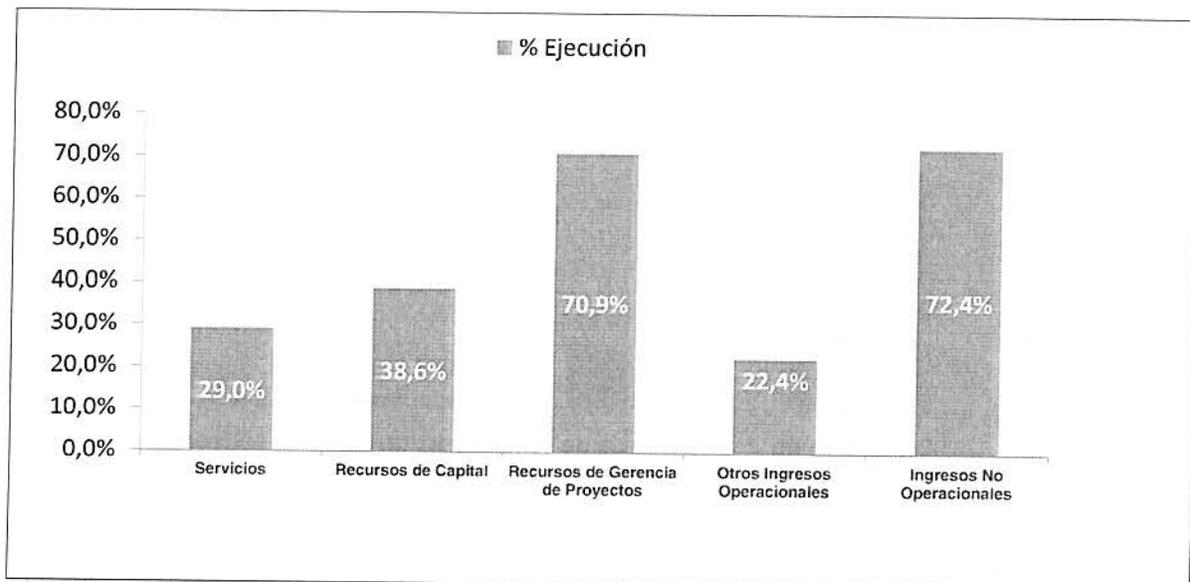


Ilustración 41. Ejecución de Ingresos por Rubros

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Los Recursos de Capital ejecutado por valor de \$32.808 millones equivalente al 2,0% del total de los Ingresos Operacionales de la vigencia 2015, se derivó principalmente por concepto de rendimientos financieros, los cuales alcanzaron una ejecución de \$32.786 millones al corte de junio, con un nivel de cumplimiento del 38,6% frente al valor presupuestado de \$84.893 millones.

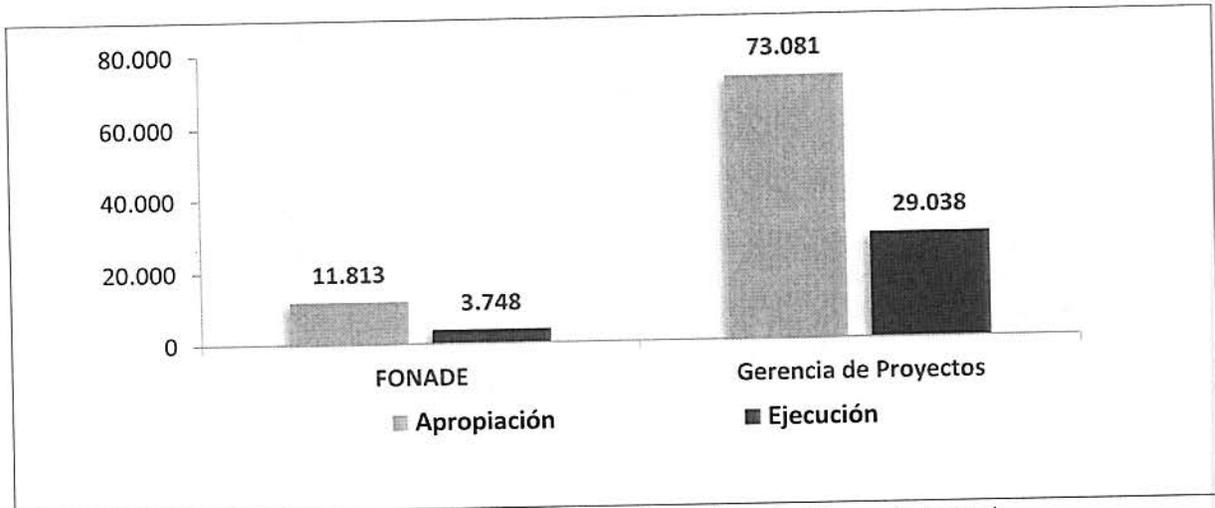


Ilustración 42. Ejecución rendimientos financieros (millones de pesos)

Los ingresos recibidos por concepto de Honorarios y Comisiones por valor de \$38.089 millones muestran un nivel de ejecución del 29,0% respecto al presupuesto esperado de \$131.455 millones. Estos ingresos están compuestos por los siguientes rubros: Evaluación de Proyectos \$20.065 millones, Gerencia de Proyectos por valor de \$14.824 millones, Gestión de Proyectos \$2.952 millones y Gerencia de Proyectos para estructuración por \$248 millones.

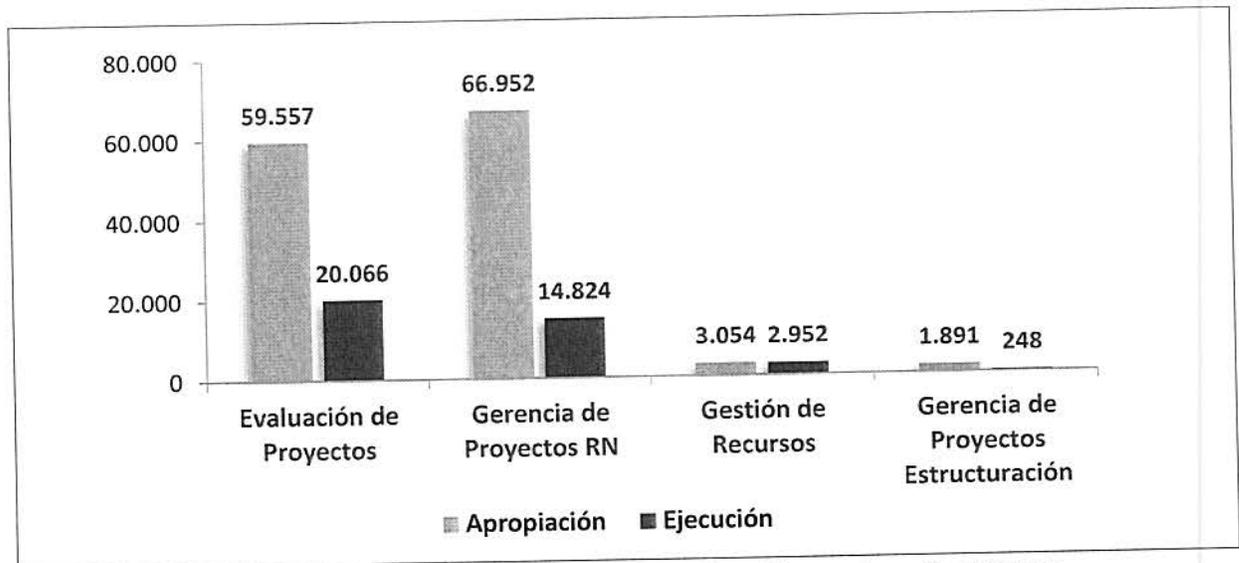


Ilustración 43. Ejecución ingresos rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

304

En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales para la vigencia 2015, se han recaudado \$231 millones, rubro que presenta un nivel de ejecución del 22,4% frente al presupuestado. Estos ingresos provienen en su mayoría de los recaudos por concepto de derechos de participación en los procesos de contratación por valor de \$219 millones.

Por último, los Ingresos no Operacionales alcanzaron una ejecución de \$3.749 millones, equivalente al 72,4% respecto a lo presupuestado y obedece principalmente al valor recaudado por concepto de Indemnizaciones y Reclamaciones realizadas por FONADE como consecuencia de los incumplimientos contractuales por valor de \$2.951 millones.

### b) Gastos

Los gastos ejecutados en 2015 alcanzan al cierre de junio un valor de \$1.609.671 millones. De este valor \$1.515.152 millones, equivalentes al 94,1%, corresponden a Recursos de Gerencia de Proyectos y el total de \$94.519 millones, equivalentes al 5,9%, comprenden la ejecución del presupuesto de funcionamiento de la Entidad.

Rubro	Apropiación Inicial	Modificaciones	Apropiación Final	Ejecuciones	Ejecuciones %
Total Gastos	2.662.962	-39.191	2.623.771	1.609.671	61,3%
Gastos Operacionales	2.489.894	11.561	2.501.455	1.609.671	64,3%
Gastos Administrativos	111.146	-267	110.879	41.405	37,3%
Personal	10.973	-296	10.677	2.957	27,7%
Prestación de Servicios	63.780	-42	63.738	26.862	42,1%
Impuestos	23.994	0	23.994	7.541	31,4%
Arrendamientos	3.533	65	3.598	1.217	33,8%
Contribuciones y Afiliaciones	1.141	0	1.141	231	20,2%
Seguros	2.939	2	2.941	736	25,0%
Mantenimiento y Reparaciones	1.312	0	1.312	457	34,8%
Adecuaciones e Instalaciones	75	0	75	8	10,7%
Gastos Diversos	3.399	4	3.403	1.396	41,0%
Inversión	64.000	11.828	75.828	24.497	32,3%
Proyectos de Inversión	60.663	11.828	72.491	24.469	33,8%
Adquisición de Activos	2.087	0	2.087	28	1,3%
Honorarios Consultorías	1.250	0	1.250	0	0,0%
Contingencias	10.779	0	10.779	117	1,1%
Recursos Gerencia de Proyectos	2.253.344	0	2.253.344	1.515.152	67,2%
Sentencias y Conciliaciones	17.357	0	17.357	13	0,1%
Otros Gastos Operacionales	33.268	0	33.268	28.487	85,6%
Disponibilidad Final	173.068	-50.752	122.316		

Tabla 67. Presupuesto de gastos 2015

Los Gastos Operacionales relacionados con el funcionamiento de la entidad ascendieron a \$94.519 millones, lo que constituye una ejecución del 25,5% frente al valor presupuestado de \$370.427 millones. Del total ejecutado de gastos de funcionamiento, el 43,8% corresponde a Gastos Administrativos por valor de \$41.405 millones, al 30,1% a Otros gastos operacionales

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

por \$28.487 millones, el 25,9% a Gastos de inversión por \$24.497 millones y el 0,1% a Contingencias, Sentencias y Conciliaciones por \$130 millones.

Descripción Rubro	Apropiación	Ejecución	% Ejecución	% Participación
Gastos Administrativos	110.879	41.405	37,3%	
Personal	10.677	2.957	27,7%	7,1%
Prestación de Servicios	63.738	26.862	42,1%	64,9%
Impuestos	23.994	7.541	31,4%	18,2%
Arrendamientos	3.598	1.217	33,8%	2,9%
Contribuciones y Afiliaciones	1.141	231	20,2%	0,6%
Seguros	2.941	736	25,0%	1,8%
Mantenimiento y Reparaciones	1.312	457	34,8%	1,1%
Adecuaciones e Instalaciones	75	8	10,7%	0,0%
Gastos Diversos	3.403	1.396	41,0%	3,4%

Tabla 68. Detalle gastos administrativos (Ejecución y Participación)

La ejecución de los Gastos de Inversión ascendió a \$24.497 millones, lo que representa un cumplimiento del 32,3% frente al valor presupuestado. Estos Gastos corresponden en un 99,9% a Proyectos de Inversión por valor de \$24.469 millones, cuyo nivel de ejecución es del 33,8%. El 0,1% restante corresponde a la Adquisición de Activos por \$28 millones, que presentó un nivel de ejecución del 1,3%. Respecto de los gastos de proyectos de inversión estos corresponden en un 97,4% a los rendimientos financieros aportados por FONADE a los proyectos por un valor de \$23.825 millones, cuyo nivel de ejecución fue del 46,0% y el 2,6% corresponde a Proyectos Propios (Recursos no reembolsables) por \$644 millones con un nivel de ejecución del 3,1%.

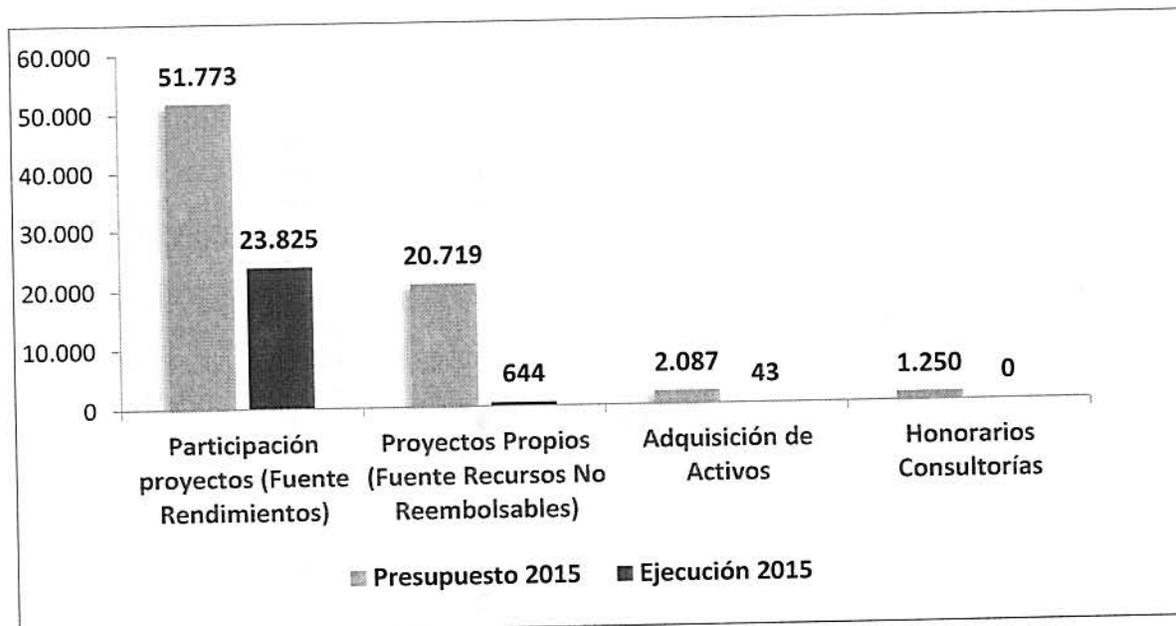


Ilustración 44. Ejecución gastos de inversión

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

301

Con respecto a los Recursos de Gerencia de Proyectos, se registró una apropiación de \$2.253.344 millones con una ejecución de ingresos de \$1.597.396 millones y de gastos de \$1.515.152 millones.

### c) Cuentas por pagar 2014

El valor de las cuentas por pagar constituidas de la vigencia 2014 en vigencia 2015 fue de \$94.566 millones, de las cuales se han ejecutado \$49.697 millones equivalentes al 52,6% del cubrimiento de dichas obligaciones.

