

INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio
Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial

JUNTA DIRECTIVA

Delegados del Presidente de la República (Decreto 1397 de 2019)

Manuel Felipe Gutiérrez Torres
Presidente de la Agencia Nacional de Infraestructura

Fernando Jiménez Rodríguez
Director de la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales

Víctor Javier Saavedra Mercado
Delegado del Presidente de la República

Miembros independientes (Resolución DNP 2206 de 2019)

Adolfo Meisel Roca
Rector Universidad del Norte

Martha Pinto de De Hart
Consultora en temas Económicos y Sociales

César Vallejo Mejía
Rector Universidad de Ibagué

DIRECTIVOS

María Elia Abuchaibe Cortés
Gerente General

Bellaniris Ávila Bermúdez
Subgerente de Operaciones

Alberto Augusto Rodríguez Ortiz
**Subgerente de Desarrollo de
Proyectos**

Ricardo Oviedo León
Subgerente Financiero

Lisbeth Triana Casas
Subgerente Administrativa

Germán Fuertes Chaparro
**Subgerente de Estructuración de
Proyectos**

Mireya López Chaparro
Asesora Control Interno

Andrea Ortegón López
Jefe Oficina Asesora Jurídica



EQUIPO TÉCNICO Y DE APOYO

Sergio Fernando Luna Navas(E)
**Gerente Grupo Desarrollo
de Proyectos 1**

Rosa Elena Espitia Riaño
**Gerente Grupo Desarrollo
Proyectos 3**

Martha Suárez Suárez
**Gerente Grupo Desarrollo de
Proyectos Especiales**

Myriam Stella Panqueva
Gerente Grupo Contabilidad

Carlos Montañez Silva
**Gerente Grupo Planeación
y Control Financiero**

Argemiro Unibio Ávila
**Gerente Grupo Desarrollo
Organizacional**

Luz Helena Mejía Zuluaga
**Gerente Grupo Servicios
Administrativos**

Diana Angarita Castro
**Gerente Grupo Gestión
Contractual**

Juan Andrade Morantes
**Gerente Grupo Procesos
de Selección**

Katia Alba Jinete
**Gerente Grupo Gestión
Comercial**

Maria Johana Bellaizan Castillo
**Gerente Grupo de Planeación
y Gestión de Riesgos**

Luis Fernando Ariza Jiménez
**Gerente Grupo Desarrollo de
Proyectos 2**

Sergio Fernando Luna Navas
**Gerente Grupo Desarrollo de
Proyectos 4**

Andrea Cárdenas Romero
**Grupo Control Interno
Disciplinario**

Ramiro Rodríguez Severiche
Gerente Grupo Tesorería

Sandra Cadena Castañeda
Gerente Grupo Presupuesto

José Manuel Melo Espejo
Gerente Grupo Pagaduría

David González García
**Gerente Grupo Talento
Humano**

Jesús Reyes Salcedo
**Gerente Grupo Planeación
Contractual**

Andrea Castellanos Céspedes
**Gerente Grupo Gestión Post
– Contractual**

Oscar Asprilla Cruz
**Gerente Grupo Tecnologías
de la Información**

Catalina Barrios Cárdenas
**Grupo Cumplimiento
SARLAFT**



**INFORME
DE GESTIÓN
2019**

Andrés Montenegro Sarasti
Grupo Defensa Jurídica

David Cuevas Rodríguez
Gerente Grupo Asuntos
Corporativos



Tabla de contenido

1. GESTIÓN DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO	12
1.1 SUSCRIPCIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS POR LÍNEAS DE NEGOCIO	12
1.1.1 Línea Gerencia de Proyectos	19
1.1.2 Línea de Gestión y Evaluación de Proyectos.....	27
1.1.3 Línea de Estructuración de Proyectos	47
2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL.....	51
2.1 GESTIÓN FINANCIERA	51
2.1.1 Evolución y estructura de ingresos.....	53
2.1.2 Evolución y estructura de los gastos	54
2.2 ESTRUCTURA DEL BALANCE	56
2.3 EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DEL ACTIVO	57
2.4 EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DEL PASIVO	58
2.5 EVOLUCIÓN ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO	60
2.6 INDICADORES FINANCIEROS.....	61
2.6.1 Indicador de rentabilidad	61
2.6.2 Indicador de apalancamiento	61
2.6.3 Indicadores de eficiencia	62
2.7 GESTIÓN PRESUPUESTAL	62
2.7.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos	63
2.7.2 Ejecución Presupuestal de Gastos.....	65
2.7.3 Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	66
2.7.4 Cuentas por pagar constituidas en 2019 – Funcionamiento.....	68
2.7.5 Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos	68
2.7.6 Recursos asignados Sistema General de Regalías – SGR.....	69
2.8 GESTIÓN DE TESORERÍA.....	69
2.8.1 Evolución y estructura del portafolio de inversiones	69
2.9 ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO	71
2.9.1 Estructura por tipo de inversión	71
2.9.2 Estructura por Emisor.....	72
2.9.3 Estructura por plazos de inversión	73
2.10 RENDIMIENTOS Y RENTABILIDAD DEL PORTAFOLIO.....	74
2.10.1 Rendimientos.....	74
2.10.2 Rentabilidad.....	75
3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO	78
3.1 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL	78



3.1.1	Reestructuración Institucional FASE I	78
3.1.2	Sistema de Gestión de Calidad	79
3.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	79
3.2.1	Atención al Ciudadano	79
3.2.2	Gestión de Pagos	80
3.3	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO:	82
3.3.1	Seguridad y Salud en el Trabajo	84
3.3.2	Programa de Bienestar y Plan de Incentivos	85
3.4	INFRAESTRUCTURA FÍSICA	88
3.4.1	Proyectos de adecuación	88
3.4.2	Plan Manejo y Saneamiento.....	89
3.5	GESTIÓN DOCUMENTAL	90
3.5.1	Caracterización del Proceso de Gestión Documental.....	90
3.5.2	Organización documental del archivo de Gestión para las series documentales Contratos, Convenios y Comprobantes.....	90
3.5.3	Módulo de correspondencia	91
3.5.4	Quejas y Reclamos	93
3.6	GESTIÓN TECNOLÓGICA	94
3.6.1	Gestión de Seguridad de la Información:	96
3.7	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	99
4.	GESTIÓN DE OPERACIONES	106
4.1	ANÁLISIS GENERAL DE LA CONTRATACIÓN 2019	106
4.2	GESTIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS	109
4.3	PROCESOS DE SELECCIÓN	111
4.4	GESTIÓN CONTRACTUAL	115
4.5	GESTIÓN POST-CONTRACTUAL	120
5.	GESTIÓN DE CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURÍDICA	125
5.1	GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL	125
5.1.1	Informe del Sistema de Control Interno – SCI de ENTerritorio	125
5.2	GESTIÓN DE LA ASESORÍA DE CONTROL INTERNO – ACI	127
5.2.1	Ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio	127
5.2.2	Informes de auditoría Contraloría General de la República	128
5.2.3	Plan de Mejoramiento Institucional.....	129
5.2.4	Inspecciones Superintendencia Financiera de Colombia	130
5.3	GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS	131
5.3.1	Riesgo de Liquidez	131
5.3.2	Riesgo de Mercado	134
5.3.3	Riesgo de Emisor y Contraparte	137
5.4	GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO	137



5.5 GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	138
5.5.1 Gestión del Riesgo de Fraude y Corrupción	141
5.5.2 Gestión del Riesgo del Negocio	141
5.6 PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO (PCN)	142
5.6.1 Principales Políticas de Continuidad del Negocio	142
5.6.2 Estructura Organizacional para la Continuidad del Negocio	143
5.6.3 Documentación del Plan de Continuidad del Negocio	143
5.6.4 Estrategias de recuperación del PCN	143
5.6.5 Acciones del PCN vigencia 2019	144
5.7 PLANEACIÓN	147
5.7.1 Plan Estratégico Institucional 2019-2022	147
5.7.2 Plan de Acción Institucional 2019	149
5.7.3 Cumplimiento del Plan de Acción 2019	152
5.8 GESTIÓN DE DEFENSA JUDICIAL	158
5.8.1 Gestión de Conciliación	158
5.8.2 Procesos Judiciales	158
5.8.3 Sentencias y conciliaciones	160
5.9 GESTIÓN DE DERECHOS DE PETICIÓN	160

Tablas

Tabla 1 Número de convenios suscritos en 2017, 2018, 2019	12
Tabla 2 Convenios y contratación derivada por líneas de negocios	14
Tabla 3 Convenios vigentes por grupo	16
Tabla 4 Relación Proyectos Convenio 212080	30
Tabla 5 Relación Proyectos Convenio 211041	32
Tabla 6 Proyectos de mantenimientos entregados 2019	35
Tabla 7 Proyectos de mantenimientos terminados 2019 y en proceso de entrega al cliente 2020	35
Tabla 8 Proyectos de plantas de tratamiento terminados 2019 y en proceso de entrega al cliente 2020	36
Tabla 9 Contrato interadministrativo 219136 (2019)	48
Tabla 10 Contrato interadministrativo 219137 (2019)	48
Tabla 11 Contrato interadministrativo 219140 (2019)	49
Tabla 12 Contrato interadministrativo 219142 (2019)	49
Tabla 13 Estado de Resultados (Cifras en millones de pesos)	52
Tabla 14 Balance General a 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)	56
Tabla 15 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2019	59
Tabla 16 Indicadores financieros de rentabilidad	61
Tabla 17 Indicadores financieros de apalancamiento	61
Tabla 18 Indicadores financieros de eficiencia	62
Tabla 19 Ingresos misionales	62
Tabla 20 Ingresos gerencia de proyectos	62
Tabla 21 Gastos de funcionamiento	63
Tabla 22 Gastos gerencia de proyectos	63
Tabla 23 Ingresos misionales	63