Descripción Rubro	Cuentas por pagar y obligaciones vigencias anteriores constituidas en 2015	Ejecución	Ejecución %	Saldo pendiente de pago
Total Gastos	94.566	49.697	52,6%	44.869
Gastos Operacionales	94.566	49.697	52,6%	44.869
Gastos Administrativos	21.037	11.474	54,5%	9.563
Personal	118	59	50,0%	59
Prestación de Servicios	16.422	8.917	54,3%	7.505
Arrendamientos	1.689	1.023	60,6%	666
Seguros	3	0	0,0%	3
Mantenimiento y Reparaciones	650	412	63,4%	238
Adecuaciones e Instalaciones	86	15	17,4%	71
Gastos Diversos	2.069	1.048	50,7%	1.021
Inversión	12.345	6.187	50,1%	6.158
Proyectos de inversión	11.996	5.958	49,7%	6.038
Adquisición de Activos	349	229	65,6%	120
Contingencias	7.114	1.059	14,9%	6.055
Otros Gastos Operacionales	54.070	30.977	57,3%	23.093
Transporte	3.237	840	25,9%	2.397
Honorarios	50.833	30.137	59,3%	20.696

Tabla 69. Cuentas por pagar y obligaciones vencidas

Al corte del mes de junio el saldo de las cuentas por pagar asciende a \$44.869 millones, representadas principalmente por los Honorarios de consultorías e interventorías correspondientes al componente de fábricas equivalentes al 46,1% (\$20.696 millones), Prestación de servicios con el 21,3% (\$9.563 millones), Inversión con el 13,7% (\$6.158 millones) y Contingencias con una participación del 13,5% (\$6.055 millones).

En relación con las gestiones efectuadas para la ejecución de las cuentas por pagar el Área de Contabilidad y Presupuesto mensualmente ha informado a los responsables de cada una de las áreas de la entidad a través de la intranet sobre la ejecución y saldos pendientes, con el fin de que se realicen los seguimientos y gestiones pertinentes para su ejecución y respectivo pago. Es importante mencionar que la cancelación de las cuentas por pagar depende de la ejecución de los contratos suscritos.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## d) Sistema de Costeo

A la fecha del presente informe, la Subgerencia Financiera se encuentra entregando mensualmente el informe de gestión P&G de los convenios vigentes correspondiente a las vigencias 2011, 2012, 2013 y 2014, siendo el último informe el del mes de mayo de 2015. Para el corte de Mayo se reportaron Estados de Resultados para 58 convenios de los cuales 43 se encuentran con resultado positivo y 15 registran un déficit en su operación.

## e) Balances económicos

A la fecha se han tramitado 1.012 balances económicos de los contratos terminados o en proceso de terminación, se puede resaltar que en lo que va corrido del año se han tramitado más del 54% de los balances económicos del año anterior. Este incremento obedece al crecimiento económico de FONADE y a la necesidad de liquidar los contratos para poder liberar recursos.

BALANCES ECONÓMICOS 2013 – 2014 - 2015					
2013		2014		2015	
SOLICITUD	ENTREGA	SOLICITUD	ENTREGA	SOLICITUD	ENTREGA
162	162	1950	1950	1065	1012(*)

Tabla 70. Balances económicos 2013, 2014, 2015

(\*) A la fecha de corte de este informe la diferencia corresponde a balances que se encuentran en trámite

## 2.FONDO DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS

Frente a la elaboración del presupuesto financiero y el control de su ejecución para el período del informe (septiembre de 2014 a julio de 2015), es importante mencionar que FONADE incorpora al presupuesto de la Entidad mediante el rubro “Fondo Ejecución de Proyectos”, los recursos recibidos por pagos provenientes de los convenios de Gerencia de Proyectos suscritos con entidades públicas y privadas, para ser ejecutados en la atención de los gastos que demande el cumplimiento de las obligaciones que se deriven de los convenios celebrados.

El presupuesto inicial aprobado para los proyectos de Gerencia de Proyectos en la vigencia 2014 fue de \$2.581.854,99 millones, el cual con corte al 31 de agosto de 2014, presentó una ejecución de ingresos de 21.50% equivalente a \$555.201,70 millones de pesos, en la ejecución de gastos se ejecutaron compromisos equivalente al 85.51% sobre el valor apropiado, es decir, la suma de \$2.207.686,13 millones y frente al nivel de pagos el valor de la ejecución ascendió al 22.50% sobre la apropiación, correspondiente a la suma de \$581.017.42 millones.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

306

Al cierre de la vigencia 2014, se alcanzó una ejecución de ingresos del 100%, de los cuales el 31.72% correspondieron al ingreso de recursos por valor de \$800.903.14 millones y 68,28% a la disponibilidad inicial equivalente a \$1.724.069.71 millones; en cuanto a la ejecución de gastos se ejecutaron compromisos equivalentes a la suma de \$2.394.376.71 millones equivalente al 92.74% sobre el valor apropiado y frente al nivel de pagos el valor de la ejecución ascendió a la suma de \$996.177.65 equivalente al 38.58% sobre la apropiación.

Durante la vigencia 2014 los convenios de Gerencia de Proyectos constituyeron cuentas por pagar por valor de \$1.216.548,26 millones, de las cuales se ejecutaron \$763.425,13 millones, correspondiente al 62,75%, dichas cuentas por pagar se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013.

En cuanto a las obligaciones de vigencias anteriores para los convenios de Gerencia de Proyectos se constituyeron por valor de \$89.047,06 millones con una ejecución de \$20.170,81 millones correspondiente al 21,50% del total constituido. Estas obligaciones se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013.

Para la vigencia 2015 el presupuesto inicial aprobado fue de \$2.253.344.17 millones lo que representa una disminución con respecto a la vigencia 2014 de 12.72%; con corte al 31 de mayo de 2015 se alcanzó una ejecución de ingresos de 70.30% equivalente a \$1.584.106,54 millones de pesos, de los cuales \$1.493.398.65 corresponden a la disponibilidad inicial y \$90.707.89 a fuentes de recursos, en cuanto a la ejecución de gastos se han ejecutado compromisos equivalentes a la suma de \$1.515.151.63 millones equivalente al 67.24% sobre el valor apropiado, a nivel de pagos el valor de la ejecución corresponde a la suma de \$252.831.96 equivalente al 11.22% sobre la apropiación.

### *a) Ejecución a Junio de 2015*

Con corte al 30 de junio de 2015, se alcanzó una ejecución de ingresos de 70.89% equivalente a \$1.597.396.29 millones de pesos, en cuanto a la ejecución de gastos se han ejecutado compromisos equivalentes a la suma de \$1.538.750.44 millones equivalente al 68.29% sobre el valor apropiado, a nivel de pagos el valor de la ejecución ascendió a la suma de \$310.119.83 equivalente al 13.76% sobre la apropiación.

### *b) Cuentas por pagar 2015*

Los compromisos y obligaciones pendientes de ejecución y pago a 31 de diciembre, se incluyen en el presupuesto de Gerencia de Proyectos del año siguiente como una cuenta por pagar.

Cuando en vigencias anteriores no se haya realizado el pago de obligaciones adquiridas y ejecutadas con las formalidades previstas en el Manual de Presupuesto de la Entidad, es posible constituir en el rubro “Obligaciones Vigencias Anteriores” y con cargo a este, ordenar el pago.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

El valor de las cuentas por pagar constituidas en la vigencia 2014 corresponde a la suma de \$1.473.310.32 millones, presentando una ejecución con corte al 30 de junio del 27.82% equivalente a \$409.811.77 millones.

### *c) Ejecución esperada Julio 2015*

De acuerdo con las metas establecidas por la Gerencia General, se espera ejecutar al 31 de julio compromisos por \$14.589.01 millones, lo que representa el 3.74% de la meta anual y por pagos \$116.522.73 millones, lo que representa el 8.94% de la meta anual establecida.

## ***M. VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS TRIBUTARIAS.***

### **1. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA - NIIF**

Frente al tema de cumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, la Resolución No. 743 de la Contaduría General de la Nación – CGN, establece el marco normativo y el cronograma de trabajo que debe ser aplicado por las empresas que se encuentran bajo el ámbito del Régimen de Contabilidad Pública, por los negocios fiduciarios de empresas públicas y por las entidades financieras con regímenes especiales dentro de las cuales está clasificada FONADE.

#### *a) Cronograma de aplicación*

El cronograma de trabajo para el grupo en el que se encuentra clasificada FONADE es el siguiente:

#### **Período de Preparación Obligatoria**

Es el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2014. En este período se realizaron las actividades de preparación para la implementación del marco normativo dispuesto en el anexo del Decreto Nacional 2784 de 2012, el cual fue modificado parcialmente por el Decreto 3023 del 27 de diciembre de 2013.

#### **Período de Transición**

Es el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del año 2015. Durante este período se seguirán utilizando, para todos los efectos legales, el Plan General de Contabilidad Pública, Manual de Procedimientos y la Doctrina Contable Pública o la regulación contable expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, conforme a la regulación que se está aplicando. De manera simultánea, se debe preparar la información de

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

307

acuerdo con el nuevo marco normativo, a fin de obtener información financiera que pueda ser utilizada con propósitos comparativos en los estados financieros en los que se aplique, por primera vez, el marco referido.

Al 1 de enero de 2015, FONADE preparó el estado de situación financiera de apertura, que es aquel en el que por primera vez se miden los activos, pasivos y patrimonio de acuerdo con los criterios del nuevo marco normativo. Este estado no deberá ser divulgado al público ni tendrá efectos legales al momento de su emisión.

### Período de Aplicación

Al 31 de diciembre de 2016, FONADE presentará los primeros estados financieros comparativos bajo el nuevo marco normativo.

- Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2016, comparado con los Estados de Situación Financiera el del 31 de diciembre de 2015 y con el del 1 de enero de 2015.
- Estado de resultado integral del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, comparado con los Estados de Resultados del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015.
- Estado de cambios en el patrimonio al 31 de diciembre de 2016, comparado con 31 de diciembre de 2015.
- Estado de flujo de efectivo al 31 de diciembre de 2016, comparado con el del 31 de diciembre de 2015.

En virtud de las actividades enmarcadas en el proyecto No. 1 – Implementación de las Normas Internacionales en FONADE, se informa que al cierre de la vigencia de 2014 el proyecto finalizó con un avance consolidado del 52% frente al 75% esperado, el cual se encuentra soportado con las capacitaciones en estándares internacionales y la evaluación de los impactos financieros, tecnológicos, de procesos y talento humano, previamente identificados en la implementación de las NIIF, para lo cual se definieron los planes de acción para mitigarlos.

En lo que respecta al ajuste de las políticas contables según NIIF, se presentó a los miembros de la Junta Directiva, el manual preliminar de las políticas y se acordó realizar mesas de trabajo con los miembros en las que se efectuará sensibilización de las normas y socialización de las políticas a fin de obtener la aprobación del mismo.

En lo que respecta a la actualización de manuales y procedimientos según NIIF la actividad no se logró ejecutar en el periodo, en razón a que los cambios en los procesos deben alinearse al sistema integrado de información que se implemente para el procesamiento de la información financiera de la Entidad bajo las NIIF, el cual en el 2014 se encontraba en el proceso de adquisición.

Para la vigencia 2015 en virtud del Plan Estratégico de la Entidad se definió el alcance tendiente al cumplimiento del mismo, así: aprobar el Manual de Políticas Contables bajo NIIF, ajustar los manuales de funciones y procedimientos internos según NIIF y elaborar el Estado de Situación Financiera de Apertura ESFA a 01 de enero de 2015.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## *b) Etapa de desarrollo*

En virtud de las actividades requeridas para concluir con el proyecto de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF en la Entidad, se ha destinado un grupo dentro del Área de Contabilidad y Presupuesto para desarrollar las actividades requeridas en el proceso, con el acompañamiento de los asesores externos Parker Randall.

Durante el periodo a reportar se efectuó la consolidación del Manual de Políticas Contables Preliminares bajo NIIF, actividad en la que se contó con la participación de las áreas que generan impacto en el proceso de convergencia, el cual fue presentado a los miembros de Junta Directiva mediante reuniones y fue aprobado en la sesión extraordinaria celebrada el 24 de junio de 2015, junto con la información del Estado de Situación Financiera de Apertura ESFA preliminar.

Teniendo los impactos financieros identificados, se han determinado los ajustes y las reclasificaciones que se producen al aplicar las nuevas políticas contables bajo NIIF, de igual forma se han revisado los impactos en los procesos internos para establecer los cambios que se requieren en el manejo y presentación de la información y que cumplan con los requerimientos de reconocimiento, medición, revelación y presentación de la información.

En el diagnóstico inicial de implementación, se identificó un impacto alto en relación con los sistemas de información, dado que la Entidad debe contar con un sistema integrado que cumpla con los requerimientos básicos tecnológicos y de seguridad que exigen los estándares internacionales. Por lo anterior, FONADE actualmente se encuentra efectuando el estudio de la solución tecnológica que soporte el cumplimiento de éste requisito y mientras la Entidad concluye con este proceso, se encuentra en desarrollo una solución temporal, mediante el uso de una herramienta ofimática, que permita generar los reportes necesarios, con el fin de atender los requerimientos exigidos por los entes de Vigilancia y Control.

El Área de Contabilidad y Presupuesto, en coordinación con el área de Tecnología de la Información, ha participado en mesas de trabajo para evaluar algunas alternativas de solución tecnológica, que permitan dar cumplimiento a los requerimientos bajo NIIF, de las cuales se han originado requerimientos de información.

## **2. ESTADO DE LAS DECLARACIONES TRIBUTARIAS**

Con respecto a la declaraciones tributarias con corte al 30 de junio de 2015, a la fecha se ha cumplido con la presentación y pago de las declaraciones tributarias por concepto de impuesto sobre la renta y complementarios, impuesto sobre la renta para la equidad (CREE), Impuesto a la riqueza, retención en la fuente a título de renta, IVA, timbre e ICA, Impuesto sobre las ventas (IVA), Impuesto de Industria y Comercio de Bogotá en las fechas establecidas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN y la Secretaría de Hacienda Distrital. Por lo anterior, se puede afirmar que la Entidad se encuentra a paz y salvo frente a todo concepto, según certificaciones emitidas por estas entidades.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

308

De igual forma, en relación con la presentación de los medios magnéticos nacionales se han cumplido en las fechas establecidas por el Gobierno.

Es importante tener en cuenta que en relación con las declaraciones de impuesto sobre la Renta por el año gravable 2012 se encuentra en firme desde el 16 de octubre de 2013, toda vez que se presentó con beneficio de auditoría. Para el año gravable 2013 no fue consagrada la aplicación de beneficio de auditoría, por lo tanto esta declaración estará abierta hasta el próximo 15 de abril de 2016. La declaración de Renta año 2014 se presentó el 21 de abril de 2015 con saldo a favor por valor de \$3.068.025.000.

Al mes de Junio de 2015 se han presentado y pagado un total de 565 declaraciones entre ellos: Declaraciones Nacionales 22, Distritales Bogotá 10, municipales y departamentales 533.

### 3.ESTADO PROCESO DIAN – RENTA 2008

El proceso de revisión de la Declaración de Renta del año gravable 2008, ha surtido todos los actos administrativos dentro de un debido proceso como son la respuesta oportuna al requerimiento ordinario el 16 de noviembre de 2010, la atención a las diferentes visitas de la DIAN y la respuesta al requerimiento especial el 21 de noviembre de 2012, al cual la DIAN emitió una liquidación oficial radicada el 20 de mayo de 2013 y la Entidad presentó el recurso de reconsideración, dentro de los tiempos establecidos por la ley, es decir, el 19 de julio de 2013.