Tabla 24 Ejecución presupuesto de ingresos año 2019 (millones de pesos)	63
Tabla 25 Gastos funcionamiento	65
Tabla 26 Ejecución presupuesto de gastos año 2019 (millones de pesos)	65
Tabla 27 Detalle de gastos administrativos (millones de pesos).....	66
Tabla 28 Detalle cuentas por pagar 2019 (millones de pesos)	68
Tabla 29 Pagos efectuados en 2019 (millones de pesos).....	80
Tabla 30 Pagos efectuados en 2018 (millones de pesos).....	80
Tabla 31 Pagos efectuados en 2017 (millones de pesos).....	80
Tabla 32 Operaciones efectuadas año 2019	81
Tabla 33 valor de los pagos efectuados enero -octubre 2019 (millones de pesos)	82
Tabla 34 Reporte ORFEO.	91
Tabla 35 Transferencias primarias recibidas archivo central	91
Tabla 36 Costos personales 4-72 / 2019.....	92
Tabla 37 Movimiento en envíos y paquetería 2019.....	92
Tabla 38 Relación de peticiones, quejas, reclamos y denuncias.	94
Tabla 39 Resultados del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información 2019-2022	95
Tabla 40 Resultado medición Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y cumplimiento de requisitos de Gobierno Digital.....	98
Tabla 41 Procesos de selección por modalidad.....	107
Tabla 42 Gestión estudios Previos 2017 - 2019.....	109
Tabla 43 Gestión procesos de selección.....	112
Tabla 44 Procesos aceptados por modalidad y valor.....	113
Tabla 45 Procesos aceptados de acuerdo con su fuente de recursos.....	113
Tabla 46 Resultados Verificaciones SIGEP	115
Tabla 47 Contratos Derivados Suscritos por Tipología	117
Tabla 48 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos por mes.....	121
Tabla 49 Liquidación de contratos derivados y/o funcionamiento por mes.....	122
Tabla 50 Ejecución del Plan de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio (corte: diciembre).....	128
Tabla 51 Evaluación de efectividad del Plan de Mejoramiento con Contraloría (vigencias 2012-2018)	130
Tabla 52 Promedio mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo sobre Valor del Portafolio de Inversiones.....	136
Tabla 53 Cumplimiento Plan de Acción 2019.....	153
Tabla 54 Demandas en contra.....	159
Tabla 55 Demandas en contra de ENTerritorio 2017, 2018 y 2019	159
Tabla 56 Número de procesos activos	159
Tabla 57 Pagos realizados en sentencias, laudos y conciliación.....	160
Tabla 58 Derechos de petición contestados por mes	160

Gráficas

Gráfica 1 Número de convenios suscritos en 2017,2018,2019	122
Gráfica 2 Ejecución de ingresos por rubros.....	64
Gráfica 3 Composición de ingresos rubro de servicios – honorarios y comisiones	64
Gráfica 4 Ejecución por rubros gastos administrativos	67
Gráfica 5 Ejecución por gastos de inversión	67
Gráfica 6 Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)	70
Gráfica 7 Evolución portafolio de proyectos (millones de pesos).....	70
Gráfica 8 Evolución portafolio de recursos propios (millones de pesos).....	71
Gráfica 9 Estructura el portafolio por tipo de inversión	72
Gráfica 10 Composición del portafolio inversiones por emisor.....	73
Gráfica 11 Portafolio total de inversiones por plazos	74
Gráfica 12 Portafolio de inversiones por duración (años)	74



Gráfica 13 Rendimientos financieros	75
Gráfica 14 Rentabilidad del portafolio de inversiones	76
Gráfica 15 Distribución del número de pagos año 2019	81
Gráfica 16 Distribución del valor de pagos año 2019	81
Gráfica 17 Número de procesos por mes	107
Gráfica 18 Número de Contratos de Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la Gestión	108
Gráfica 19 Contratación de Prestación de Servicios profesionales y de apoyo a la gestión	108
Gráfica 20 Contratos de Prestación de servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión de Funcionamiento por Grupos de Trabajo.....	109
Gráfica 21 Número de trámites de Ítems no previstos según cliente	110
Gráfica 22 Total Gestión en Audiencias 2017-2019.....	112
Gráfica 23 Distribución mensual de los procesos de selección aceptados	113
Gráfica 24 Cantidad y valor procesos aceptados	114
Gráfica 25 Clasificación de novedades	117
Gráfica 26 Novedades generadas por mes	118
Gráfica 27 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos 2017 a 2019.....	120
Gráfica 28 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos.....	121
Gráfica 29 Liquidación de contratos derivados y/o funcionamiento por mes 2017-2019	122
Gráfica 30 Evolución MPE vs. Pagos observados ene – dic 19. Componente Misional	132
Gráfica 31 Evolución MPE vs. Pagos observados ene – dic 19. Componente Funcionamiento	133
Gráfica 32 Evolución Activos Líquidos. ene – dic 19	133
Gráfica 33 Indicador de Riesgo de Liquidez ene – dic 19	134
Gráfica 34 Evolución VeR ene –dic 2019	135
Gráfica 35 Evolución valor en riesgo diversificado de operaciones de tesorería	136

Ilustraciones

Ilustración 1 I.E. Hogares Soacha (Cundinamarca)	20
Ilustración 2 Estación de policía Hatonuevo	21
Ilustración 3 Plan de intervención y ejecución del programa de conexiones intradomiciliarias	22
Ilustración 4 Diseño de estructuras y socialización del proyecto para La construcción del Sistema de Acueducto Interveredal de Cargachiquillo localizado en zona rural e indígena de Totoró – Cauca.....	23
Ilustración 5 Coliseo multideportivo: pista de atletismo y urbanismo.....	24
Ilustración 6 Centro de integración ciudadana de Pereira	24
Ilustración 7 Piscina olímpica del centro de alto rendimiento	25
Ilustración 8 Número de verificación, organización, digitalización de los documentos que conforman las carpetas correspondientes a los vehículos de transporte de carga matriculados en los organismos de tránsito	26
Ilustración 9 Villa Melisa - etapa X	27
Ilustración 10 interventoría viviendas	28
Ilustración 11 Construcción corredor juvenil	30
Ilustración 12 Construcción y adecuación de cancha en el barrio Arrayanes	31
Ilustración 13 Mejoramiento infraestructura física EPAMSCAS Combita -Boyacá.....	34
Ilustración 14 Transversal la Macarena – sector Mesetas Uribe	37
Ilustración 15 Tibú la Gabarra – muro en suelo reforzado K31+600MD.....	38
Ilustración 16 pavimentación vía Planadas - Gaitania	39
Ilustración 17 Programa POT/POD modernos - Catastro multipropósito.....	41
Ilustración 18 Focalización del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de los programas sociales	42
Ilustración 19 promoción, prevención y acceso al diagnóstico de VIH	44



INFORME DE GESTIÓN 2019

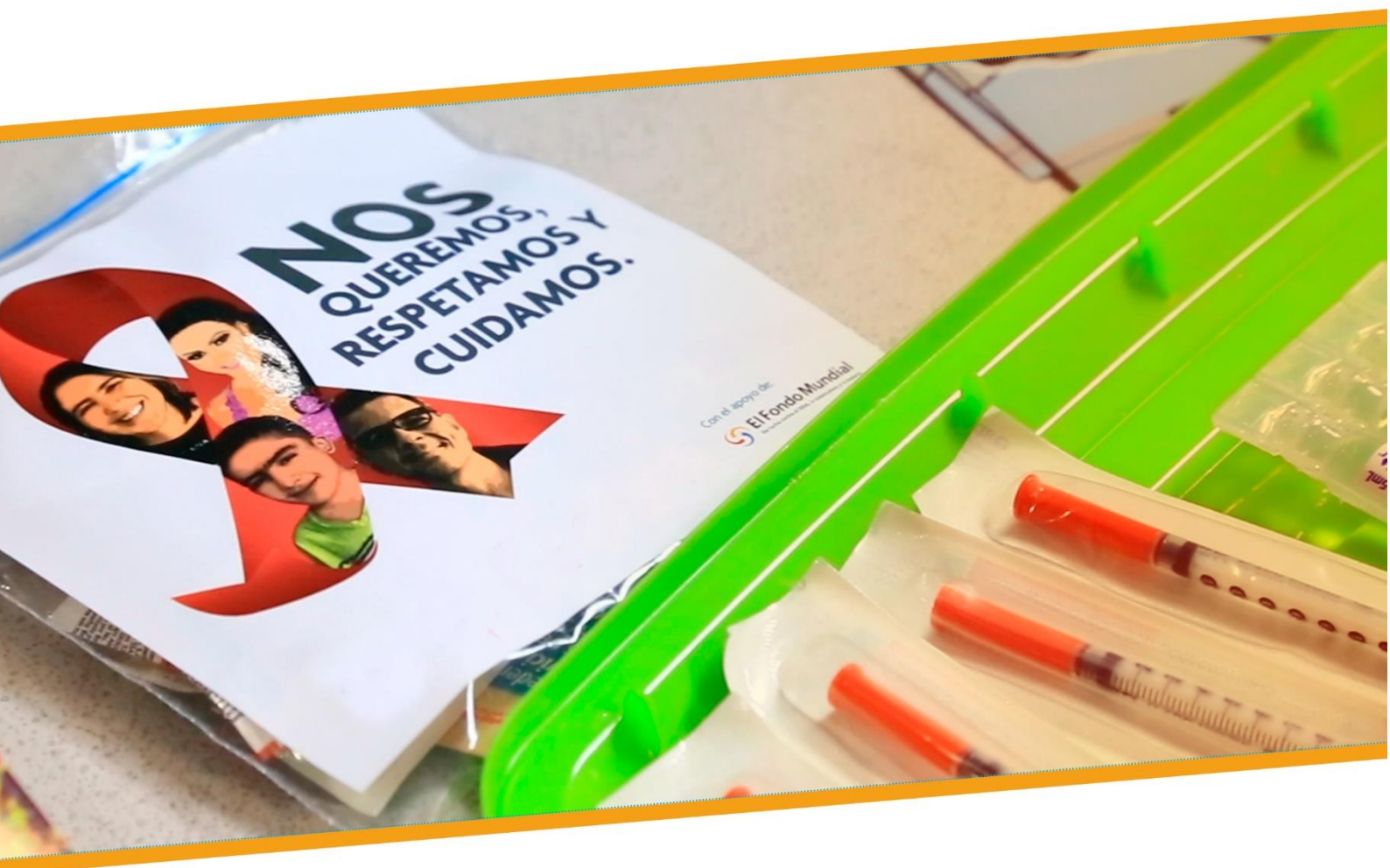
Ilustración 20 programa Fondo Emprender.....	46
Ilustración 21 Gestión presupuestal y aspectos	
Ilustración 22 Curso e-learning - SARO	83
Ilustración 23 Sistema General de Regalías	
Ilustración 24 Gestión documental y archivo.....	84
Ilustración 25 Inducción y actualización alta	
Ilustración 26 Capacitación código de integridad.....	84
Ilustración 27 Actividades de promoción y prevención	
Ilustración 28 Reunión COPAST	85
Ilustración 29 Capacitación Brigada de Emergencias	85
Ilustración 30 Actividades deportivas	86
Ilustración 31 Actividades Culturales	87
Ilustración 32 Actividades prepensionadas	87
Ilustración 33 Actividades de integración	87
Ilustración 34 Intervención en Clima y Cultura Organizacional.....	88
Ilustración 35 Esquema General Estrategia de Continuidad	144



INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial



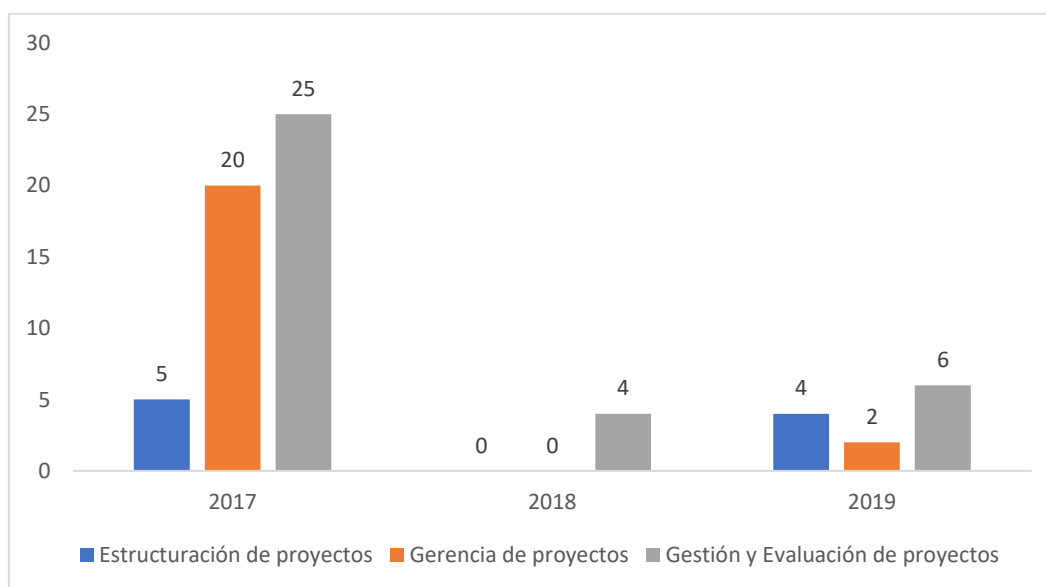
1. GESTIÓN DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO

1.1 SUSCRIPCIÓN Y EJECUCIÓN DE CONVENIOS POR LÍNEAS DE NEGOCIO

Durante la vigencia 2019, ENTerritorio puso al servicio de entidades del orden municipal, departamental y nacional toda su experiencia y conocimiento a través de cuatro líneas de negocio: Estructuración, Gerencia, Gestión y Evaluación de Proyectos, y para cada una de ellas suscribió negocios como se muestra a continuación.

Año	Convenios suscritos en 2017, 2018, 2019			
	Estructuración de proyectos	Gerencia de proyectos	Gestión y Evaluación de proyectos	Total General
2017	5	20	25	50
2018	0	0	4	48
2019	4	2	6	12
Total General	10	22	78	110

Tabla 1 Número de convenios suscritos en 2017, 2018, 2019



Gráfica 1 Número de convenios suscritos en 2017, 2018, 2019

Convenios suscritos 2019

Línea	Convenio	Cliente	Objeto	Valor
Estructuración	219136	Departamentos de Caldas y Antioquia	ENTerritorio prestará los servicios de apoyo para la estructuración y formulación de proyectos de inversión, los componentes de Asistencia técnica aplicada y el apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento del proyecto "Estructuración integral para la intervención del corredor vial Supía (Caldas) – Caramanta (Antioquia). Longitud aproximada de 24 kilómetros".	\$ -
	219137	Departamentos de Córdoba y Antioquia	ENTerritorio prestará los servicios de apoyo para la estructuración y formulación de proyectos de inversión, los componentes de Asistencia técnica aplicada y el apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento del proyecto "Estructuración integral para la intervención del corredor vial San José de Uré (Córdoba) – Tarazá (Antioquia). Longitud aproximada de 30 kilómetros".	\$ -
	219140	Agencia de Renovación del Territorio	"Realizar la estructuración y formulación de proyectos de inversión del sector transporte en el marco de la implementación de los PDET, para presentar al Sistema General de Regalías u otras fuentes de financiación, conforme a lo establecido en la normatividad vigente".	\$ 7.500,00
	219142	Aeronáutica Civil	Asistencia técnica aeronáutica a las entidades territoriales del Convenio Interadministrativo 19000985 H3, incluyendo formulación de proyectos de inversión, estructuración de un proyecto tipo de terminar aérea territorial y su interventoría	\$ 4.894,40
Gerencia	219141	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	ENTerritorio se compromete a ejecutar el programa de conexiones intradomiciliarias de los servicios de acueducto y alcantarillado a través de la Gerencia de Proyectos de conformidad con la priorización de las intervenciones definidas por el Ministerio.	\$ 20.600,70
	219143	Agencia Nacional de Seguridad Vial	Gerencia Integral de proyectos para el desarrollo de los programas de intervención de medidas para la seguridad vial en el territorio nacional.	\$ 48.128,10
Gestión	219001	Departamento Nacional de Planeación	Fonade se compromete con el Departamento Nacional de Planeación a gestionar el apoyo operativo y logístico para el desarrollo de las actividades del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación (SMSCE) del Sistema General de Regalías (SGR) que el DNP administra a través de la Dirección de Vigilancia a las Regalías, en el marco de las competencias del DNP.	\$ 56.781,20
	219002	Departamento Nacional de Planeación	FONADE se compromete con el DNP a apoyar la transición y articulación de los contratos plan/paz vigentes hacia el modelo de los pactos territoriales, así como el proceso de ejecución y seguimiento de los contratos plan vigentes	\$ 5.647,30
	219057	Departamento Nacional de Planeación	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional Contratos Plan / Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos.	\$ 91.753,60



	219138	Departamento Nacional de Planeación	La Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio, se compromete con el Departamento Nacional de Planeación – DNP- A Gestionar el apoyo operativo y administrativo para el desarrollo de las actividades de asistencia técnica a las entidades públicas en el territorio nacional y demás órganos y actores del Sistema General de Regalías.	\$ 27.760,50
	219139	Fondo Mundial	Ampliar la respuesta al VIH en poblaciones clave, hombres que tienen relaciones sexuales con hombres (HSH), personas transgéneras (TRANS), personas que se inyectan droga (PID), habitantes de calle (HC) y trabajadoras sexuales en contexto de migración (TS) en 6 departamentos y siete (7) ciudades: Medellín, Santiago De Cali, Pereira, Cartagena, Barranquilla, Bucaramanga Y Bogotá	\$ 33.823,50
Evaluación	219003	Fondo Nacional de Vivienda	Realizar la supervisión de la correcta aplicación de los Subsidios Familiares de Vivienda de interés prioritario (VIP) y vivienda de interés social (VIS), asignados por el Fondo Nacional de Vivienda y en las modalidades de adquisición de vivienda nueva, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y vivienda saludable (VISA), de los recursos de oferta y demanda para atención a población en situación de desplazamiento, destinado a financiar obras de urbanismo básico o vivienda, fenómeno de la niñez y población en situación de desplazamiento que apliquen su subsidio de vivienda en suelo urbano o a las viviendas en las cuales los beneficiarios aplican el subsidio de manera individual	\$ 4.819,40

Tabla 2 Convenios suscritos 2019

Al cierre de la vigencia 2019, incluyendo los 12 nuevos negocios descritos en la tabla 2, ENTerritorio tiene vigente 33 convenios, es decir, continúa gestionado 21 convenios suscritos en vigencias anteriores tal como se indica en la Tabla 3.

Convenios Vigentes 2019

Línea de Negocio	Convenio	Cliente	Objeto	Valor	Año de suscripción
Gestión	215082	Departamento Nacional de Planeación-DNP	Establecer las condiciones generales bajo las cuales FONADE, en el marco de la línea de negocios denominada Gestión de Proyectos, prestará el servicio de asistencia técnica al DNP para la ejecución del proyecto de "Fortalecimiento de las Entidades Territoriales"	128,312,5	2015
Gestión	217021	Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A - Fiducoldex	Suministrar el personal e insumos para el desarrollo del sistema nacional de control e inocuidad de alimentos de consumo nacional y de exportación	\$ 7.460,00	2017
Gestión	217017	Servicio Nacional de Aprendizaje - Sena	Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión, administración y recuperación de los recursos destinados para el programa Fondo Emprender, comprometidos en el presente contrato contemplando acciones de mejora al sistema de información	\$ 100.247,90	2017



INFORME DE GESTIÓN 2019

Gestión	218002	Servicio Nacional de Aprendizaje - Sena	Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión, administración y gestión de recuperación de los recursos destinados para el programa fondo emprender, comprometidos en el presente contrato	\$ 134.481,20	2018
Gerencia	216140	Agencia Nacional de Hidrocarburos- ANH	FONADE se compromete a ejecutar los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Vicepresidencia Técnica de la ANH	\$ 91.753,60	2016
Gerencia	217048	Agencia Nacional de Hidrocarburos- ANH	FONADE se compromete a realizar la Gerencia Integral de los Proyectos de Gestión del Conocimiento de la Vicepresidencia Técnica de la ANH	\$ 62.836,90	2017
Gerencia	211041	Departamento Administrativo para la Prosperidad - DPS	Fonade se compromete con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social fondo de inversión para paz a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados a éste	\$ 274.039,70	2011
Gerencia	212080	Departamento Administrativo para la Prosperidad - DPS	FONADE se compromete con El Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social Fondo De Inversión Para Paz a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados a éste	\$ 710.801,60	2012
Gerencia	216220	Departamento Nacional de Planeación-DNP	FONADE se compromete con el DNP a gerenciar el proyecto con el fin de realizar la implementación de la nueva metodología de focalización del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de los Programas Sociales – SISBEN IV	\$ 70.348,80	2016
Gerencia	213046	Ejército Nacional - Jefatura de Ingenieros Militares	Contrato interadministrativo para adelantar la gerencia integral para la ejecución de actividades del proyecto de ampliación de la acción integral para la recuperación de zonas vulnerables del territorio nacional, vigencias 2013 y 2014, en el marco de las intervenciones contempladas por el programa plan de consolidación	\$ 85.630,30	2009
Gerencia	200925	Instituto Nacional de Vías - Invias	Gerenciar, promocionar, ejecutar y financiar los proyectos denominados "carretera de la soberanía y transversal de la macarena	\$ 305.792,20	2009
Gerencia	197060	Ministerio de Educación Nacional	Asesoría, asistencia técnica, gerencia y ejecución administrativa, técnica, jurídica y financiera por parte de FONADE de los proyectos de inversión destinados a la construcción y dotación de nueva infraestructura educativa (treinta y nueve establecimientos educativos)	\$ 393.387,10	2007
Gerencia	212015	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - Minvivienda	FONADE se compromete a ejecutar la gerencia integral del programa de abastecimiento de agua y manejo de aguas residuales en zonas rurales, de conformidad con la priorización de las intervenciones a realizarse, correspondientes al primer aporte al programa	\$ 42.965,40	2012
Gerencia	213004	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio - Minvivienda	FONADE se compromete a ejecutar la gerencia integral del programa de abastecimiento de agua y manejo de aguas residuales en zonas rurales, de conformidad con la priorización de las intervenciones a realizarse, correspondientes al segundo aporte al programa	\$ 68.171,20	2013
Gerencia	215028	Ministerio Del Interior - Fondo de Seguridad Y Convivencia Ciudadana	Realizar los estudios, diseños, construcción, suministro e interventoría de estaciones de policía priorizados por FONSECON	\$ 35.928,70	2015
Gerencia	215090	Ministerio Del Interior - Fondo De Seguridad Y Convivencia Ciudadana	Realizar los estudios, diseños, construcción, suministro e interventoría de estaciones de policía, centros de integración ciudadana priorizados por FONSECON	\$ 17.947,00	2015