La DIAN entregó la citación para la notificación de la resolución la cual fue publicada mediante edicto el pasado 7 de julio de 2014, por el término de diez (10) días hábiles, hasta el 18 de julio 2014, de esta forma la Entidad debe determinar una de las dos opciones de actuación que se puede iniciar, una de ellas es pagar la liquidación o interponer un acción única con pretensión de nulidad y restablecimiento del derecho ante el Tribunal Contencioso Administrativo en el término de cuatro (04) meses, quiere decir, hasta el 18 de noviembre de 2014.

El día 19 de noviembre de 2014, FONADE radicó ante la Personería de Bogotá, la demanda de nulidad para el resarcimiento del derecho, dada la situación de paro por cese de actividades de la Rama Judicial.

El 22 de enero de 2015, radicó la demanda en primera instancia ante la Sección Cuarta del Tribunal Contencioso Administrativo de Cundinamarca.

El día 13 de marzo de 2015, la Sección Cuarta del Tribunal Administrativo de Cundinamarca notificó por estado el auto admisorio de la demanda, ordenado a FONADE, el pago de los gastos procesales para el inicio del proceso.

Los argumentos de la DIAN se basan en discutir que se deben aumentar los ingresos por la valoración de inversiones y está desconociendo el gasto deducible por los aportes de

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

rendimiento financieros, sin tener en cuenta la naturaleza jurídica, legal y financiera de la Entidad. Además, que los gastos por aportes de los rendimientos financieros cumplen con los requisitos fiscales de necesidad, causalidad y proporcionalidad y por otro lado la sanción por inexactitud que pretende imponer tiene una diferencia de criterios debido a que no existe por parte de la Entidad datos falsos o evasión, para que aplique una imposición en ese sentido.

En el caso que la Entidad se vea obligada a adoptar la posición de la DIAN, no podría seguir realizando aportes sobre los rendimientos financieros ya que se debería tributar en la totalidad al no poder reconocer el gasto o realizar el aporte solo en la parte disminuida en el costo impositivo.

### *N. PREPARAR Y SOMETER A CONSIDERACIÓN DEL GERENTE GENERAL DE FONADE EL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO ANUAL DE FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD Y UNA VEZ APROBADO POR LA JUNTA DIRECTIVA, DIRIGIR SU EJECUCIÓN.*

El presupuesto para la vigencia 2015, fue aprobado mediante el Acuerdo 186 del 16 de diciembre de 2014, la Resolución 513 de 2014 “por la cual se liquida el presupuesto en FONADE para la vigencia 2015” y socializado mediante memorando 20153100001183 asunto presupuesto aprobado 2015, el cual ascendió a la suma de \$2.662.962 millones, de los cuales \$2.253.344 millones, es decir el 84,6%, corresponde a los recursos de Gerencia de proyectos y \$409.618 millones a recursos de funcionamiento, equivalentes al 15,4%.

En lo transcurrido de la vigencia, ha sido necesario modificar el presupuesto de la Entidad por un valor neto de \$39.191 millones, disminuyendo la apropiación a un valor de \$2.623.771 millones.

Las modificaciones al corte de junio de 2015 son las siguientes:

Fecha	Tipo	Valor Neto (En millones de pesos)	Detalle
10/02/2015	Acuerdo	(39.191)	Disminución por ajuste a la Disponibilidad Inicial por \$39,191 millones. Para los rubros del presupuesto de gastos se efectuaron las siguientes modificaciones: adición al rubro de Inversión - Proyectos propios (Fuente Recursos no reembolsables) por \$256,274 millones en razón a los reintegros de recursos asignados a proyectos y no ejecutados, adición al rubro de Inversión Participación proyectos (Fuente Rendimientos financieros) por \$11,572 millones para aportar a los convenios suscritos con el DPS y disminución a los rubros de Viáticos y gastos de viaje y Suscripciones por valor de \$257 millones y \$10 millones respectivamente, en virtud del cumplimiento de la Directiva Presidencial No.06 del 2 de diciembre de 2014 relacionada con la austeridad del gasto; como efecto resultante de estas modificaciones se afecto el rubro de Disponibilidad Final en \$50,752 millones.

*Tabla 71. Modificaciones al Presupuesto 2015*

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

309

*O. ASESORAR AL GERENTE GENERAL DE FONADE EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS RELACIONADOS CON LA OPTIMIZACIÓN FINANCIERA DE LOS FLUJOS DE DINERO DE LOS PROYECTOS, DE ACUERDO CON LA INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR LA SUBGERENCIA TÉCNICA.*

Anualmente el Área de Negociación de Inversiones solicita al finalizar el año, la proyección de gastos y pagos correspondiente a los primeros meses del año mientras se realiza el flujo y la proyección financiera de cada convenio, de manera que la estrategia de inversiones sea totalmente acorde con las necesidades reales de liquidez disponibles para toda la vigencia.

Adicionalmente, en los Comités Integrales de Riesgos se hace las recomendaciones frente al seguimiento a la Subgerencia Técnica para revisar el flujo real que tienen los convenios, sobre la cual se realizar seguimiento mensual.

*P. IMPLEMENTAR Y VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS DEFINIDOS POR EL COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS, LA JUNTA DIRECTIVA Y LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA.*

En el marco del encargo como Subgerente Financiera, se realizó seguimiento en el Comités Integrales de Riesgos de las políticas formuladas para los temas relacionados con inversión y flujo de dinero. En este punto, se cuenta con el acompañamiento del Área de Planeación y Gestión de Riesgos quienes realizan seguimiento mensual a los cupos y entidades habilitadas para las operaciones financieras.

Además, por parte de la Asesoría de Control Interno, se realiza la verificación del cumplimiento de las directrices y políticas establecidas en los documentos que hacen parte del proceso.

*Q. APLICAR ESTRATEGIAS Y DESARROLLAR ACTIVIDADES QUE PERMITAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.*

Para contribuir con el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Entidad y “Consolidar a FONADE como el principal ente estructurador y ejecutor de las etapas del ciclo de proyectos, como socio estratégico del Gobierno Nacional”; según se estipuló en el Plan Estratégico Institucional (2011- 2014) y el Plan de Acción Institucional 2015, se aplicaron las siguientes estrategias y actividades:

- Promoción y difusión de los proyectos que FONADE ejecuta en 1103 municipios del país, a través de los medios de comunicación institucionales, destacando la implementación de las políticas del Plan Nacional de Desarrollo promovido por el Gobierno Nacional.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Mejoramiento, racionalización y optimización de los trámites institucionales de cara al cliente externo de la Entidad para el “Desarrollo de Nuevo Negocio” y “Formalización de Nuevo Negocio”.
- Actualización y virtualización del portafolio de servicios de la Entidad, para una promoción efectiva y dinámica de las líneas de negocio de la Entidad a través de los medios de comunicación electrónicos institucionales.
- Implementación de los proyectos definidos en el Plan Estratégico Institucional (2011-2014) asignados a las áreas transversales (Subgerencia Administrativa, Subgerencia Financiera y Subgerencia de Contratación)
- Implementación de una Estrategia de Eficiencia Administrativa para FONADE, la cual articuló el fortalecimiento de la implementación de las Políticas Nacionales de Servicio al Ciudadano, Racionalización de Trámites, Cero Papel y transversalmente la Estrategia Gobierno en Línea, obteniendo como resultado la optimización de procedimientos, lo que genera una mejor percepción de la gestión de la Entidad por parte de los clientes internos y externos.

### *R. COORDINAR LAS ACTIVIDADES DEL PERSONAL A CARGO DE LA SUBGERENCIA Y VELAR POR EL NORMAL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES Y COMPROMISOS.*

Con el fin de garantizar la ejecución de las actividades y compromisos previamente planteados se realizaron reuniones periódicas de socialización y avance a los planes y proyecto con los Gerentes de Área. Adicionalmente, se realizaron sesiones de trabajo con los Gerentes de Unidad y sus equipos a fin de determinar necesidades y logros directamente con todos los colaboradores de cada una de las Áreas pertenecientes a la Subgerencia.

### *S. PARTICIPAR EN LOS COMITÉS RELACIONADOS CON LAS FUNCIONES DEL CARGO, ASÍ COMO AQUELLOS QUE POR DIRECTRIZ DE LA GERENCIA GENERAL REQUIERAN DE SU PARTICIPACIÓN.*

#### **1. COMITÉ DE GERENCIA**

Reglamentado bajo el Decreto No. 1890 de 1996 y el Acuerdo 03 de 2004 Art. 24 - Diario Oficial No. 45.588. El Subgerente Financiero asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Definir el plan de acción, los programas y metas respectivas con distribución entre las diferentes dependencias de la Empresa.
- Evaluar los informes presentados por las diferentes Subgerencias y los Asesores.
- Recomendar a la Gerencia General los informes que por sus actividades deba presentar a la Junta Directiva.

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

310

- Recomendar y adoptar las decisiones de tipo estratégico para la Empresa en relación con las funciones generales de FONADE y adoptar tales decisiones.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-09-12	No. 511
2014-09-18	No. 512
2014-09-23	No. 513
2014-10-10	No. 514
2014-10-24	No. 515
2014-11-04	No. 516
2014-11-06	No. 517
2014-11-27	No. 518
2014-12-09	No. 519
2014-12-18	No. 520
2015-01-21	No. 521
2015-02-18	No. 522
2015-03-02	No. 523
2015-03-25	No. 524
2015-04-16	No. 525
En proceso de firmas por parte del Gerente General	No. 526
En proceso de firmas por parte del Gerente General (25 de junio - Virtual)	No. 527
En proceso de firmas por parte del Gerente General	No. 528

*Tabla 72. Consolidado sesiones Comité de Gerencia*

**2.COMITÉ DE CONCILIACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL**

Determinado mediante la Ley 446 de 1998, el Decreto 1214 de 2000, el Decreto 2097 de 2002, la Resolución interna No. 118 de 2005 y la Resolución 126 de 2009. El Subgerente Financiero asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Determinar la procedencia o improcedencia de la conciliación y señalar la posición institucional que fije los parámetros dentro de los cuales el representante legal o el apoderado actuará en las audiencias de conciliación.
- Estudiar y evaluar los procesos que cursen o hayan cursado en contra del ente, para determinar las causas generadoras de los conflictos, el Índice de condenas, los tipos de daños por los cuales resulta demandado condenado, y las deficiencias en las actuaciones por parte de los apoderados, con el objeto de proponer correctivos.

## INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Fijar directrices institucionales para la aplicación de los mecanismos de arreglo directo, tales como la transacción y la conciliación.
- Formular y ejecutar políticas encaminadas a la prevención del daño antijurídico.
- Fijar unos parámetros en los que se enmarque el posible acuerdo conciliatorio tales como: Asuntos generales y específicos sobre los cuales verse la controversia y se solicite la conciliación, autorización de la cuantía mínima y máxima a conciliar sobre el total solicitado, posibilidad de solicitar la suspensión de la audiencia de conciliación, si el caso lo amerita, a consideración del representante o apoderado de la Entidad.
- 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.
- Diseñar las políticas generales que orientarán la defensa de los intereses de la Entidad.
- Evaluar los procesos que hayan sido fallidos en contra de la entidad con el fin de determinar la procedencia de la acción de repetición.
- 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.
- Designar al funcionario que ejercerá la Secretaría Técnica del Comité, preferiblemente un profesional del Derecho

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2015-07-02	No. 322
2015-06-23	No. 321
2015-06-16	No. 320
2015-06-12	No. 319
2015-06-09	No. 318
2015-06-01	No. 317
2015-05-28	No. 316
2015-05-26	No. 315
2015-05-21	No. 314
2015-05-19	No. 313
2015-05-05	No. 312
2015-04-30	No. 311
2015-04-28	No. 310
2015-04-21	No. 309
2015-04-14	No. 308
2015-03-25	No. 307
2015-03-18	No. 306
2015-03-17	No. 305
2015-03-03	No. 304
2015-02-26	No. 303

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

311

FECHA	No. DE ACTA
2015-02-23	No. 302
2015-02-17	No. 301
2015-02-13	No. 300
2015-02-11	No. 299
2015-02-02	No. 298
2015-01-27	No. 297
2015-01-20	No. 296
2014-12-26	No. 295
2014-12-06	No. 294
2014-11-25	No. 293
2014-11-18	No. 292
2014-11-11	No. 291
2014-11-04	No. 290
2014-10-28	No. 289
2014-10-21	No. 288
2014-10-16	No. 287
2014-10-14	No. 286
2014-10-07	No. 285
2014-09-30	No. 284
2014-09-23	No. 283
2014-09-16	No. 282

*Tabla 73. Consolidado sesiones Comité de Conciliación y Defensa Judicial*

### 3.COMITÉ INSTITUCIONAL DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

El Comité entra en operación en FONADE con la siguiente normatividad: Ley 489 de 1998, Decreto 2482 de 2012, Decreto 2578 de 2012, Decreto 2609 de 2012, Decreto 2693 de 2012 y Resolución 207 de 2014. El Subgerente Financiero, o su gerente de unidad delegado, asisten con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Revisar, evaluar y dar concepto sobre las propuestas de políticas, estrategias, planes estratégicos y soluciones relacionadas con las políticas de desarrollo administrativo y sus presupuestos asociados, así como realizar el seguimiento de avance en la implementación de los mismos.
- Identificar y aprobar las acciones de mejoramiento a las políticas de desarrollo administrativo de conformidad con las normas vigentes y las características propias de FONADE.
- Aprobar los programas de formación relacionados con las políticas de desarrollo administrativo y hacer seguimiento al cumplimiento de los mismos.

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

- Analizar los resultados de las auditorías que se realicen con relación a las políticas de desarrollo administrativo.
- Recomendar a la Alta Dirección la asignación de los recursos necesarios para el funcionamiento y desarrollo de las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar el seguimiento y evaluar la ejecución de las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar el seguimiento y evaluar los planes estratégicos sectorial e institucional y del plan de acción anual, con el fin de lograr la implementación de las políticas de desarrollo administrativo.
- Analizar el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad a través de las entradas que conforman el informe de revisión por la dirección.
- Analizar los cambios que puedan afectar la integridad del Sistema de Gestión de Calidad y revisar las acciones propuestas frente a ello
- Aprobar el Programa Anual de Auditorías Internas de Calidad.
- Aprobar las actividades de la implementación de la Estrategia de Gobierno en Línea en la Entidad, verificando que se encuentren alineados dentro del plan estratégico institucional, plan de desarrollo administrativo institucional y el plan de acción de la Entidad.
- Aprobar el Programa de Gestión Documental de la Entidad.
- Cumplir las funciones del Comité Técnico de Archivo de la Entidad
- Apoyar los procesos de socialización de los planes estratégicos, institucional y el plan de acción anual al interior de la Entidad, relacionado con las políticas de desarrollo administrativo.
- Realizar seguimiento a la aplicación del Código de Buen Gobierno en la Entidad.
- Hacer seguimiento a los resultados del monitoreo y medición de la gestión de seguridad de la información y de la gestión de continuidad del negocio.
- Aprobar los lineamientos y directrices para la elaboración y ejecución del Plan Institucional de Gestión Ambiental.
- Realizar el seguimiento al Plan Institucional de Gestión Ambiental.
- Evaluar de manera periódica el cumplimiento en la ejecución del Plan Estratégico Tecnológico de la entidad, apoyando su desarrollo y efectuando las sugerencias a que haya lugar para el logro de los objetivos.