Gerencia	216144	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios - Uspec	Realizar la gerencia para la construcción e interventoría, ampliación de cupos, y mantenimiento de la infraestructura carcelaria y penitenciaria de orden nivel nacional requerida por la USPEC	\$ 370.180,00	2016
Evaluación	216169	Consortio Alianza - Colpatría	"FONADE, se obliga con el CONSORCIO ALIANZA COLPATRIA, como vocera y administradora del patrimonio autónomo denominado - Fideicomiso Programa de Vivienda Gratuita II, a realizar la Interventoría de los contratos de diseño y construcción que celebre el Fideicomiso – PVG II	\$ 159.498,50	2016
Convenio Marco	216141	Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A. - Bancoldex	Convenio marco interadministrativo de asociación desarrollando funciones para realizar la gestión del proyecto denominado mejoramiento del sistema nacional de control e inocuidad de alimentos de consumo nacional y de exportación bajo el enfoque de riesgos (carne bovina y aviar) en sus diferentes fases.		2016
Convenio Marco	196043	Departamento Administrativo De Presidencia De La Republica/Findeter/Minvivienda/Cavis	Coordinar e integrar las acciones del ministerio, FONADE y CAVIS - UT sobre la gestión y ejecución de los recursos que el gobierno nacional destina para los subsidios de la población menos favorecida	\$ -	2007
Convenio Marco	212014	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio - Minvivienda	El presente convenio interadministrativo tiene como objeto, definir las reglas generales que servirán como marco de referencia para la ejecución, del programa de conexiones intradomiciliarias	\$ -	2012

Tabla 3 Convenios vigentes 2019

Así mismo, durante la vigencia 2019, ENTerritorio logró la culminación de 19 convenios, incluyendo 2 convenios marco. De los 17 restantes, 7 convenios corresponden a la línea de Gerencia, 7 a la línea de Gestión, 2 a la línea de Estructuración y 1ª la línea de evaluación, en los cuales los clientes corresponden a diferentes Entidades del Orden Nacional.

Línea de negocio	Convenio	Cliente	Objeto	Año de suscripción	Fecha de terminación	Valor
Gestión	219002	Departamento Nacional de Planeación	FONADE se compromete con el DNP a apoyar la transición y articulación de los contratos plan/paz vigentes hacia el modelo de los pactos territoriales, así como el proceso de ejecución y seguimiento de los contratos plan vigentes	2019	26/12/2019	\$5.647,30
Gestión	212042	Ejército Nacional - Jefatura de Ingenieros Militares	Adelantar la gestión técnica administrativa, jurídica y financiera para la gerencia integral de las actividades contempladas en el programa plan consolidación vigencias 2012, 2013 y 2014.	2012	30/03/2019	\$74.950,52



INFORME DE GESTIÓN 2019

Gestión	216146	Fondo Mundial	Aunar esfuerzos técnicos, humanos, económicos y logísticos para implementar el modelo de promoción, prevención y acceso al diagnóstico de VIH con enfoque comunitario en personas que se inyectan drogas – PID de la ciudad de Pereira-Dosquebradas	2016	31/10/2019	\$20.799,01
Gestión	215045	Servicio Nacional de Aprendizaje	Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión, administración y recuperación de los recursos destinados para el programa fondo emprender	2015	16/11/2019	\$169.461,15
Gestión	211035	Servicio Nacional de Aprendizaje	Gestionar las acciones técnicas, jurídicas, administrativas, financieras y de apoyo necesarias para la administración de los recursos del fondo emprender	2011	16/05/2019	\$136.793,80
Gestión	213045	Servicio Nacional de Aprendizaje	Gestionar las acciones necesarias para la administración de los recursos del fondo emprender, así como aportar su gestión del conocimiento para la política de mejoramiento del mismo, en el marco de los recursos asignados en las vigencias 2013 y 2014.	2013	16/05/2019	\$65.219,81
Gerencia	215119	Coldeportes	Elaborar los estudios técnicos y diseños arquitectónicos y la reconstrucción de la piscina olímpica ubicada en el centro de alto rendimiento en altura de Bogotá D.C.	2015	30/07/2019	\$5.824,15
Gerencia	215081	Coldeportes	Realizar los diseños, construcción, suministro e interventoría de la infraestructura deportiva en el Departamento del Chocó	2015	30/09/2019	\$5.2966,99
Gerencia	215050	Departamento Nacional De Planeación	FONADE se compromete con el DNP a ejecutar la gerencia para el programa de fortalecimiento de capacidades a entidades territoriales en el ciclo de pre inversión de la estructuración de proyectos y al apoyo operativo y logístico del grupo de coordinación del SGR	2015	30/06/22019	\$107.031,17
Gerencia	216227	Hospital Militar Central	Realizar la gerencia integral del proyecto de modernización y automatización de la subestación eléctrica de media y baja tensión para el fortalecimiento del sistema eléctrico del edificio principal del hospital militar central - fase I	2016	31/05/2019	\$5.603,24
Gerencia	217050	Ministerio de Transporte	Realizar la verificación, organización, digitalización de los documentos que conforman las carpetas correspondientes a los vehículos de transporte de carga matriculados en los organismos de tránsito que defina el Ministerio de Transporte, su posterior validación y depuración, en la plataforma DL Registro Único de Tránsito - RUNT y la contratación del personal de enlace de conformidad con la información recibida del Ministerio.	2017	15/12/2019	\$4.500



INFORME DE GESTIÓN 2019

Gerencia	215041	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	Fonade se compromete a ejecutar el programa de conexiones intradomiciliarias de los servicios de acueducto y alcantarillado a través de una gerencia de proyectos de conformidad con la priorización de las intervenciones definida por el ministerio para las vigencias 2015-2018.	2015	27/03/2019	\$57.580,79
Gerencia	215047	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	Gerencia del Programa de Abastecimiento de Aguas y Manejo de Aguas Residuales en Zonas Rurales, de conformidad con las normas, procedimientos y políticas de adquisiciones previstos en la resolución de subvención y las normas del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento – FCAS	2015	30/11/2019	\$59.471,89
Estructuración	217049	Caja de Sueldos de Retiro de la Policía Nacional - Casur	El fondo financiero de proyectos de desarrollo - FONADE, se compromete con la caja de sueldos de retiro de la policía nacional - CASUR a ejecutar a través de la línea de negocios de estructuración de proyectos el proyecto denominado estructuración de proyectos de vinculación de capital público privado que permita la eficiente gestión de activos de CASUR	2017	4/04/2019	\$1.350
Estructuración	215021	Agencia para la gestión del paisaje, el patrimonio y las alianzas público privadas – app del municipio de Medellín	Aunar recursos y esfuerzos entre las entidades firmantes para definir de manera conjunta las reglas generales por medio de las cuales FONADE brindará apoyo a la agencia, en la ejecución de estructuraciones, validaciones y/o evaluaciones de proyectos de Asociación público privada app, así como brindar el acompañamiento y asesoría que la gestión de los proyectos de App requiera	2015	31/12/2019	\$ -
Convenio Marco	215046	Departamento Nacional de Planeación	Aunar esfuerzos interinstitucionales para el logro de fines comunes entre el departamento nacional de planeación y el fondo financiero de proyectos de desarrollo, a través del establecimiento de condiciones generales para la contratación de líneas de negocio y el desarrollo de proyectos, que se celebre entre las entidades.	2015	31/12/2019	\$ -
Gestión	216138	Departamento Nacional de Planeación	El DNP confiera mandato a FONADE para realizar la administración y operación del fondo regional de los contratos plan con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos para facilitar la ejecución y el cumplimiento de los acuerdos, metas y resultados acordados en cada contrato plan y lograr la articulación y convergencia de recursos disponibles, realizando las actividades que garanticen la operación de este.	2016	31/05/2019	\$381.363



Evaluación	213001	Fiduciaria Bogotá S.A.- Fidubogotá	FONADE se compromete con fiduciaria BOGOTA - FIDUBOGOTA, en su calidad de vocera del fideicomiso programa de vivienda gratuita, a realizar la interventoría a los contratos de obra que celebren los patrimonios autónomos que constituya el fideicomiso programa de vivienda gratuita para el diseño y la construcción de los proyectos de vivienda de interés prioritario que indique el contratante y que se construyan en el marco del programa de vivienda gratuita.	2013	30/04/2019	\$132.213,17
Convenio Marco	215043	Coldeportes	Establecer un acuerdo marco entre las dos entidades estatales COLDEPORTES y FONADE, conforme a las funciones que les son propias, para desarrollar una gestión pública encaminada a coordinar acciones conjuntas que permitan la materialización de programas y proyectos asociados con la misión y competencia de COLDEPORTES a nivel nacional	2015	30/09/2019	\$ -

1.2 RESULTADOS DE LOS CONVENIOS A CARGO DE LA SUBGERENCIA DE DESARROLLO DE PROYECTOS 2019

A la fecha la Subgerencia de desarrollo de proyectos cuenta con cinco (5) grupos

- Desarrollo de proyectos 1
- Desarrollo de proyectos 2
- Desarrollo de proyectos 3
- Desarrollo de proyectos 4
- Proyectos especiales

A continuación, se presentan los resultados de los convenios asignados a cada grupo de trabajo adscrito a esta Subgerencia, exceptuando el Grupo de proyectos especiales que está dedicado al seguimiento y liquidación de los convenios.