De acuerdo al artículo 9 de Resolución 207 de 2014, en este comité se tratan temas relacionados con diferentes políticas, como la del Sistema de Gestión de Calidad, Gobierno en línea, Gestión documental, Gestión ambiental, Gobierno corporativo y buen gobierno, Seguridad de la Información, Seguridad informativa, continuidad del negocio y gestión de la tecnología de la información; adicional a esto también se revisan temas relacionados con Control Interno, así como la aprobación del programa anual de auditorías de calidad.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-09-24	No. 05

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

372

FECHA	No. DE ACTA
2004-10-30	No. 06
2014-11-20	No. 07
2014-12-19	No. 08
2015-01-28	No. 09
2015-02-18	Sin número
2015-02-25	Sin número
2015-03-25	Sin número
2015-04-10	Sin número
2015-04-29	Sin número
2015-05-27	Sin número

*Tabla 74. Consolidado sesiones Comité Institucional de Desarrollo Administrativo*

**4.COMITÉ DE NEGOCIOS**

Determinado mediante Acuerdo No. 003 de 2004. Diario oficial No. 45.588, Acuerdo No. 050 de 2009, Resolución 82 de 2009 y Resolución 84 de 2009. El Subgerente Financiero asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Asesorar a la Gerencia General en relación con la celebración de convenios y contratos que ésta requiera suscribir en cumplimiento del objeto y de las funciones de la Empresa.
- Establecer las directrices y adoptar las medidas que se requieran para lograr la mayor eficiencia técnica, administrativa y financiera en la ejecución de los convenios o contratos que celebre FONADE.
- Solicitar informaciones periódicas sobre la ejecución de los convenios y contratos y presentar a la Gerencia General las recomendaciones que estime pertinentes.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes, actuando también como Secretario del Comité desde septiembre 11 de 2014 al 21 de mayo de 2015 (\*):

FECHA	No. DE ACTA
2014-09-22(*)	No. 24
2014-09-30(*)	No. 25
2014-10-09(*)	No. 26
2014-10-22(*)	No. 27
2014-10-28(*)	No. 28
2014-11-10(*)	No. 29
2014-11-18(*)	No. 30
2014-11-26(*)	No. 31
2014-12-01(*)	No. 32
2014-12-10(*)	No. 33
2014-12-12(*)	No. 34
2014-12-15(*)	No. 35
2014-12-16(*)	No. 36

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

<b>FECHA</b>	<b>No. DE ACTA</b>
2014-12-18(*)	No. 37
2014-12-19(*)	No. 38
2014-12-26(*)	No. 39
2015-01-08(*)	No. 1
2015-01-20(*)	No. 2
2015-01-27(*)	No. 3
2015-02-03(*)	No. 4
2015-02-06(*)	No. 5
2015-02-16(*)	No. 6
2015-02-19(*)	No. 7
2015-02-27(*)	No. 8
2015-03-12(*)	No. 9
2015-03-18(*)	No. 10
2015-03-25(*)	No. 11
2015-03-27(*)	No. 12
2015-04-13(*)	No. 13
2015-04-29(*)	No. 14
2015-05-12(*)	No. 15
2015-05-20(*)	No. 16
2015-06-01	No. 17
2015-06-04	No. 18
2015-06-11	No. 19
2015-06-17	No. 20
2015-06-23	No. 21
2015-06-23	No. 22
2015-07-02	No. 23
2015-07-02	No. 24

*Tabla 75. Consolidado sesiones Comité de Negocios*

**5.COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS**

El Comité entra en operación en FONADE con la siguiente normatividad: Acuerdo interno No. 63 de 2010, Acta de Junta Directiva No. 512 de 2010 y Acuerdo No. 089 de 2011. El Subgerente Financiero asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones, con las siguientes funciones:

- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a las propuestas de políticas, límites y estrategias de asignación de capital correspondiente para la realización de operaciones de tesorería.
- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a las propuestas de procedimientos, metodologías, modelos, parámetros y escenarios para medir, estimar y controlar los riesgos.
- Otorgar su visto bueno a nuevos productos y actividades a ser desarrolladas en las diferentes áreas de negocios relacionadas con operaciones de tesorería.

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

313

- Revisar y dar su recomendación a la Junta Directiva sobre las propuestas de cupos de inversión y contraparte, así como los límites para controlar la exposición al riesgo.
- Evaluar los resultados de las auditorías internas y externas sobre las operaciones de tesorería y la gestión de riesgos, y analizar, revisar y otorgar su visto bueno para implementar las recomendaciones emitidas por los mismos.
- Revisar, sugerir mejoras, comentar y otorgar su visto bueno a los reportes periódicos que se integran para aprobación del comité con relación a:
  - Valor de las posiciones.
  - Exposición al riesgo.
  - Definición de límites de riesgo para las operaciones acordes a los diferentes tipos de negocio.
  - Efectos negativos como resultado de la exposición al riesgo.
  - Inobservancia de los límites de exposición al riesgo.
  - Autorización de excedentes temporales de límites de exposición al riesgo.
  - Medidas correctivas a ser implementadas para corregir desviaciones en la administración de riesgos.
- Revisar, sugerir mejoras y otorgar su visto bueno a los planes de acción para seguir en caso de situaciones extremas que se presenten con relación a la administración de riesgos.
- Aprobar los planes de sensibilización y capacitación sobre la gestión de riesgos que se formulen en la Entidad, realizar el seguimiento correspondiente y tomar acciones para procurar su cumplimiento.
- Evaluar y aprobar los planes de acción y cronogramas que se formulen en la Entidad para implementar y mantener los sistemas de administración de riesgos, así como las modificaciones que se susciten sobre los mismos.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-09-10	No. 142
2014-09-22(*)	No. 143
2014-10-22(*)	No. 144
2014-11-26	No. 145
2014-12-19	No. 146
2015-02-20	No. 148
2015-03-09	No. 149
2015-03-19	No. 150
2015-04-10	No. 151
2015-04-30	No. 152
2015-05-08	No. 153

*Tabla 76. Consolidado sesiones Comité Integral de Riesgos*

Para el caso particular de las actas No. 143 y No. 144, el Subgerente Financiero actúa en calidad de Presidente del Comité Integral de Riesgos.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## 6.COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CASTIGO FONDO DE CONTINGENCIAS

El Comité se reúne cada tres meses desde la entrada en vigencia de la Resolución No. 069 del 24 de junio de 2013, por la cual se modifica la resolución No. 058 del 31 de mayo de 2013, por la cual se crea el Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias, modificada parcialmente por la Resolución No. 068 del 18 de junio de 2013. El Subgerente Financiero asiste con derecho a voz y voto a estas sesiones.

Las sesiones del Comité a las que se asistieron son las siguientes:

FECHA	No. DE ACTA
2014-03-05	No. 03
2014-08-25	No. 05
2014-12-19	No. 06
2015-03-27	No. 07

Tabla 77.Consolidado sesiones Comité de Seguimiento y Castigo Fondo de Contingencias

## *T. ASISTIR A LAS REUNIONES, CONSEJOS, JUNTAS, COMITÉS Y DEMÁS CUERPOS EN QUE TENGA ASIENTO LA ENTIDAD PARA LOS CUALES SEA DELEGADO.*

### 1.JUNTA DIRECTIVA FONADE

El Subgerente Financiero, asiste a la Sesión de Junta Directiva del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE. Durante el período del informe, se participó en las siguientes sesiones:

FECHA DEL COMITÉ	No. DE ACTA
2014-01-21	No. 557
2014-03-04	No. 558
2014-03-31	No. 559
2014-04-24	No. 560
2014-06-05	No. 561
2014-06-19	No. 562
2014-06-27	No. 563
2014-07-25	No. 564
2014-08-28	No. 565
2014-09-09	No. 566
2014-10-02	No. 567
2014-11-05	No. 568
2014-11-28	No. 569
2014-12-15	No. 570

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

314

FECHA DEL COMITÉ	No. DE ACTA
2014-12-22	No. 571
2015-03-02	No. 573
2015-04-09	No. 574
2015-05-06	No. 575
2015-06-11	No. 576
2015-05-25	No. 577

Tabla 78. Consolidado sesiones Junta Directiva

**U. APOYAR EL DESARROLLO, MANTENIMIENTO Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.**

En el marco del mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, el proceso de gestión financiera presentó durante el período de este informe las siguientes actualizaciones, frente a los manuales y procedimientos que se encuentran directamente relacionados con la gestión financiera de la Entidad:

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
Manual de Operaciones de Tesorería	MAP001	3A	9 de marzo de 2015	Acuerdo No. 062
Manual de Presupuesto	Anexo 1	6	30 de diciembre de 2014	Resolución 512
Manual de Contabilidad	MAP003	3A	5 de marzo de 2015	Acuerdo No. 099
Reembolso de gastos de viaje	PAP002	9	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Informes de rendimientos financieros para legalización de aportes	PAP004	6A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 247
Compra y reinversión de títulos de tesorería	PAP005	6	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Venta de inversiones	PAP006	6	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Administración de caja menor	PAP007	1A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución,

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
				según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Liquidación impuesto de timbre	PAP008	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 270
Giro rendimientos portafolio de inversiones	PAP009	4A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Eliminación de cuentas recíprocas	PAP010	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 179
Causación de cuotas de gerencia e ingresos diferidos	PAP012	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211
Elaboración y seguimiento de las conciliaciones bancarias	PAP013	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 265
Control y registro contable y presupuestal de desembolsos para el funcionamiento FONADE	PAP016	7	9 de abril de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Elaboración de informes a la Contaduría General de la Nación	PAP019	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 253
Registro y manejo contable del portafolio de inversiones de FONADE y convenios	PAP020	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 231
Proceso contable activos fijos	PAP022	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211
Declaraciones tributarias	PAP026	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 270
Conciliación cuentas contables	PAP027	4A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 211
Registro de ingresos	PAP029	4A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Elaboración del presupuesto de ingresos y gastos	PAP030	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 043
Solicitud de registro presupuestal	PAP031	4A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Solicitud de certificado de disponibilidad presupuestal	PAP032	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Anulación de certificado de disponibilidad presupuestal	PAP033	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348
Solicitud de modificaciones al presupuesto	PAP034	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 043
Arqueo de caja	PAP035	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 155
Anulación de cheques por fecha de vencimiento	PAP036	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 155
Anulación de registro presupuestal	PAP037	3A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 348

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

315

NOMBRE DEL DOCUMENTO	CÓDIGO	VERSIÓN	FECHA ÚLTIMA PUBLICACIÓN	RESOLUCIÓN / ACUERDO N°.
Creación de convenios y novedades para la ejecución presupuestal Fondo Ejecución de Proyectos	PAP042	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 114
Anulación de certificación de cumplimiento para el pago	PAP044	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 088
Trámite de Registro presupuestal para otros gastos derivados de los convenios Fondo Ejecución de Proyectos	PAP045	3A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Aprobación y expedición del certificado de vigencias futuras Fondo Ejecución de Proyectos	PAP046	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 170
Manejo contable de activos software y seguros	PAP051	2A	5 de marzo de 2015	Resolución No. 617
Constitución y seguimiento de cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores	PAP052	1	30 de enero de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Pagos Fondo de Ejecución de Proyectos	PAP103	6A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Depuración y cierre de la ejecución presupuestal y financiera de convenios y contratos	PAP143	2A	5 de marzo de 2015	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Cobro aportes cliente y/o costos de gerencia / gestión para convenios	PAP147	1A	5 de marzo de 2015	No aplica según Acuerdo 109 de 29 de junio de 2012.
Actualización de recursos no ejecutados originados por novedades a convenios	PAP200	1	14 de octubre de 2014	La aprobación del documento no requiere resolución, según el Acuerdo 109 del 29 de junio de 2012.
Financiamiento ante contingencia de liquidez	PAP250	1	14 de octubre de 2014	Acta No. 139 del 18 de Junio de 2014 Comité de Riesgos.

*Tabla 79. Documentos del SGC del proceso de Gestión Financiera actualizados en el período*

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

*V. TRAMITAR CON LA DEBIDA OPORTUNIDAD LAS SOLICITUDES QUE FORMULEN LAS AUTORIDADES JURISDICCIONALES, MINISTERIO PÚBLICO, POLICÍA, ORGANISMOS DE CONTROL, AL IGUAL QUE LAS PRESENTADAS POR PARTICULARES Y OTRAS ENTIDADES, CUANDO TRATEN SOBRE ASUNTOS QUE LE COMPETAN.*

Durante el periodo del informe, en la Subgerencia Financiera se atendieron dentro del término 6 requerimientos de la Contraloría General de la República y 8 requerimientos de la Procuraduría General de la Nación de los 600 oficios de la Contraloría y 171 de la Procuraduría presentados en toda la Entidad, estos requerimientos fueron presentados y atendidos por las distintas Áreas de la Subgerencia Financiera a las cuales fue dirigido.

316

### III. SUBGERENCIA DE CONTRATACIÓN

Adicionalmente, en el presente informe se presenta la gestión adelantada frente a la delegación en la Subgerencia Administrativa, sin consideración a la cuantía, de la facultad de suscripción de la contratación de funcionamiento y sus novedades contractuales, requerida por la Subgerencia de Contratación y por las demás áreas, cuya competencia no se encuentre delegada transitoriamente en las Subgerencias Técnica, Financiera y Administrativa, mientras se provea en forma definitiva el cargo de Subgerente de Contratación de la entidad, según el artículo segundo de la Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.

Frente al trámite de apostillaje de la firma ante el Ministerio de Relaciones Exteriores, este se solicitó el 17 de julio de 2014 y quedó aprobado el 23 de julio de 2014. Este trámite se realiza para la firma de certificaciones contractuales que tiene destino a otros países y están avaladas por la Cancillería.

En el rol de delegada, se generaron y socializaron las siguientes circulares con el fin de formalizar directrices y políticas frente a la gestión y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos, así:

CIRCULAR No.	FECHA	TEMA	EXPEDIDA POR
CIRCULAR No. 037	10 de diciembre de 2014	Trámites ante la Subgerencia de Contratación cierre vigencia fiscal 2014.	Subgerente Administrativa, Delegación Subgerencia de Contratación, Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.
CIRCULAR No. 038	2 de enero de 2015	Honorarios para personas naturales vinculadas a través de contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión - funcionamiento	Subgerente Administrativa, Subgerente Financiera (E), Subgerente de Contratación delegada de conformidad con lo dispuesto en la Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.
CIRCULAR No. 040	5 de enero de 2015	Plan Anual de Adquisiciones FONADE 2015	Subgerente Administrativa delegada según Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.
CIRCULAR No. 041	8 de enero de 2015	Directrices sobre los honorarios variables para contratos de prestación de servicios	Subgerente Administrativa, Subgerente Financiera (E), Subgerente de Contratación delegada de conformidad con lo dispuesto en la Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.
CIRCULAR No. 043	20 de enero de 2015	Salario mínimo legal mensual vigente - cuantías para contratar durante la vigencia 2015.	Subgerente Administrativa delegada según Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.
CIRCULAR No. 044	20 de enero de 2015	Cuantía derechos de participación	Subgerente Administrativa delegada según Resolución No. 231 del 28 de mayo de 2014.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

## A. ESTUDIOS PREVIOS

### 1. ESTUDIOS Y ANÁLISIS PREVIOS

En el año 2014, el Área de Estudios Previos de FONADE apoyó la gestión de procesos de contratación, mediante la realización de 1.964 estudios. De este total, el 61% corresponde a estudios de precios de mercado para proyectos de obra y consultoría, el 30% corresponde a estudios previos y de mercado y el 9% corresponde a estudios previos únicamente. Durante el 2014 no se presentaron solicitudes asociadas a revisiones de especificaciones técnicas ya que pasó a ser una actividad que desarrollan los contratistas de los proyectos en supervisión de los equipos de gerencia de convenios.