1.1.1 Línea Gerencia de Proyectos

DESARROLLO DE PROYECTOS 1

CONVENIO 197060 MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL

OBJETO

“Asesoría, asistencia técnica, gerencia y ejecución administrativa, técnica, jurídica y financiera por parte de FONADE de los proyectos de inversión destinados a la construcción y dotación de nueva infraestructura educativa (treinta y nueve establecimientos educativos), para ser entregada en la



modalidad que indique el ministerio de educación nacional de conformidad con la legislación vigente, diez meses antes de realizar la entrega de la infraestructura a construirse en zonas rurales y urbano marginales, ubicadas en entidades territoriales certificadas, determinadas y aprobadas por el ministerio, incluyendo el diseño, la construcción, dotación y la asesoría en la implementación de los procesos de entrega en la modalidad que indique el Ministerio de educación Nacional de conformidad con la legislación vigente, diez meses antes de realizar la entrega de la infraestructura educativa construida y dotada".

Valor del Convenio: \$393.387.153.041,00

Ubicación: Soacha – Cundinamarca

Población beneficiada: 960 estudiantes

LOGROS 2019

A la fecha del presente informe se entregó el proyecto en la Institución Educativa - Hogares Soacha (Cundinamarca), esta institución fue entregada por ENTERRITORIO al Ente Territorial en el mes de marzo de 2019, y está siendo operada directamente por el municipio de Soacha desde el mes de abril de 2019; no obstante, se informa que la conexión definitiva de todos los servicios públicos del proyecto finalizó en el mes de diciembre de 2019; quedando a paz y salvo por todo concepto.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 1 I.E. Hogares Soacha (Cundinamarca)

CONTRATO 215028 MINISTERIO DEL INTERIOR - FONSECON

OBJETO

Realizar los estudios, diseños, construcción, suministro e interventoría de estaciones de policía priorizados por FONSECON.

INFORME DE GESTIÓN 2019

Valor del Convenio: \$35.928.773.682,57
Ubicación: Hatonuevo - La Guajira
Población beneficiada: 24.910 habitantes

LOGROS 2019

Durante la vigencia 2019 se realizó la entrega de una Estación de Policía Hatonuevo

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 2 Estación de policía Hatonuevo

CONTRATO 215041 MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO

OBJETO

Fonade se compromete a ejecutar el programa de conexiones intradomiciliarias de los servicios de acueducto y alcantarillado a través de una gerencia de proyectos de conformidad con la priorización de las intervenciones definida por el ministerio para las vigencias 2015-2018.

Valor del Convenio: \$57.580.793.368,00
Ubicación: la Apartada, la Cotorra (Córdoba) y Puerto Berrio (Antioquia).
Población beneficiada: 4.073 habitantes

LOGROS 2019

Durante la vigencia 2019 se realizó el diagnóstico, concertación, plan de intervención y ejecución del Programa de Conexiones Intradomiciliarias en los municipios de la Apartada, la Cotorra (Córdoba) y Puerto Berrio (Antioquia).

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 3 Plan de intervención y ejecución del programa de conexiones intradomiciliarias

CONTRATO 215047 MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO

OBJETO

Gerencia del Programa de Abastecimiento de Aguas y Manejo de Aguas Residuales en Zonas Rurales, de conformidad con las normas, procedimientos y políticas de adquisiciones previstos en la resolución de subvención y las normas del Fondo de Cooperación para Agua y Saneamiento – FCAS

Valor del Convenio: \$59.471.891.544,42

Ubicación: Sucre - San Onofre (La Libertad, Sabanetica, San Antonio y Labarcé) Fonseca - La Guajira – 3 corregimientos, El Hatico, La Laguna y Guamachal, Totoró (Cauca) – 17 veredas

Población beneficiada: 13.193 habitantes

LOGROS 2019

Durante la vigencia 2019 se realizó la consultoría para la revisión y ajuste a diseños de tres (3) proyectos: 1. La construcción de obras de recolección y manejo de aguas residuales y optimización del sistema de abastecimiento de agua y construcción de obras para las conexiones hidrosanitarias Intradomiciliarias, en las localidades de La Libertad y Sabanetica del municipio

de San Onofre, Departamento de Sucre. 2. La construcción del Sistema de Acueducto regional de La Laguna, el Hatico y Guamachal, municipio de Fonseca, Departamento de La Guajira. 3. La construcción del Sistema de Acueducto Interveredal de Cargachiquillo localizado en zona rural e indígena del municipio de Totoró – Cauca. Con esta actividad de consultoría se logró la radicación de los tres (3) proyectos en el mecanismo de ventanilla única del Viceministerio de Agua y Saneamiento Básico, siendo otorgado concepto técnico favorable el proyecto de Fonseca – La Guajira, los proyectos de San Onofre – Sucre y Totoró – Cauca se encuentran en proceso de revisión por parte del Comité técnico del mecanismo de ventanilla única.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 4 Diseño de estructuras y socialización del proyecto para La construcción del Sistema de Acueducto Interveredal de Cargachiquillo localizado en zona rural e indígena de Totoró – Cauca

CONTRATO 215081 COLDEPORTES

OBJETO

Realizar los diseños, construcción, suministro e interventoría de la infraestructura deportiva en el Departamento del Chocó.

Valor del Convenio: \$52.966.997.718,00

Ubicación: Quibdó - Chocó.

Población beneficiada: 115.517 habitantes

LOGROS 2019

Se realizó la terminación de los Escenarios Deportivos (Coliseo Multideportivo, Pista de Atletismo y Urbanismo) y la entrega de estos se realizará en el mes de febrero de 2020.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 5 Coliseo multideportivo: pista de atletismo y urbanismo

CONVENIO 215090 MINISTERIO DEL INTERIOR – FONSECON

OBJETO

Realizar los estudios, diseños, construcción, suministro e interventoría de estaciones de policía, centros de integración ciudadana priorizados por FONSECON.

Valor del Convenio: \$17.947.235.566,00

Ubicación: Pereira - Risaralda

Población beneficiada: 50.000 habitantes

LOGROS 2019

se realizó la entrega del Centro de Integración Ciudadana de Pereira.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 6 Centro de integración ciudadana de Pereira

CONVENIO 215119 COLDEPORTES

OBJETO

Elaborar los estudios técnicos y diseños arquitectónicos y la reconstrucción de la piscina olímpica ubicada en el centro de alto rendimiento en altura de Bogotá D.C.

Valor del Convenio: \$5.824.155.894,00

Ubicación: Bogotá D.C.

Población beneficiada: 1.500 habitantes

LOGROS 2019

Se entregó la Piscina Olímpica del Centro de Alto Rendimiento en Bogotá D.C.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 7 Piscina olímpica del centro de alto rendimiento

CONVENIO 217050 MINISTERIO DE TRANSPORTE

OBJETO

Realizar la verificación, organización, digitalización de los documentos que conforman las carpetas correspondientes a los vehículos de transporte de carga matriculados en los organismos de tránsito que defina el Ministerio de Transporte, su posterior validación y depuración, en la plataforma DL Registro Único de Tránsito - RUNT y la contratación del personal de enlace de conformidad con la información recibida del Ministerio.

Valor del Convenio: \$4.500.000.000,00

Ubicación: Chía – Cundinamarca, Funza – Cundinamarca, Combita – Boyacá, Bucaramanga – Santander, Floridablanca – Santander, Sabaneta – Antioquia, Guacarí – Valle del Cauca, Guamal - Meta

Población beneficiada: 8 Organismos de Tránsito

LOGROS 2019

Durante la vigencia 2019 de un total de 51.000 carpetas se realizó la verificación, comparación y digitalización de los vehículos de carga.

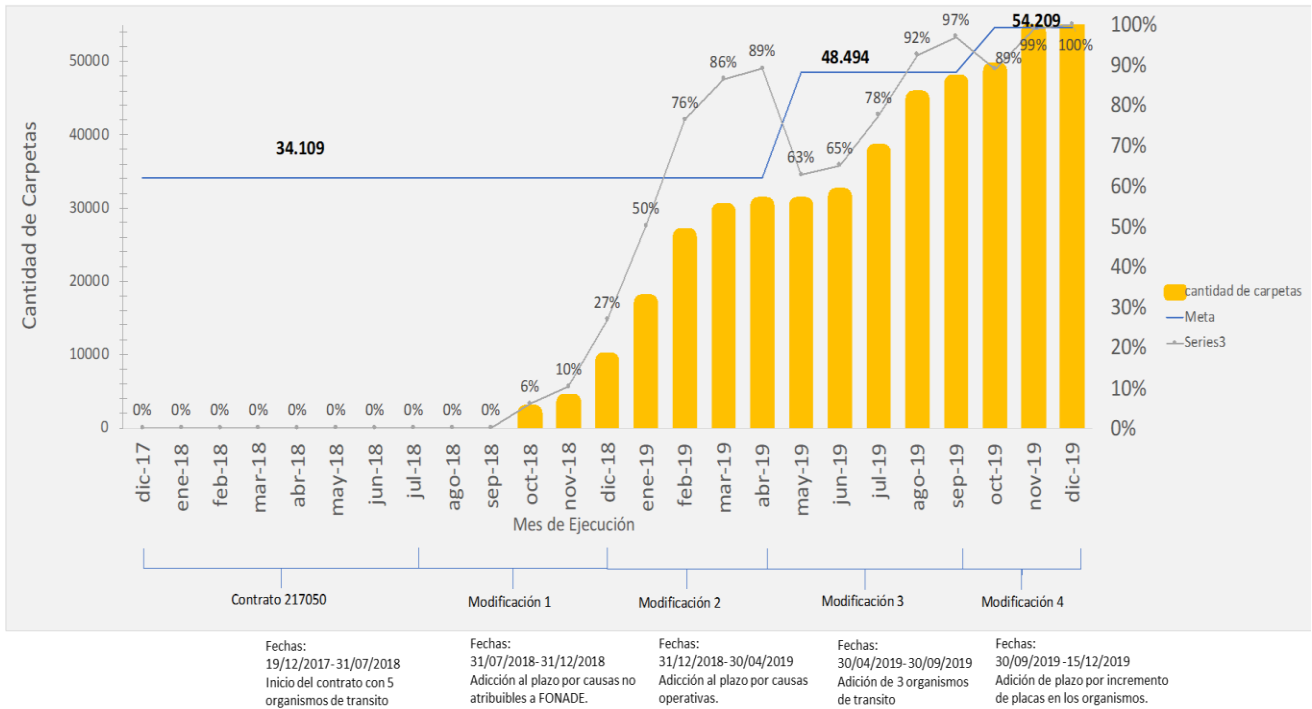


Ilustración 8 Número de verificación, organización, digitalización de los documentos que conforman las carpetas correspondientes a los vehículos de transporte de carga matriculados en los organismos de tránsito

CONVENIO 219141 MINISTERIO DE VIVIENDA CIUDAD Y TERRITORIO

OBJETO

ENTerritorio se compromete a ejecutar el programa de conexiones intradomiciliarias de los servicios de acueducto y alcantarillado a través de la Gerencia de Proyectos de conformidad con la priorización de las intervenciones definidas por el Ministerio.