En el gráfico se presenta un comparativo de las actividades antes mencionadas entre los años 2012, 2013 y 2014:

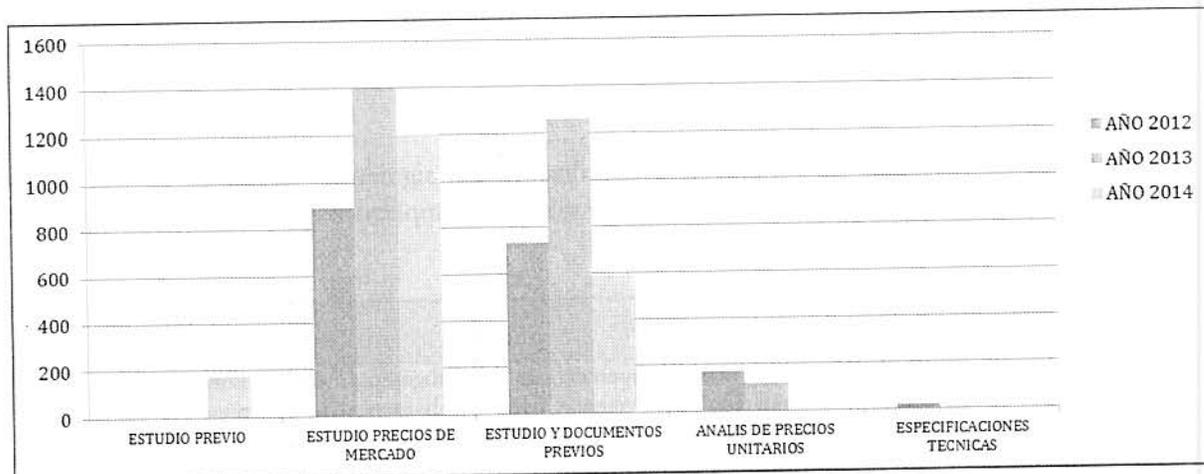


Ilustración 45. Actividades de estudios previos por año

En lo corrido del año 2015, con corte al 06 de Julio de 2015, el Área de Estudios Previos de FONADE apoyó la gestión de procesos de contratación, mediante la atención 709 solicitudes, correspondientes a estudio previo y estudio de precios de mercado 24%, estudio de precios de mercado 60%, estudio previo 2%, conceptos técnicos 1% y modificaciones a los documentos generados un 14%, discriminadas a continuación:

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

317

TIPO DE SOLICITUD	TIPO DE PROYECTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO 06-2015	ACUMULADO 2015	PORCENTAJE RESPECTO A TOTAL
ESTUDIO PREVIO Y ESTUDIO DE PRECIOS DE MERCADO		19	35	27	33	25	30	3	172	24,26%
	OBRA	3	13	4	7	5	7	1	40	5,64%
	SUMINISTROS/COMPRA-VENTA/BIENES Y SERVICIOS	10	10	14	21	15	16	2	88	12,41%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA INFRAESTRUCTURA	5	7	7	1	2	4	0	26	3,67%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA-PROYECTOS ESPECIALES	1	5	2	4	3	3	0	18	2,54%
ESTUDIO DE PRECIOS DE MERCADO		18	46	40	33	42	39	7	225	31,73%
	OBRA	4	16	13	11	12	11	1	68	9,59%
	SUMINISTROS/COMPRA-VENTA/BIENES Y SERVICIOS	4	13	8	11	8	8	0	52	7,33%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA INFRAESTRUCTURA	10	7	14	11	22	20	3	87	12,27%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA-PROYECTOS ESPECIALES	0	10	5	0	0	0	3	18	2,54%
ESTUDIO DE PRECIOS DE MERCADO - ÍTEM NO PREVISTO	18	32	31	29	21	21	8	160	22,57%	
ESTUDIO DE PRECIOS DE MERCADO - ADICIÓN Y PRORROGA	OBRA	18	32	31	29	21	21	8	160	22,57%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA INFRAESTRUCTURA	5	8	5	5	2	11	2	38	5,36%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA-PROYECTOS ESPECIALES	0	0	0	1	1	2	0	4	0,56%
ESTUDIO PREVIO		1	3	2	3	2	3	0	14	1,97%
	OBRA	0	1	0	0	1	2	0	4	0,56%
	SUMINISTROS/COMPRA-VENTA/BIENES Y SERVICIOS	1	2	2	3	1	0	0	9	1,27%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA INFRAESTRUCTURA	0	0	0	0	0	1	0	1	0,14%
	INTERVENTORIA/CONSULTORIA-PROYECTOS ESPECIALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
CONCEPTO TÉCNICO		0	1	2	0	1	0	0	4	0,56%
	VARIOS	0	1	2	0	1	0	0	4	0,56%
MODIFICACION		10	14	21	16	29	6	0	96	13,54%
	VARIOS	10	14	21	16	29	6	0	96	13,54%
<b>TOTAL DE SOLICITUDES</b>		<b>71</b>	<b>139</b>	<b>128</b>	<b>119</b>	<b>122</b>	<b>110</b>	<b>20</b>	<b>709</b>	<b>100%</b>

Tabla 80. Cantidad de solicitudes atendidas durante el 2015, corte al 06 julio de 2015.

En la Ilustración se presentan las actividades desarrolladas en lo corrido del 2015, con corte al 06 de julio de 2015:

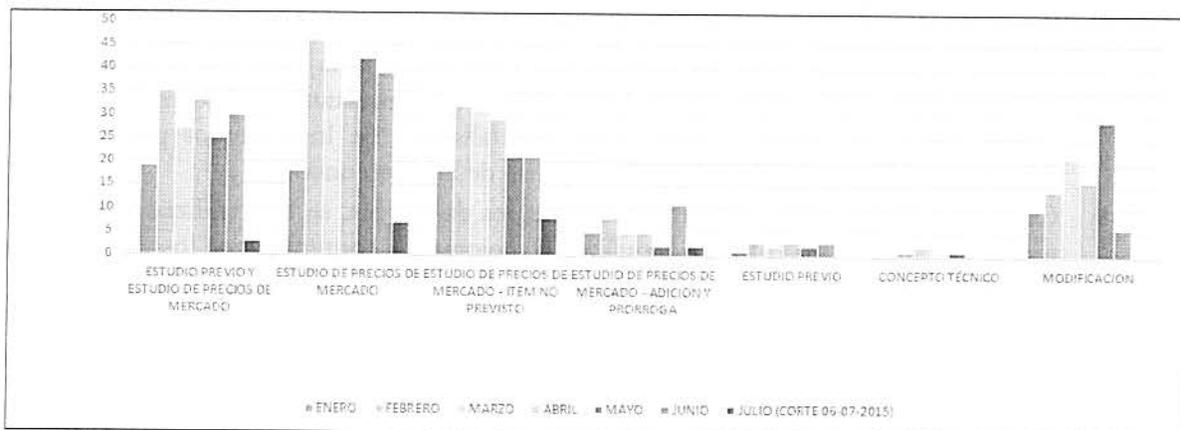


Ilustración 46. Cantidad de solicitudes de acuerdo al tipo mes a mes – Año 2015

En la Ilustración se presenta las actividades desarrolladas en lo corrido del 2015, con corte al 06 de julio de 2015:

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

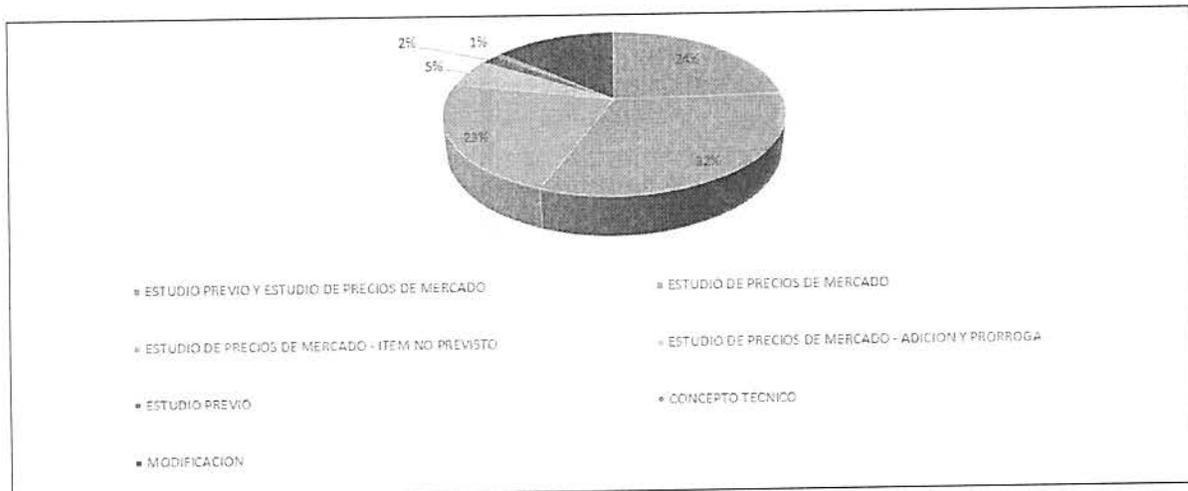


Ilustración 47. Porcentaje por tipo de solicitud al 6 de julio de 2015

## 2. GESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE ESTUDIOS PREVIOS

Durante el 2014 y lo corrido del 2015, el área de estudios previos ha ejecutado acciones para mejorar el nivel de respuesta frente a las necesidades de ejecución de los proyectos de la entidad, las cuales se describen a continuación:

- Se realizó una campaña de información mediante publicaciones en Mailing, Newsletter y carteleras, respecto a la generalidad de la gestión realizada en el Área de Estudios Previos.
- Durante el año 2014 y corrido del 2015, se ha realizado una campaña de capacitación a los gerentes de área, profesionales y apoyos que tramitan estudios previos, de tal forma que capacitaron respecto a las generalidades de los estudios previos y los contenidos mínimos de la solicitud por parte de las Gerencias.
- Con el propósito de identificar oportunidades de mejora, se han realizado diferentes mesas de trabajo con el fin de actualizar o mejorar los contenidos de los documentos de estudios previos.
- Se elaboró el documento de lineamientos para el cálculo de costos indirectos AIU, dando cumplimiento al acuerdo de gestión de la Subgerencia Técnica, con el cual se dan las indicaciones requeridas para el cálculo del AIU.
- Con el propósito de mejorar el método utilizado para gestión realizada por el área de Estudios Previos, en conjunto con el área de Organización y Métodos logrando la actualización documental de procedimiento y listas de chequeo, así:
  - PDI640 estudios previos y/o estudios de precios de mercado
  - FDI640 lista de chequeo documentos entregados y recibidos para adelantar los estudios previos y/o estudios de precios de mercado
  - FDI642 lista de chequeo de documentos entregados y recibidos para estudio de precios de mercado-items no previstos.

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

318

MES/	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
No. de procesos abiertos	26	46	40	52	50	22	28	38	55	43	30	36	466
POE de procesos abiertos	\$ 23.831	\$ 62.318	\$ 19.774	\$261.837	\$185.600	\$ 61.380	\$ 59.754.	\$ 41.505.	\$ 22.095.	\$ 33.133.	\$ 28.965.	\$ 41.200.	\$841.397

*Tabla 82. Número de procesos abiertos (Cifras expresadas en millones de pesos)*

**2. PROCESOS ABIERTOS POR MODALIDAD 2014**

En la siguiente ilustración se presentan con porcentajes los procesos abiertos por modalidad adelantados durante la vigencia 2014 para atender las necesidades de contratación, encontrando con mayor preponderancia la adquisición de bienes y servicios (70 OPC Subastas, 34 OPC Bienes y Servicios y 149 MCU) y las obras (77 OPC Obra y 14 MCO), resaltando que de los 466 procesos abiertos en el año 2014, 18 de ellos se adelantaron por grupos:

MODALIDAD	POE ABIERTOS
OPC SUBASTA	114.365.215.314,00
OPC OBRA	153.697.406.228,00
OPC ByS	443.363.784.868,00
OCC	60.881.841.980,00
MCC	3.385.683.348,00
MCO	1.429.522.634,00
MCU	10.096.550.286,00
CD	54.177.238.557,00
TOTAL	841.397.243.215,00

**3. EVALUACIÓN DE PROCESOS DE SELECCIÓN – VIGENCIA 2014**

Durante el año 2014 se recibieron 2.433 ofertas para los diferentes procesos de selección, de las cuales se evaluó un total de 1079 ofertas. Este número de ofertas disminuyó con relación a los años anteriores, debido a la disminución de la contratación de consultorías por Oferta de Cerrada de Contrato – OCC-.

Es pertinente señalar que los oferentes de obra siguen encontrando en los procesos de Fonade un atractivo, con 91 procesos abiertos y cerca de 904 ofertas recibidas a partir de lo cual se obtiene un promedio de 10 ofertas por proceso de obra, frente a 253 procesos de bienes y servicios con 1042 ofertas recibidas para un promedio de 4 ofertas por proceso de bienes y servicios.

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

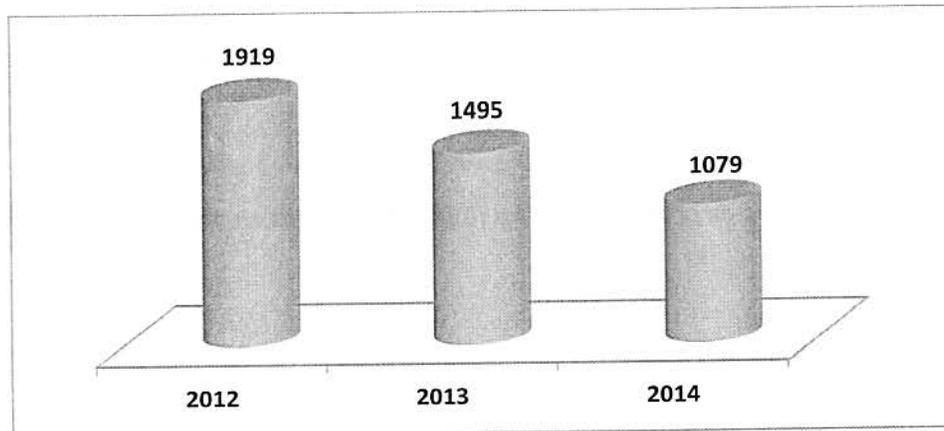


Ilustración 50. Número de ofertas evaluadas

## 4. ACEPTACIÓN DE OFERTA EN PROCESOS DE SELECCIÓN - 2014

En total se aceptaron ofertas en 366 procesos de selección en el año 2014, con una representación del 79% frente a los procesos abiertos. El número de procesos fallidos fue de 44, con una representación del 8% frente a los procesos abiertos, lo que permite observar una disminución del 1% en el número de proceso fallidos con relación al año anterior.