Valor del Convenio: \$20.600.789.046,00

Ubicación: Chocó, Magdalena, Bolívar, Cesar.

LOGROS 2019

El convenio se firmó el 20 de diciembre de 2019 y se encuentra en etapa precontractual, por lo cual no se tienen proyectos entregados.



1.1.2 Línea de Gestión y Evaluación de Proyectos

CONVENIO 219003 FONVIVIENDA

OBJETO

Realizar la supervisión de la correcta aplicación de los Subsidios Familiares de Vivienda de interés prioritario (VIP) y vivienda de interés social (VIS), asignados por el Fondo Nacional de Vivienda y en las modalidades de adquisición de vivienda nueva, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y vivienda saludable (VISA), de los recursos de oferta y demanda para atención a población en situación de desplazamiento, destinado a financiar obras de urbanismo básico o vivienda, fenómeno de la niñez y población en situación de desplazamiento que apliquen su subsidio de vivienda en suelo urbano o a las viviendas en las cuales los beneficiarios aplican el subsidio de manera individual.

Valor del Convenio: \$4.819.434.841,00

Ubicación: Montería-Córdoba

Población beneficiada: 215 familias

LOGROS 2019

En la vigencia 2019 se realizó la certificación 4.127 Subsidios Familiares de Vivienda sobre el listado de los beneficiarios a supervisar suministrados por FONVIVIENDA.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 9 Villa Melisa - etapa X

**CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS NO. 216169 CONSORCIO
ALIANZA COLPATRIA**

OBJETO

“FONADE, se obliga con el CONSORCIO ALIANZA COLPATRIA, como vocera y administradora del patrimonio autónomo denominado - Fideicomiso Programa de Vivienda Gratuita II, a realizar la Interventoría de los contratos de diseño y construcción que celebre el Fideicomiso – PVG II para el desarrollo de los proyectos a ejecutarse en predios de propiedad de las entidades territoriales, realizando las actividades tendientes a controlar, verificar y vigilar el cabal cumplimiento o ejecución del objeto y las obligaciones contenidas en los contratos de diseño y construcción lo cual implica un seguimiento técnico, administrativo y jurídico de los contratos objeto de Interventoría según lo establecido en los mismos, en los términos de referencia del respectivo proceso de selección del Contratista de obra, en sus adendas y en sus anexos, en la propuesta presentada por el proponente seleccionado, en las licencias, normas urbanísticas y técnicas y demás que le sean aplicables.

Valor del Convenio: \$159.498.562.065,81

Ubicación: Chigorodó Antioquia, Garzón Huila

Población beneficiada: No Aplica

LOGROS 2019

Durante la vigencia 2019 se realizó la interventoría a 5.395 viviendas.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 10 interventoría viviendas

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. 217021 FIDUCOLDEX

OBJETO

Suministrar el personal e insumos para el desarrollo del sistema nacional de control e inocuidad de alimentos de consumo nacional y de exportación.

Fecha de suscripción:	04 de julio de 2017
Fecha de inicio:	03 de enero de 2018
Fecha de vencimiento Final:	03 de mayo de 2020
Valor del Convenio:	\$ 7.460.000.000,00

Ubicación: Ubicación Bogotá, las plantas inscritas se encuentran en Montería y Ciénaga de Oro en el Depto. de Córdoba y Floridablanca en el Dpto. de Santander

LOGROS 2019

Mejoramiento del Sistema Nacional de Control e Inocuidad de Alimentos de Consumo Nacional y Exportación bajo Enfoque de Riesgo” (Carne bovina).”, actualmente se está ejecutando con normalidad y desarrollando las actividades propias del proyecto.

DESARROLLO DE PROYECTOS 2

CONVENIO 212080 DPS

OBJETO

FONADE se compromete con el DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL FONDO DE INVERSION PARA PAZ a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados a éste.

Fecha de suscripción:	27 de diciembre de 2012
Fecha de inicio:	28 de diciembre de 2012
Fecha de vencimiento Final:	31 de diciembre de 2020
Valor final del convenio:	\$710.801.606.642.41
Ubicación:	Territorio Nacional

LOGROS 2019

El convenio marco 212080 tenía programado la terminación de 26 obras para el año 2019 de las cuales se logró la terminación de 8 obras por un valor de \$ 16.000 MM, beneficiando a 181.278 personas en los departamentos de Antioquia, Boyacá, Córdoba, N. Santander, Santander y Valle del Cauca. En los sectores de saneamiento básico, Vías y transporte, edificaciones y otros.

Adicionalmente se realizaron 15 auditorías de entrega de obras a la comunidad y a Prosperidad Social luego de haber subsanado los tramites y temas pendientes de los proyectos por valor de \$ 51.000 MM beneficiando a 247.537 personas en los departamentos de Antioquia, Atlántico, Cauca, Córdoba, Magdalena, Meta, N. Santander, Santander y Valle del Cauca.



REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 11 Construcción corredor juvenil

UBICACIÓN	PROYECTO	FECHA DE ENTREGA
Sabaneta - Antioquia	Construcción del Corredor Juvenil en el municipio de Sabaneta	20/12/2019
Florencia - Cauca	Construcción Polideportivo Cubierto sobre estructura metálica, corregimiento la Marsella	12/9/2019
Puerto López - Meta	Construcción Unidades Sanitarias en el centro poblado de Pachaquiario de Puerto Lopez Meta	17/9/2019
Los patios - Norte de Santander	Mejoramiento de la Cancha de Fútbol Manuel Barco Mora, ubicada en la avenida 5 entre calles 27 y 28 del barrio patios centro, del municipio de los Patios	1/11/2019
Cotorra - Córdoba	Rehabilitación del Dique - vía de la margen izquierda del caño Bugre desde los límites con San Pelayo hasta la intersección con la vía al corregimiento de Moralito, municipio de Cotorra departamento - de Córdoba	29/11/2019
Barranquilla - Atlántico	Pavimentación de Vías en concreto rígido del barrio las flores, en el municipio de Barranquilla - Atlántico	5/9/2019
Sabanagrande Atlántico	- Construcción de Pavimento rígido en concreto hidráulico en la calle 1 entre carreras 9 y 6 carrera 7 entre calles 3 y 1 carrera 6 entre calles 2 y 1 en el municipio de Sabanagrande - Atlántico	12/4/2019
Sabanagrande Atlántico	- Construcción de Pavimento en concreto rígido de la calle 14 entre carreras 3 y 7 en el municipio de Sabanagrande - Atlántico	12/4/2019
Palmira - valle del cauca	Construcción del Parque en el barrio la carbonera de Palmira-Valle	6/6/2019
Pamplonita - Norte de Santander	Construcción Canal de aguas lluvias sector la quinta	20/12/2019
Santa Bárbara Antioquia	- Mejoramiento del Parque principal Santa Bárbara, Antioquia	28/5/2019
Lorica - Córdoba	Expansión y optimización de los colectores de aguas residuales del casco urbano del municipio de Lorica	30/5/2019
Fundación - magdalena	Estudios técnicos, diseños y construcción del polideportivo central de Fundación del municipio de Fundación - Magdalena	5/4/2019
San bernardo del viento - Córdoba	Pavimentación de la carrera 10 entre calle 8c y calle 6, de la calle 6 entre carreras 9 y 10, del sector urbano del municipio de San Bernardo del Viento - Córdoba	22/3/2019
Ocamonte - Santander	Construcción y dotación placa polideportiva cubierta vereda la laja municipio de Ocamonte - departamento Santander.	5/12/2019

Tabla 4 Relación Proyectos Convenio 212080

CONVENIO 211041 FONDO DE INVERSIÓN PARA LA PAZ

OBJETO

FONADE se compromete con el DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO PARA LA PROSPERIDAD SOCIAL FONDO DE INVERSIÓN PARA LA PAZ a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados a éste

Fecha de suscripción:	19 de diciembre de 2011
Fecha de inicio:	20 de diciembre de 2011
Fecha de vencimiento Final:	31 de agosto de 2020
Valor final del convenio:	\$274.039.752.986
Ubicación:	Manizales - Antioquia

LOGROS 2019

El convenio marco 211041 tenía programado la terminación de 10 obras para el año 2019 de las cuales se logró la terminación de 7 obras por un valor de \$ 4.683 MM, beneficiando a 53.011 personas en los departamentos de Caldas, Chocó, Cundinamarca, Huila y Valle del Cauca. En los sectores de: Vías y transporte, Edificaciones.

Adicionalmente se realizaron 13 auditorías de entrega de obras a la comunidad, municipios y Prosperidad Social luego de haber subsanado los tramites y temas pendientes de los proyectos por valor de 16.309 MM beneficiando a 177.314 personas en los departamentos de Boyacá, Caldas, Chocó, Cundinamarca, Huila, Meta y Valle del cauca.