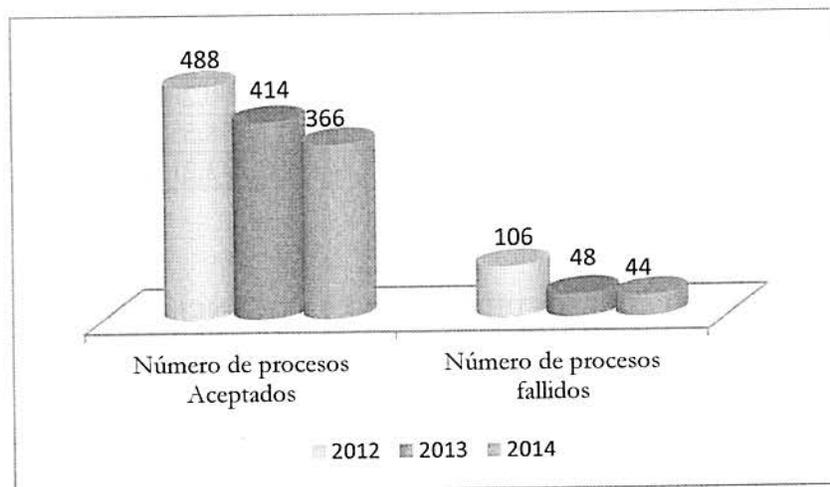


Ilustración 51. Número de procesos aceptados y fallidos

El valor de los procesos aceptados ascendió a \$570.259 millones, lo que representa el 94% del presupuesto oficial de dichos procesos, el cual corresponde a \$ 603.735 millones; de tal manera que se generó para los clientes un ahorro de \$33.476 millones, equivalente al 6% del presupuesto establecido para los procesos.

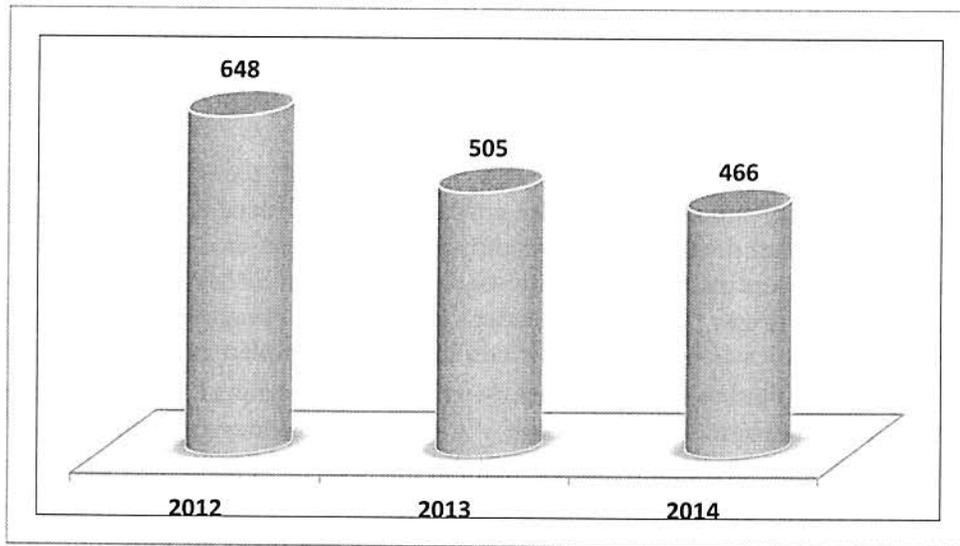
- Se diseñaron e implementaron plantillas CUATRO (4) para la solicitud de documentos de estudios previos, orientando y unificando a las Gerencias, respecto a los contenidos de la solicitud, de tal forma que permita al Área de Estudios Previos tener claridad respecto las necesidades de los clientes del área, referente a los proyectos puestos a consideración.
- Se diseñaron e implementaron SIETE (7) plantillas para la elaboración de los documentos de estudios previos las cuales contiene el detalle de la información que debe contener un documento de estudios previos y de estudios de precios de mercado. Las plantillas permiten unificar criterios de elaboración de los documentos por parte de todo el grupo de profesionales de estudios previos y son actualizadas frecuentemente. así como continuar con los criterios implementados en las plantillas.
- Se modificó los indicadores del Área, de tal forma que permita la medición de la gestión realizada, así mismo el seguimiento y toma de decisiones para mejorar la gestión interna. Fue así como se modificó el indicador No. 90 oportunidad en la respuesta y se creó el indicador No. 118 que evalúa la confiabilidad de los estudios previos generados por el área.
- Se tipificó las solicitudes, de acuerdo a la complejidad teniendo en cuenta tres variables (cantidad de ítems, presupuesto estimado y ubicación del proyecto), definiendo así matrices de evaluación, que permiten definir una calificación de complejidad y a su vez unos tiempos asociados.
- Se definió una metodología unificada de registro, seguimiento y alarmas de tal forma que mensualmente se consolide la información de todos los profesionales, garantizando la veracidad de la información reportada.
- Se trabajó en la Guía para elaboración de estudios de precios de mercado, que busca establecer las políticas y los lineamientos para realizar los estudios de precios de mercado de los bienes y/o servicios requeridos por la Entidad, con el fin de estimar el presupuesto oficial estimado – POE y los demás precios que se deriven de la ejecución de los proyectos.
- Se ha organizado la gestión documental del Área de Estudios Previos de los años 2013 y 2014 de manera cronológica en tomos con 250 folios aproximadamente, transfiriendo a la fecha 129 tomos para el año 2013 y 58 tomos del 2014.

## ***B. GESTIÓN PROCESOS DE SELECCIÓN***

### **1. APERTURA DE PROCESOS DE SELECCIÓN - GESTIÓN VIGENCIA 2014**

En el año 2014 se dio apertura a 466 procesos de selección, con un presupuesto oficial de \$841.397 millones, la variación respecto al año anterior obedece a que para la vigencia 2013, FONADE, planeó la ejecución y puesta en marcha de procesos de selección bajo el esquema de Fábricas de Estudios, Diseños e Interventoría en una cifra cercana a los 175 mil millones de pesos, representada en 17 contratos que actualmente se ejecutan para la vigencia 2014. Lo anterior, redundó en que la Gerencia de Procesos de Selección enfocara sus esfuerzos en la correcta implementación del modelo de fábricas antes mencionado.

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

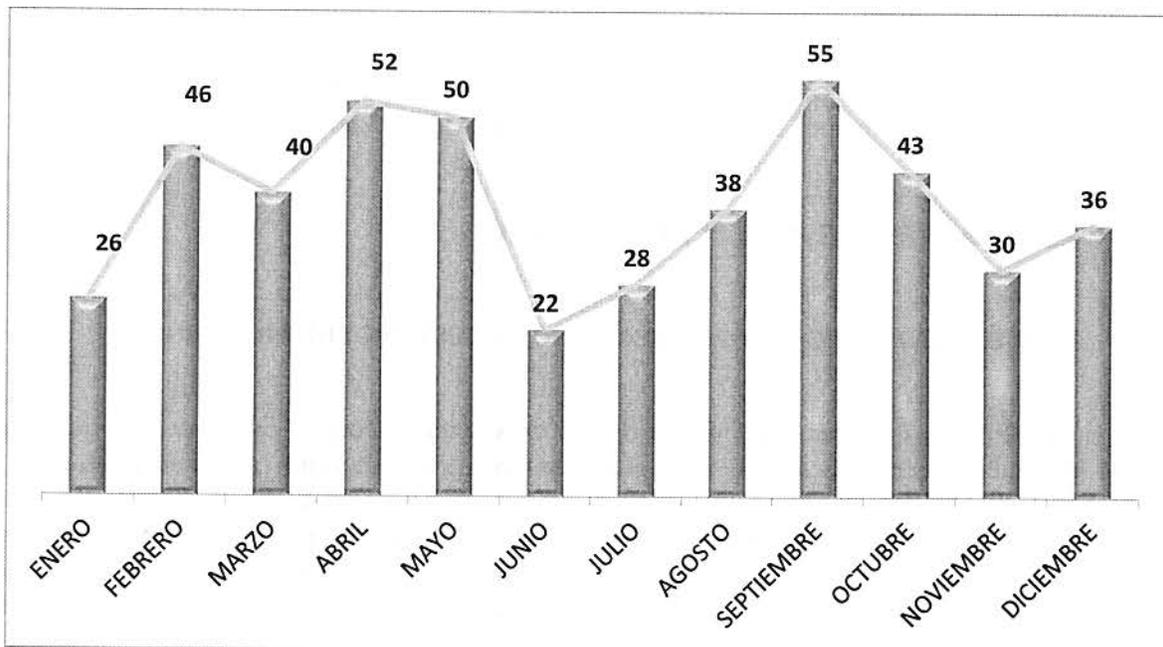


*Ilustración 48. Número de procesos de selección abiertos por año*

2012	2013	2014
1.096.249*	945.910*	841.397*

*Tabla 81. Valor de procesos de selección abiertos por año  
(Cifras expresadas en millones de pesos)*

A continuación se presenta la distribución mensual de los procesos abiertos en la vigencia 2014:



*Ilustración 49. Procesos abierto y POE de procesos abiertos 2014*

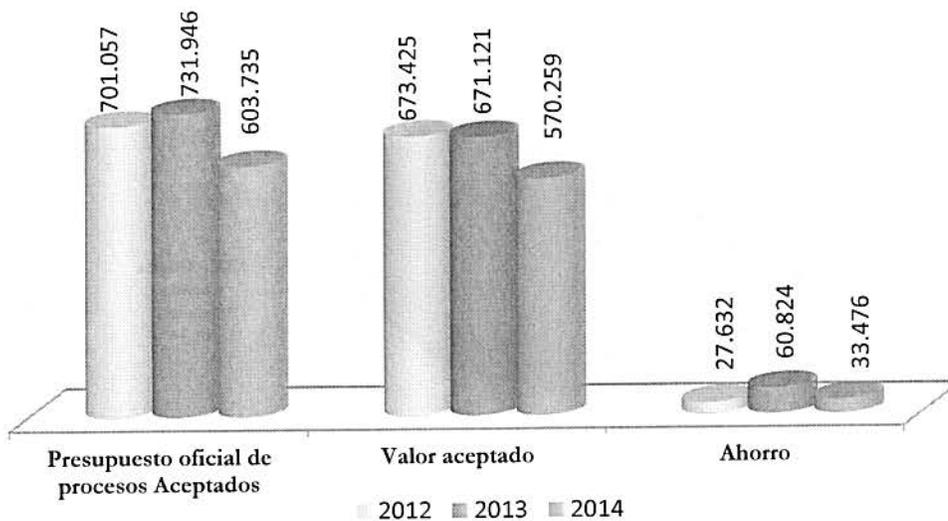


Ilustración 52. Valor procesos aceptados y ahorros generados

\*Las cifras presentadas en este informe para los procesos aceptados no contemplan 70 procesos de selección en curso a 31 de diciembre de 2014 con presupuesto oficial de \$ 89.774 millones, debido a que los mismos se encontraban en desarrollo al cierre de la vigencia 2014.

a) Audiencias de apertura de sobres 2014

En el desarrollo de los diferentes Procesos de Selección se llevaron a cabo Audiencias de Cierre, de Apertura de Sobres y de Conformación Dinámica, así.

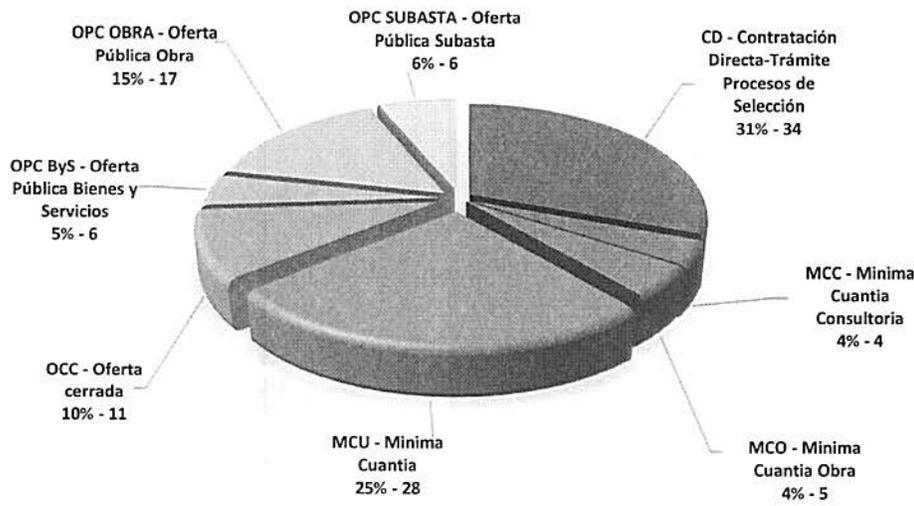
AUDIENCIAS	No.
De cierre	414
De apertura de sobres	344
De conformación dinámica	60

Tabla 83. Número de audiencias de apertura 2014

5. APERTURA DE PROCESOS DE SELECCIÓN – GESTIÓN VIGENCIA 2015

Durante lo que va corrido del presente año, se ha dado apertura a 111 procesos de selección, con un presupuesto oficial de \$92.721 millones. A continuación se presentan los porcentajes correspondientes a los procesos abiertos por modalidad, así: 6 OPC Subastas, 6 OPC Bienes y Servicios, 28 MCU, 34 CD, 17 OPC Obra, 11 OCC, 5 MCO y 4 MCC.

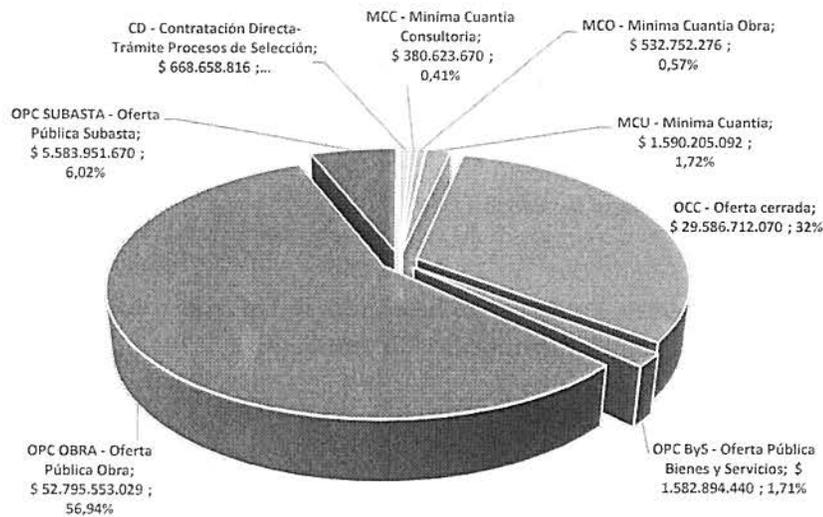
# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA



MODALIDAD	VALOR POE
CD	\$ 668.658.816
MCC	\$ 380.623.670
MCO	\$ 532.752.276
MCU	\$ 1.590.205.092
OCC	\$ 29.586.712.070
OPC BYS	\$ 1.582.894.440
OPC OBRA	\$ 52.795.553.029
OPC SUBSTA	\$ 5.583.951.670
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 92.721.351.063</b>

\* corte a julio 6 de 2015

Ilustración 53. POE de procesos abiertos por modalidad 2015\*



MODALIDAD	CANTIDAD
CD	34
MCC	4
MCO	5
MCU	28
OCC	11
OPC BYS	6
OPC OBRA	17
OPC SUBSTA	6
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>

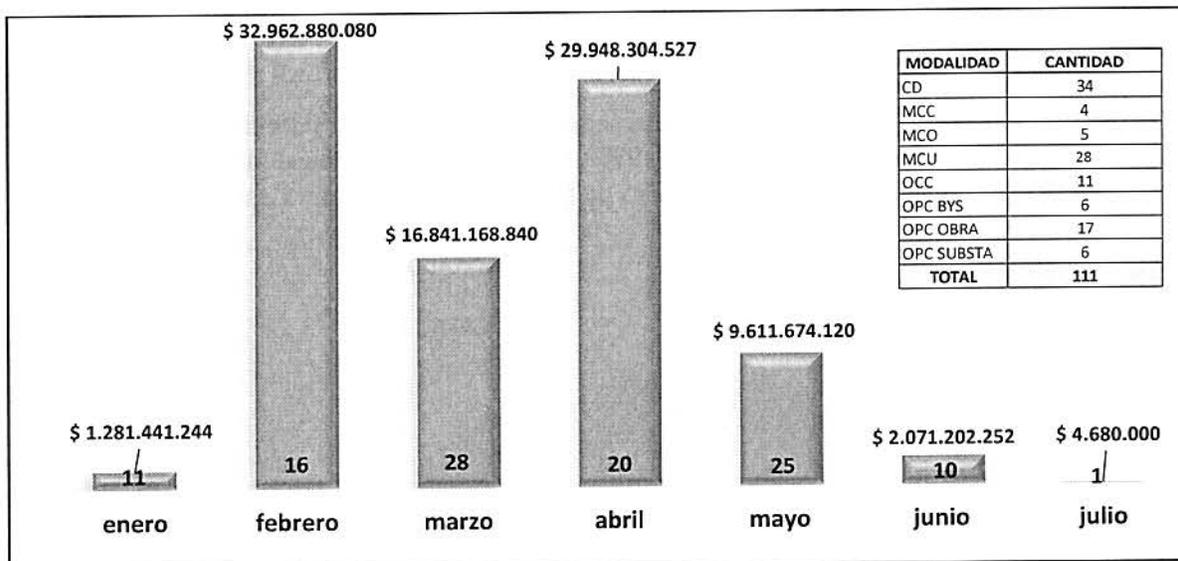
\* corte a julio 6 de 2015

Ilustración 54. POE de procesos abiertos por modalidad 2015\*

A continuación se presenta la distribución mensual de los procesos abiertos durante el año 2015

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

321



\* Corte a julio 6 de 2015

Ilustración 55. Distribución mensual de procesos abiertos 2015

**6. EVALUACIÓN DE PROCESOS DE SELECCIÓN – VIGENCIA 2015**

De enero a julio 6 de 2015, se han recibido 782 ofertas para los diferentes procesos de selección, de las cuales se evaluaron un total de 300 ofertas.

Es de aclarar que la diferencia entre las propuestas recibidas y las propuestas evaluadas obedece a las consolidaciones de oferentes que se realizan en las audiencias de cierre de algunos procesos como las OPC obra – OCC y Mínima Cuantías

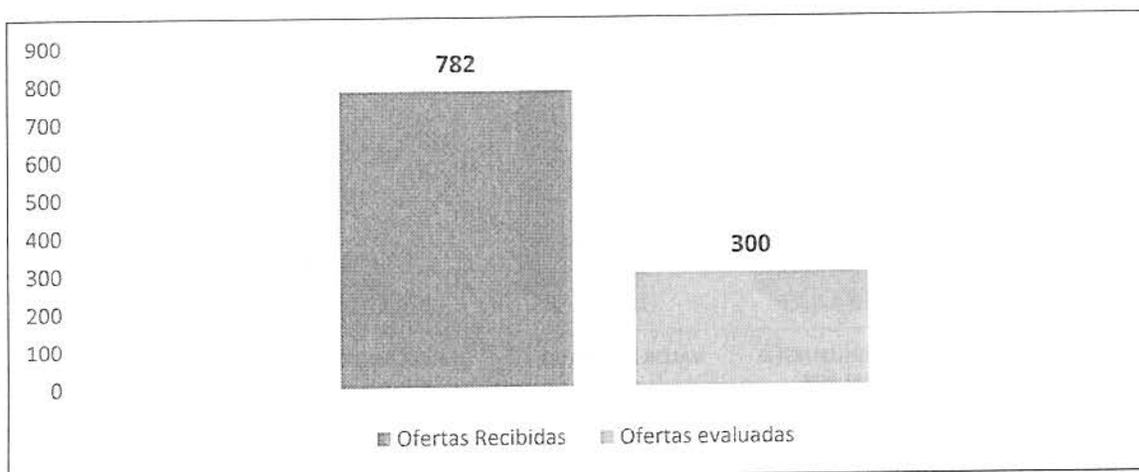
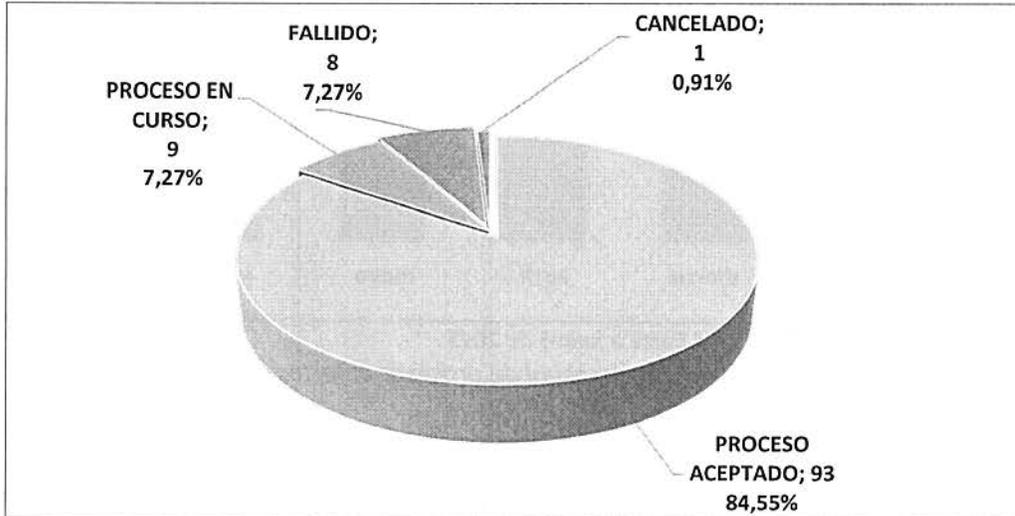


Ilustración 56. Número de ofertas recibidas vs evaluadas

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

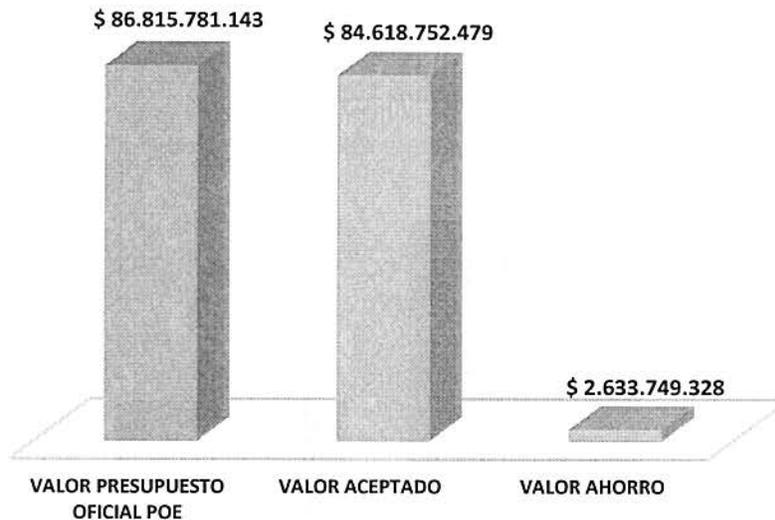
## 7.ACEPTACIÓN DE OFERTA EN PROCESOS DE SELECCIÓN - 2015

En lo que va corrido del año 2015 se han aceptado 93 procesos de selección, por un valor de \$84.618 millones, lo que representa el 97% del presupuesto oficial de dichos procesos, generando para nuestros clientes un ahorro de \$ 2.633 millones, equivalente al 3%



\* corte a julio 6 de 2015

Ilustración 57. Procesos de selección Enero a julio 2015



\* corte a julio 6 de 2015

Ilustración 58. POE procesos aceptados vs valor aceptado

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

322

## a) Audiencias de apertura de Sobres 2015

En el desarrollo de los diferentes Procesos de Selección se llevaron a cabo Audiencias de Cierre, de Apertura de Sobres y de Conformación Dinámica (Subasta), así:

AUDIENCIAS	No.
De cierre	111
De apertura de sobres	47
De conformación dinámica	7

\* corte a julio 6 de 2015

Tabla 84. Audiencias realizadas en 2015\*

Es conveniente resaltar que FONADE con el fin de asegurar la transparencia y la pluralidad de oferentes en el desarrollo de las actividades involucradas en su contratación, en cumplimiento de lo establecido en el decreto 1510 de 2013 y las directrices impartidas por Colombia Compra Eficiente, publicó para conocimiento de los posibles oferentes el Plan Anual de Adquisiciones de la entidad para la vigencia 2015, realizando adicionalmente su respectiva actualización, generando dinámicas internas en torno al cumplimiento de lo planeado.

## C. ÁREA DE GESTIÓN CONTRACTUAL

Durante el año 2014, FONADE suscribió 4.101 contratos por valor de \$ 869.828 millones, encontrando que la variación respecto a la vigencia 2013 obedece en primer lugar, a que el primer semestre del 2014 estuvo afectado por la ley de garantías electorales de orden nacional lo que disminuyó el monto de la contratación en un 49,35%, adicionalmente en el 2014 fonade en las actividades contractuales de consultoría (asesorías técnicas especializadas, diseños, estudios) presentó una variación cercana a \$53.600 millones, tal y como se detalla a continuación:

CLASE DE CONTRATO / AÑO	2011		2012		2013		2014	
	No.	Valor Total						
CONTRATO DE ADQUISICIÓN DE BIENES	5	328.638.685	4	87.631.120	4	167.297.513	-	-
CONTRATO DE ALQUILER	-	-	-	-	-	-	-	-
CONTRATO DE APOYO LOGÍSTICO	-	-	-	-	1	215.000.000	-	-
CONTRATO DE APOYO FINANCIERO	-	-	-	-	-	0	-	-
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	4	54.705.456	7	85.429.450	4	41.811.876	13	1.431.995.649
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE RURAL	-	-	-	-	5	55.731.324	-	-

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

CLASE DE CONTRATO / AÑO	2011		2012		2013		2014	
	No.	Valor Total						
CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE URBANO	-	-	-	-	1	23.156.000	-	-
CONTRATO DE COMODATO	-	-	-	-	11	0	1	-
CONTRATO DE CAPACITACIÓN	1	133.500.000	-	-	-	-	-	-
CONTRATO DE COMPRA - VENTA	307	34.290.231.537	255	23.927.528.230	276	70.523.788.726	224	45.520.260.121
CONTRATO DE CONSULTORÍA	74	92.990.002.846	158	86.610.156.765	103	42.698.444.314	81	28.042.710.141
CONTRATO DE CONSULTORÍA ESTUDIOS Y DISEÑOS	-	-	-	-	1	14.268.000	-	-
CONTRATO DE CONSULTORÍA Y OBRA	-	-	-	-	5	6.770.154.277	-	-
CONTRATO DE COOPERACIÓN	2	28.500.000	2	145.683.200	876	66.068.699.379	397	34.524.911.500
CONTRATO DE ESTUDIOS TÉCNICOS, DISEÑOS Y OBRA	-	-	-	-	7	13.117.525.878	-	-
CONTRATO DE ESTUDIOS Y DISEÑO	-	-	-	-	2	11.455.639.986	-	-
CONTRATO FIDUCIARIO	-	-	-	-	-	-	1	393.434.910
CONTRATO DE INTERVENTORÍA	147	30.515.734.272	143	69.548.125.710	121	98.431.976.715	31	12.820.696.112
CONTRATO DE MANTENIMIENTO	1	90.000.000	2	77.397.223	2	182.000.000	1	118.244.000
CONTRATO DE OBRA	85	146.239.817.804	84	169.508.566.977	122	250.229.122.467	72	115.075.787.522
CONTRATO DE OBRA Y CONSULTORÍA	-	-	-	-	3	3.085.384.393	-	-
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	-	-	-	-	20	1.529.993.473	145	253.295.134.068
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO A LA GESTIÓN	-	-	-	-	183	8.954.179.085	86	697.820.978
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES	558	78.038.271.208	766	119.355.199.196	1242	146.827.864.456	881	41.756.375.565
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS	988	108.565.553.182	1911	518.825.647.701	283	63.263.994.249	107	3.122.211.798
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS	-	-	-	-	1	22.617.289.312	-	-
CONTRATO DE SUMINISTRO	7	4.114.693.697	28	31.017.999.595	67	58.976.335.937	59	178.241.692.805
CONTRATO DE TRANSPORTE	3	382.723.550	2	20.650.000	2	148.131.303	1	40.300.000
CONTRATO INTERADMINISTRATIVO	16	3.278.940.466	192	174.870.332.247	452	564.162.336.131	24	39.292.594.001
CONTRATO INTERADMINISTRATIVO INTERVENTORÍA	-	-	-	-	1	1.685.400.000	-	-
CONTRATO INTERADMINISTRATIVO - PRESTACIÓN DE SERVICIOS	-	-	-	-	1	75.000.000	-	-

**INFORME DE GESTIÓN**  
**CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

323

CLASE DE CONTRATO / AÑO	2011		2012		2013		2014	
	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total
CONVENIO DE ASOCIACIÓN	-	-	-	-	13	13.224.109.594	9	6.245.463.076
CONVENIO DE COOPERACIÓN	2	434.000.000	12	5.769.494.505	8	589.621.399	2	13.261.968.027
CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	-	-	-	-	516	112.610.013.852	66	760.490.697
CONVENIO INTERADMINISTRATIVO DE COOPERACIÓN	5	161.156.427	64	50.507.194.888	5	-	20	-
ORDEN DE COMPRA	-	-	-	-	-	-	-	-
ORDEN DE SERVICIOS	-	-	-	-	-	-	-	-
ORDEN DE SUMINISTRO	-	-	-	-	-	-	-	-
CONTRATOS DE FUNCIONAMIENTO	952	25.706.145.045	1272	52.887.530.445	1750	204.524.286.157	1880	95.186.226.650
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>3.157</b>	<b>525.352.614.173</b>	<b>4902</b>	<b>1.303.244.567.252</b>	<b>6088</b>	<b>1.762.268.555.796</b>	<b>4101</b>	<b>869.828.317.621</b>

*Tabla 85. Tipo de contratos suscritos 2015*

En lo que va corrido del año 2015\*, FONADE ha firmado 2.154 contratos por valor de \$ 223.885 millones así:

TIPO	NO. CONTRATOS	VALOR
Contratos de Funcionamiento	912	33.243.285.541,00
Contratos Derivados	1242	190.641.995.612,00

\*Con corte 06 de julio 2015

*Tabla 86. Número y valor de contratos firmados*

Por otra parte, con relación a las Reclamaciones Contractuales, FONADE, adelantó las siguientes gestiones:

- Se adelantaron los procedimientos contractuales y legales requeridos por la supervisión e interventoría de los contratos para garantizar el cumplimiento de los objetos contractuales y la satisfacción de las necesidades de la administración. Se realizaron gestiones necesarias para obtener el pago de las sanciones impuestas (Ley 80) y de las cláusulas penales exigidas (régimen privado).
- Se adelantaron las reclamaciones ante las compañías aseguradoras por concepto de siniestros en amparos de cumplimiento calidad y estabilidad, así como se respondieron las objeciones a tales reclamaciones.