Se adelanta la reestructuran de 9 proyectos por obras no terminadas por los municipios, en los cuales, por directriz de Prosperidad Social, ENTerritorio retoma el control de estas, previa gestión ante los entes territoriales.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 12 Construcción y adecuación de cancha en el barrio Arrayanes

UBICACIÓN	PROYECTO	FECHA DE ENTREGA
Caldas - Aguadas	Construcción Polideportivo de San Antonio de Arma, ubicado en el centro poblado del corregimiento San Antonio de arma del municipio de Aguadas - Caldas	08/05/2019
Caldas - Aguadas	Construcción Polideportivo Olivares en la cabecera municipal, barrio Renán Barco, municipio de Aguadas - Caldas	08/05/2019
Chocó - el cantón de San Pablo	Construcción del Coliseo Cubierto tipo b del municipio de el cantón de San Pablo - Chocó	03/09/2019
Cundinamarca - Facatativá	Mejoramiento, terminación y adecuación de los Centros de Desarrollo Integral Comunitarios de los barrios Chico II y Daniel Ortega franco del municipio de Facatativá - Cundinamarca	17/05/2019
Huila - Oporapa	Construcción Polideportivo cubierto en la vereda el Carmen del municipio de Oporapa - Huila	05/07/2019
Huila - Tarqui	Construcción Parque Principal del centro poblado de Guiturro, municipio de Tarqui - Huila	10/12/2019
Huila - Tarqui	Construcción Senderos Peatonales sobre la vía de acceso en la zona urbana del municipio de Tarqui - Huila	27/08/2019
Valle del cauca - Andalucía	Construcción Box Coulver calle 21 con carrera 5 municipio de Andalucía, Valle del Cauca	05/08/2019
Valle del cauca - buenaventura	Construcción Parque y Zona recreación en el barrio Cristóbal colón cra 56a con cl. 1a esquina zona urbana del distrito de Buenaventura	27/12/2019
Cundinamarca - el colegio	Construcción Paraninfo Casa de la Cultura municipal, municipio del Colegio – Cundinamarca	06/09/2019
Boyacá - Otanche	Construcción del Coliseo Cubierto del municipio de Otanche - Boyacá	30/05/2019
Meta - Villavicencio	Reconstrucción Institucional Educativa Oficial Francio Arango municipio de Villavicencio, Meta	30/08/2019
Caldas - Manizales	Construcción y adecuación de Cancha en el barrio arrayanes en el municipio de Manizales - Caldas	21/6/2019

Tabla 5 Relación Proyectos Convenio 211041

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 216144 USPEC

OBJETO

El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE, se compromete con la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios - USPEC, de acuerdo con los parámetros de la línea de negocios de gerencia de proyectos, a realizar la gerencia para la construcción e interventoría, ampliación de cupos, y mantenimiento de la infraestructura carcelaria y penitenciaria de orden nivel nacional requerida por la USPEC, lo que supone adelantar estudios, diseños, demolición, mantenimiento, suministro, mejoramiento, conservación y ampliación, así como la elaboración del plan maestro de infraestructura en materia penitenciaria y carcelaria, de acuerdo con la información de los diseños que presenta la USPEC.

Fecha de suscripción:	29 de noviembre de 2016
Fecha de inicio:	12 de diciembre de 2016
Fecha de vencimiento Final:	31 de diciembre de 2019
Fecha de vencimiento Actual	30 de junio de 2021
Valor del contrato:	\$ 370.180.085.691



LOGROS 2019

OBRAS NUEVAS

Proyecto: Construcción establecimiento Pereira

Ubicación: Risaralda - Pereira

Estado actual: Etapa de Verificación y Diseños del proyecto

Logro: Se ha avanzado durante esta etapa en la consecución de la prefactibilidad de servicios públicos (agua, energía y Gas) en aras de viabilizar el proyecto

Población beneficiada: 900

Proyecto: Construcción EPMSCC JP Bellavista Pabellón 2

Ubicación: Antioquia – Medellín

Estado actual: Etapa de Verificación y Diseños del proyecto

Población beneficiada: 416

Logro: Se cuenta con los diseños definitivos, lo cual permitirá el inicio de la obra

Proyecto: Demolición de Medellín Bellavista

Ubicación: Antioquia – Medellín

Estado actual: Entregado 27/05/2019

Logro: Se logró realizar la demolición total, retiro, disposición y limpieza de la infraestructura física del pabellón No. 2, con el fin de dar paso a la construcción de un nuevo pabellón que beneficiara aproximadamente a 416 Personas Privadas de la Libertad mejorándoles su calidad de vida.

PLAN MAESTRO: Publicación del proceso de selección para contratar el diagnóstico de la infraestructura de los establecimientos penitenciarios y carcelarios a nivel nacional para la formulación del plan maestro de infraestructura penitenciaria y carcelaria del Orden Nacional, el 18 de diciembre de 2019.

DOTACIÓN ESPINAL Y TULUÁ: Publicación del proceso de selección para contratar los equipos de sanidad Tuluá – (rayos x con digitalizador de imagen, laboratorio clínico, equipos médicos y odontología, mobiliario).

INTERVENTORÍA GIRÓN – IPIALES: Adición y prórroga del contrato de Interventoría de Girón e Ipiales hasta el 31 de enero de 2020. Población beneficiada 612.

DIAGNÓSTICO Y MANTENIMIENTO EQUIPOS BIOMÉDICOS: Finalizó el proyecto el 22/10/2019. Pendiente informe final por parte de interventoría para entrega al cliente el 20 de enero de 2020.

CONSULTORÍAS (DORADA, JAMUNDÍ Y GUADUAS): Para COJAM Jamundí, se tramitó y otorgó a través de la CVC – Corporación autónoma regional del Valle del Cauca el permiso de vertimientos el 3 de mayo de 2019.



MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA FÍSICA: Terminados en 2019 39; contratación 3, ejecución 10, estructuración 5.
Población beneficiada proyecto Boyacá: 5228
Población beneficiada proyecto Caldas y Risaralda: 5291

MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN PTAR Y PTAP: Estructuración 2, en ejecución 6, terminadas y liquidados 7.

MANTENIMIENTO CALDERAS Y LAVANDERÍAS: Finalización del contrato el 16 de diciembre de 2019 del proyecto Mantenimiento preventivo y correctivo de calderas, y liquidación del contrato de dotación de equipos de lavandería en Espinal el 19 de marzo de 2019.

MANTENIMIENTO Y ADQUISICIÓN DE PLANTAS ELÉCTRICAS: Liquidación del contrato de Mantenimiento de plantas eléctricas en 11 establecimientos (Buenaventura, Valledupar, Cartagena, Arauca, Santa Marta, Duitama, Aguadas, Paz de Ariporo, Ocaña, Istmina y Socorro), el 27 de febrero de 2019, y liquidación del contrato de la Adquisición, instalación, prueba y puesta en marcha de 4 plantas eléctricas (Cali, Cúcuta, Bucaramanga y Moniquirá) el 22 de noviembre de 2019 (Población beneficiada 1925).

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Mejoramiento infraestructura física EPAMSCAS Combita -Boyacá

Ilustración 13

PROYECTOS ENTREGADOS AÑO 2019

UBICACION	CTO - PROYECTO	FECHA ENTREGA CLIENTE
Caldas y Risaralda,	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos EPAMS PC ERE: La Dorada, Aguadas, Manizales, Riosucio Anserma, RM Manizales, Santa Rosa de Cabal, Pereira	18/12/2019
Boyacá	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos EPAMSCAS: Combita, Tunja, Chiquinquirá, Duitama, Guateque, Sogamoso, Yopal	18/12/2019

Tabla 6 Proyectos de mantenimientos entregados 2019

UBICACION	CTO - PROYECTO	FECHA DE TERMINACIÓN	FECHA ENTREGA CLIENTE
Córdoba y Sucre	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos EPMSC: Caucasia, Sincelejo, Tierraalta y Montería	21/09/2019	2020
Atlántico	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos: EC JP Barranquilla (Modelo), EPMSC ERE PSM Barranquilla (El Bosque), ERE EC Sabanalarga	22/08/2019	2020
Antioquia	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos: Pedregal, Itagüí, Apartadó, Bellavista	16/10/2019	2020
Boyacá, Cundinamarca, Antioquia	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos EPMSC: Puerto Boyacá, Puerto Triunfo, Guaduas, Florencia Cunday, Florencia Heliconias	18/11/2019	2020
Nariño, Cauca y Huila	Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos EPMSC: Silvia, Popayán, Garzón, Neiva, RM Pasto	17/12/2019	2020
Valle del Cauca	Mantenimiento, mejoramiento o y conservación de la infraestructura física general en los establecimientos: EPAMSCAS JP Palmira, EPMSC Cartago, EPMSC Roldanillo	12/10/2019	2020

Tabla 7 Proyectos de mantenimientos terminados 2019 y en proceso de entrega al cliente 2020

UBICACIÓN	CTO - PROYECTO	FECHA DE TERMINACIÓN	FECHA ENTREGA CLIENTE
Magdalena	Mantenimiento y operación del sistema de captación (pozo de bombeo), tratamiento, almacenamiento y distribución (red principal hasta entrada a patios o pabellones) de agua potable en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario Santa Marta.	9/7/2019	2020
Bolívar	Mantenimiento y operación del sistema de captación (pozo de bombeo), tratamiento, almacenamiento y distribución (red principal hasta entrada a patios o pabellones) de agua potable y sistema de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario Magangué	9/3/2019	2020
Antioquia	Mantenimiento y operación de los sistemas de captación, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable y sistema de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario Puerto Triunfo - El Pesebre	25/6/2019	2020
Caldas	Mantenimiento y operación del sistema de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de alta y	24/8/2019	2020



	mediana seguridad - pabellón carcelario - establecimiento de reclusión especial La Dorada		
Valle del Cauca.	Mantenimiento y operación de los sistemas de captación (pozo de bombeo), tratamiento, almacenamiento y distribución (red principal hasta entrada a patios o pabellones) de agua potable y sistema de tratamiento de agua residual en el complejo carcelario y Penitenciario Jamundí "COJAM"-	10/9/2019	2020
Santander	Mantenimiento y operación de un sistema de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de alta y mediana seguridad y carcelario EPMSCAS Girón	28/10/2019	2020
Boyacá.	Suministro, instalación y puesta en marcha de una planta de tratamiento de agua potable, mantenimiento y operación de los sistemas de captación (bocatomas), tratamiento, almacenamiento y distribución (red principal hasta entrada a patios o pabellones) de agua potable y sistemas de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de alta y mediana seguridad y carcelario de alta seguridad Combita	9/6/2019	2020

Tabla 8 Proyectos de plantas de tratamiento terminados 2019 y en proceso de entrega al cliente 2020

CONVENIO 200925 INVIAS

OBJETO

Gerenciar, promocionar, ejecutar y financiar los proyectos denominados "carretera de la soberanía y transversal de la macarena aunando esfuerzos para: 1) estudios y diseños, gestión social, predial, ambiental y mejoramiento del proyecto "carretera de la soberanía", tramo la Lejía - Saravena, hasta el monto de los recursos. 2) estudios y diseños, gestión social, predial, ambiental, mejoramiento y construcción del proyecto transversal de la Macarena tramo San Juan de Arama - la Uribe -Colombia - Baraya, hasta el monto de los recursos.