Lo anterior se discrimina de la siguiente manera:

INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

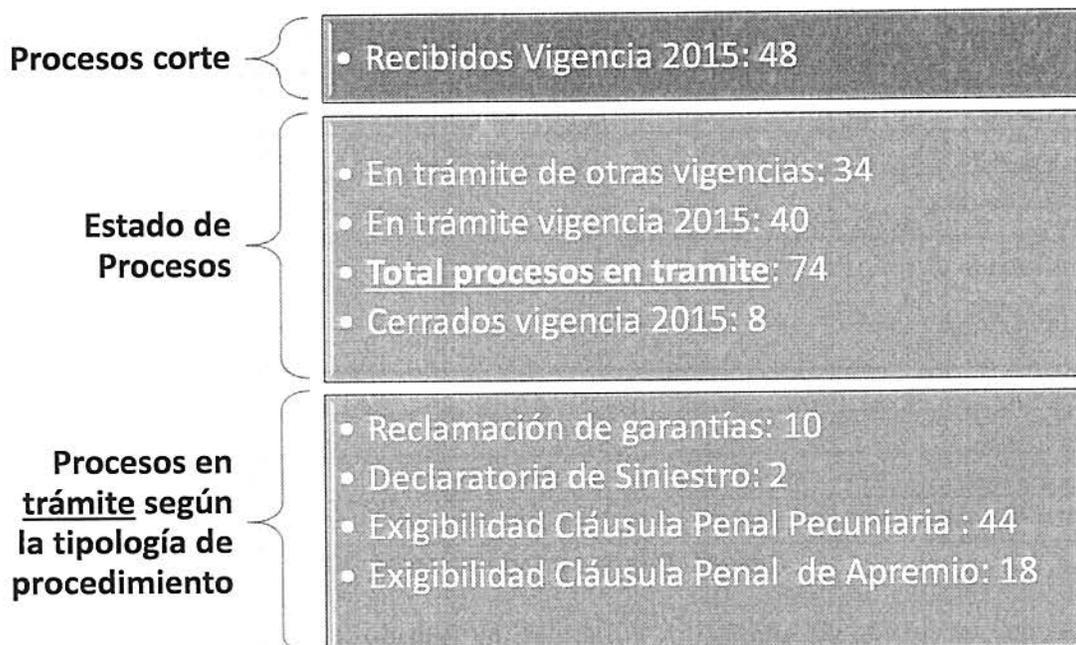


Ilustración 59. Acciones de reclamaciones contractuales

Producto de dichos procesos sancionatorios y reclamación de garantías, para el año 2014 y lo que va corrido del 2015 (con corte al 06 de julio) se recaudó DOS MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y CINCO MILLONES CIENTO SETENTA Y NUEVE MIL CIENTO DOS CON NOVENTA Y CUATRO CENTAVOS (\$ 2.295.179.102,94).

#### D. GESTIÓN ÁREA DE LIQUIDACIONES

De acuerdo con el proceso de liquidaciones que se viene adelantando en FONADE, y con el fin de dar cumplimiento a la directriz establecidas en la Entidad, y cerrar los negocios suscritos por FONADE y sus clientes, se realizaron las siguientes gestiones:

##### 1. GESTIÓN DE LIQUIDACIÓN DE CONVENIOS

En el primer semestre de 2014, se realizó un diagnóstico de los Convenios terminados y pendientes de liquidar con corte al 30 de junio de 2014, arrojando como resultado un total de 189 convenios, priorizando aquellos con cuantías de impacto financiero y adicionalmente los más antiguos pendientes de liquidación.

MESES	CANTIDAD
Junio - 2014	14
Julio - 2014	14
Agosto - 2014	14
Septiembre - 2014	14

**INFORME DE GESTIÓN  
CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA**

324

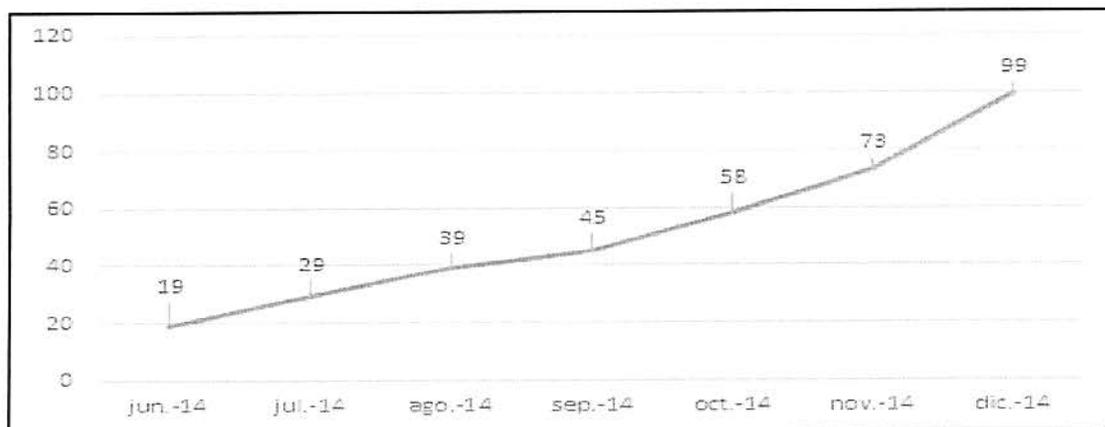
MESES	CANTIDAD
Octubre - 2014	14
Noviembre - 2014	14
Diciembre - 2014	15
Enero - 2015	15
Febrero - 2015	15
Marzo - 2015	15
Abril - 2015	15
Mayo - 2015	15
Junio - 2015	15
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>189</b>

*Tabla 87. Cronograma de Convenios a Liquidar*

Efectuada la etapa de diagnóstico, se realizó un cronograma de trabajo con el apoyo de la Subgerencia Técnica, Financiera y Administrativa, que dio como resultado un Plan de Trabajo, dando prioridad a los Convenios con mayor impacto financiero para la Entidad y los más antiguos, sobre los cuales FONADE había perdido la competencia para la liquidación bilateral, pero sin descuidar los Convenios que se terminarían y deberían ser liquidados.

PLAN LIQUIDACIONES DE CONVENIOS		
MES	METAS CONVENIOS	CUMPLIMIENTO
jun-14	14	19
jul-14	14	10
ago-14	14	10
sep-14	14	6
oct-14	14	13
nov-14	14	15
dic-14	15	26
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>99</b>	<b>99</b>

*Tabla 88. Total Convenios Liquidados Vigencias*



*Ilustración 60. Total Convenios Liquidados Vigencias*

# INFORME DE GESTIÓN

## CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

Dentro de la gestión realizada se dio cumplimiento en un 100%, ejecutando el plan de liquidación de convenios establecido en el cronograma, cerrando o liquidando 99 convenios en el año 2014.

### 2.GESTIÓN DE LIQUIDACIÓN DE CONTRATOS DERIVADOS

En el año de 2014, se realizó un diagnóstico de los Contratos terminados de vigencia 2013 pendientes de liquidar en 2014, arrojando como resultado un total de 6067 contratos terminados, trabajo que se realizó en conjunto Subgerencia Técnica, Financiera y Administrativa; adicional se elaboró un cronograma para el cierre de los mismos como se muestra a continuación:

METAS 2014	ACTA DE LIQUIDACIÓN BILATERAL	ACTAS DE CIERRE	TOTAL GENERAL
Enero	217	188	6.067
Febrero	296	311	
Marzo	289	405	
Abril	1072	318	
Mayo	270	260	
Junio	286	190	
Julio	316	181	
Agosto	110	92	
Septiembre	111	67	
Octubre	98	150	
Noviembre	183	164	
Diciembre	291	202	
<b>Total general</b>	<b>3.539</b>	<b>2.528</b>	

*Tabla 89. Gestión de liquidación de contratos derivados*

Como resultado de la gestión realizada en desarrollo del cronograma establecido se procedió a elaborar las Actas de Liquidación Bilaterales, Constancias de Archivo y/o Actas de Cierre de la contratación derivada proyectada por cada una de las Gerencias de Unidad, teniendo en cuenta la radicación de cada una de ellas, tal como se muestra a continuación:

*a) Contratos liquidados 2014*

DOCUMENTO	CANTIDAD
Actas Bilaterales	2303
Actas de Cierre	2387
Constancias de Archivo	118
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>4808</b>

*Tabla 90. Contratos liquidados 2014*

325

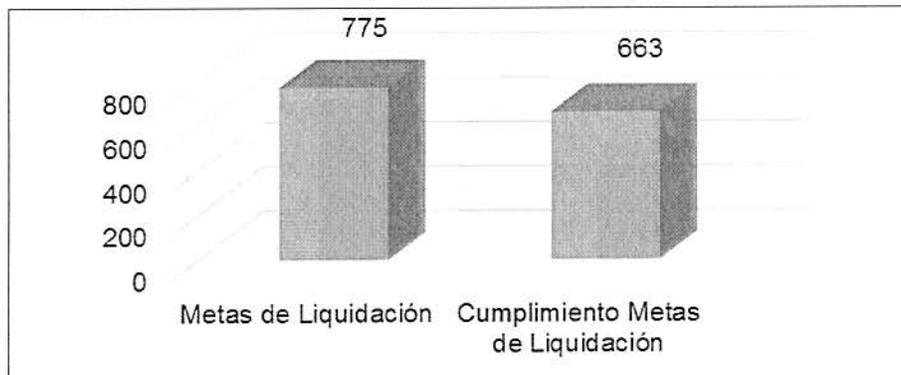
*b) Consolidado gestión de liquidaciones 2014*

DOCUMENTOS	Enero-junio	julio - diciembre	TOTAL
Solicitudes radicadas	961	1572	2533
Contratos liquidados	848	1455	2303
Contratos con acta de cierre	1134	1253	2387
Constancias de archivo	0	118	118
Convenios liquidados	19	80	99

*Tabla 91. Consolidado gestión de liquidaciones 2014*

**3. GESTIÓN LIQUIDACIONES 2015**

Para el año 2015, se realizó un diagnóstico de los Contratos terminados con vigencia 2014, pendientes de liquidar, incluyendo el rezago de vigencia 2013 que no fue posible liquidar en el 2014, arrojado como resultado un total de contratos derivados pendientes de liquidar de 3455, de los cuales 1377 son de vigencia 2013. Dicho trabajo que se realizó en conjunto con las Subgerencias Técnica, Financiera y Administrativa.



*Ilustración 61. Cumplimiento metas 2015*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Meta Actas de Liquidación proyectadas por la Subgerencia Técnica	26	119	183	171	180	162	328
Cumplimiento Actas de Liquidación	24	104	129	56	32	53	257

*Tabla 92. Cumplimiento metas mes a mes 2015*

# INFORME DE GESTIÓN CARMEN CECILIA HENAO ESPINOSA

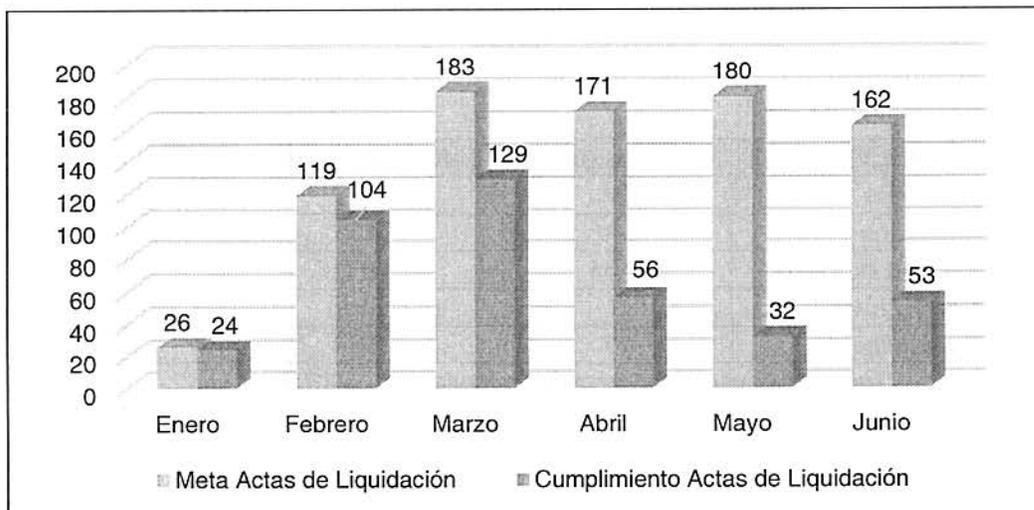


Ilustración 62. Metas vs cumplimiento en actas de liquidación

Es importante mencionar que para la elaboración oportuna de las Actas de Liquidación es necesario que las Gerencias de Convenio radiquen en el Área de Liquidaciones las solicitudes en los tiempos fijados por ellos en sus metas.

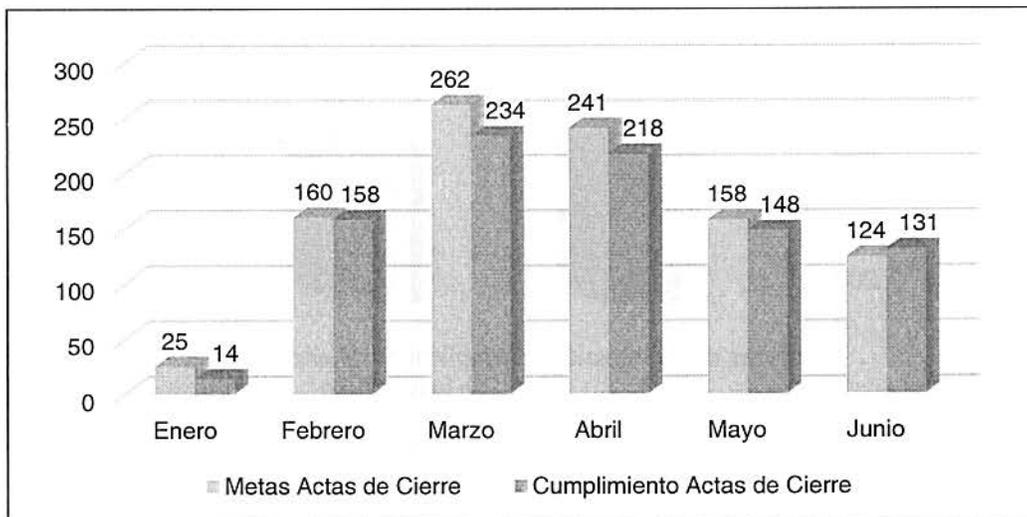


Ilustración 63. Cumplimiento Actas de Cierre

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
Metas Actas de Cierre	25	160	262	241	158	124	447
Cumplimiento Actas de Cierre	14	158	234	218	148	131	406

Tabla 93. Cumplimiento Actas de Cierre mes a mes 2015