Fecha de suscripción: 23 de abril de 2009
Fecha de inicio: 17 de junio de 2009
Fecha de vencimiento Actual: 31 de diciembre de 2020
% avance: 91.10%

Valor y aportes del convenio:

Valor Inicial del Convenio	\$ 277,328,000,000.00
Valor Adición y/o reducción al Convenio cliente	\$ 7,000,000,000.00
Valor Adición y/o red. al Convenio Rendimientos financieros	\$ 21,464,247,236.66
Valor Total del Convenio	\$ 305,792,247,236.66
Valor Cuota de Gerencia (5,59%)	\$ 17,100,528,075.00

LOGROS 2019

- Se logró entregar la actualización de los estudios y diseños de los 5 km del proyecto transversal La Macarena del k24+185 al k29+185 al Ejecutor (Ejército Nacional) y a la Interventoría Consorcio Interdesarrollo, mediante la cual se dio apertura de obra a la construcción del primer kilómetro del k24+185 al k25+185.



- Se logró terminar el mantenimiento de los puntos críticos de la vía Transversal de La Macarena, solicitados por el INVIAS, y la obra hidráulica del muro gabión k8+611.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 14 Transversal la Macarena – sector Mesetas Uribe

CONVENIO 213046 Min Defensa – Ejército Nacional

OBJETO

Contrato interadministrativo para adelantar la gerencia integral para la ejecución de actividades del proyecto de ampliación de la acción integral para la recuperación de zonas vulnerables del territorio nacional, vigencias 2013 y 2014, en el marco de las intervenciones contempladas por el programa plan de consolidación.

Fecha de suscripción: 23 de abril de 2009
Fecha de inicio: 17 de junio de 2009
Fecha de vencimiento Final: 31 de diciembre de 2020
% avance: 91.10%
Valor del convenio:

Valor Inicial del Convenio	\$ 76,494,730,338.00
Valor Adición y/o red. al Convenio Rendimientos Financieros	\$ 9,135,622,444.93
Valor Total del Convenio	\$ 85,630,352,782.93
Valor Cuota de Gerencia (11,93%)	\$ 10,214,820,430,61

LOGROS 2019

- Se logró la liberación de recursos del contrato No. 2171750, con los cuales se adelantó la contratación del suministro de materiales pétreos y asfálticos, reanudándose así la pavimentación de la vía Tibú - La Gabarra, llegando a un porcentaje de ejecución del 97 %.
- Se logró conseguir recursos provenientes de rendimientos financieros para adelantar la contratación del suministro de repuestos para la maquinaria KOBELCO y DYNAPAC, con lo cual se lograría tener en línea de servicio la maquinaria utilizada en la ejecución del proyecto.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 15 Tibú la Gabarra – muro en suelo reforzado K31+600MD

CONVENIO 212042 Ejército Nacional

OBJETO

Adelantar la gestión técnica administrativa, jurídica y financiera para la gerencia integral de las actividades contempladas en el programa plan consolidación vigencias 2012, 2013 y 2014.

Fecha de suscripción: 30 de noviembre de 2012
Fecha de inicio: 03 de diciembre de 2012
Fecha de vencimiento Final: 30 de marzo de 2019
Valor del convenio:

Valor Inicial del Convenio	\$ 68,303,477,487.00
Valor Adición y/o reducción al Convenio cliente	\$ 2,075,788,000.00
Valor Adición y/o red. Convenio Rendimientos Financieros	\$ 4,571,257,467.61
Valor Total del Convenio	\$ 74,950,522,954.61
Valor Cuota de Gerencia (9,99%)	\$ 7,490,438,269.72

LOGROS 2019

- Se culminó con la ejecución del proyecto de pavimentación de la vía Planadas - Gaitania.
- Se logró acordar con la Gobernación de Tolima y el Ejército Nacional proceder con la entrega del proyecto de pavimentación de la vía Planadas – Gaitania, exceptuando el tramo del basurero y el muro ubicado en el 2+280, por lo que el Ejército Nacional mediante oficio con radicado de la Gobernación de Tolima No. 2019E058264UAC del 17/12/2019 remitió borrador de acta de entrega y recibo a satisfacción correspondiente, la cual se encuentra en revisión por parte de dicha Entidad Territorial.

- Se realizó el pago por concepto de acueducto y alcantarillado a la empresa de servicios públicos de Planadas por valor de \$1.202.700,00, CE No 29557 de fecha 20 de diciembre de 2019.
- Se realizó el pago a la empresa de servicio públicos Celsia Tolima S.A. por concepto de energía y alumbrado público por valor de \$23.367.483,00, en cumplimiento del contrato de comodato No 2133590 hasta el mes de junio de 2019, fecha en la cual se entregó el predio donde se encontraba la Base Militar en el marco del convenio interadministrativo No 212042.
- Se realizó el pago a CORTOLIMA por valor de \$105.076.776,60, por cambio de obligación ambiental referente a la compensación establecida mediante Resolución No. 1087 de 2016.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 16 pavimentación vía Planadas - Gaitania

DESARROLLO DE PROYECTOS 3

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO N° 219001

OBJETO

Fonade se compromete con el Departamento Nacional de Planeación a gestionar el apoyo operativo y logístico para el desarrollo de las actividades del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación (SMSCE) del Sistema General de Regalías (SGR) que el DNP administra a través de la Dirección de Vigilancia a las Regalías, en el marco de las competencias del DNP.

Fecha de suscripción:	25 de enero de 2019
Fecha de inicio:	25 de enero de 2019
Fecha de vencimiento inicial:	25 de enero de 2020
Fecha de vencimiento Actual:	30 de septiembre de 2020
Valor actual del convenio:	\$56.781.238.458

LOGROS 2019

Con corte al 31 de diciembre de 2019 el contrato interadministrativo de gestión No. 219001 se encuentra vigente, se han legalizado un total de 308 contratos derivados, correspondientes a prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, así como de operación logística. De esta manera, se tiene un avance general del 95% frente a los 313 contratos derivados que se esperaba suscribir.

A la fecha, el componente de suministro de tiquetes cuenta con la suma comprometida de \$1.008.725.099, lo cual ha garantizado a la fecha los desplazamientos de los contratistas derivados contratados en marco del contrato interadministrativo No. 219001.

Frente al componente de operación logística, se suscribió el contrato No.2192307, con la Sociedad Hotelera Tequendama, el cual pretende *“Prestación de servicios de operación logística integral para la gestión, organización y facilitación de bienes y servicios para eventos y/o actividades relacionadas, así como el transporte especial requerido dentro de las acciones adelantadas por la dirección de vigilancia de las regalías del departamento nacional de planeación en el marco del Contrato Interadministrativo De Gestión No. 219001”*.

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO N° 219138 - DNP

OBJETO

La Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio, se compromete con el Departamento Nacional de Planeación – DNP- A Gestionar el apoyo operativo y administrativo para el desarrollo de las actividades de asistencia técnica a las entidades públicas en el territorio nacional y demás órganos y actores del Sistema General de Regalías.

Fecha de suscripción:	26 de junio de 2019
Fecha de inicio:	03 de julio de 2019
Fecha de vencimiento Final:	03 de julio de 2020
Valor final del convenio:	\$27.760.559.841

LOGROS 2019

Con corte al 30 de diciembre de 2019 el contrato interadministrativo de gestión No. 219138 se encuentra vigente, se han legalizado un total de 199 contratos derivados, correspondientes a prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, así como de operación logística. De esta manera, se tiene un avance general del 54% frente a los 219 contratos derivados que se esperaba suscribir.

A la fecha, el componente de suministro de tiquetes cuenta con la suma comprometida de \$1.350.000.000, lo cual ha garantizado los desplazamientos de los contratistas derivados contratados en marco del contrato interadministrativo No. 219138.



CONTRATO INTERADMINISTRATIVO N° 215082 DNP

OBJETO

Establecer las condiciones generales bajo las cuales FONADE, en el marco de la línea de negocios denominada Gestión de Proyectos, prestará el servicio de asistencia técnica al DNP para la ejecución del proyecto de "Fortalecimiento de las Entidades Territoriales" el cual es financiado con recursos del Acuerdo de Préstamo BIRF- 8320-CO, suscrito entre la República de Colombia y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento de conformidad con lo establecido en los documentos del proyecto: Acuerdo de Préstamo y Manual Operativo del proyecto.

Fecha de suscripción:	25 de noviembre de 2015
Fecha de inicio:	25 de noviembre de 2015
Fecha de vencimiento Final:	31 de diciembre de 2016
Fecha de vencimiento Actual:	30 de junio de 2020
Valor final del convenio:	\$128.312.538.453

LOGROS 2019

Liquidación del contrato N°2172418 con GEINCO: A 31 de diciembre de 2019 la supervisión técnica del contrato a cargo de DNP, se encuentra en la revisión y posteriores ajustes al informe técnico final presentado por la firma para dar paso a la liquidación.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



<http://conceptodefinicion.de/catastro/>

Ilustración 17 Programa POT/POD modernos - Catastro multipropósito

CONVENIO Y/O CONTRATO NO. 216220 – SISBÉN IV



OBJETO

FONADE se compromete con el DNP a gerenciar el proyecto con el fin de realizar la implementación de la nueva metodología de focalización del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de los Programas Sociales – SISBEN IV.

Fecha de suscripción:	22 de diciembre de 2016
Fecha de inicio:	22 de diciembre de 2016
Fecha de vencimiento Final:	31 de diciembre de 2019
Fecha de vencimiento actual:	30 de junio de 2020
Valor final del convenio:	\$70.348.850.891

LOGROS 2019

A corte 31 de diciembre de 2019, el contrato interadministrativo 216220, presenta un avance del 97%, con el desarrollo de operativo de campo en 1.063 municipios del territorio nacional.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 18 Focalización del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de los programas sociales

CONTRATO INTERADMINISTRATIVO 219057 - DNP

OBJETO

DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional Contratos Plan / Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos.

Fecha de suscripción:	24 de mayo de 2019
Fecha de inicio:	1 de junio de 2019
Fecha de vencimiento actual:	15 de diciembre de 2020
Valor final del convenio:	\$ 91.753.681.247

LOGROS 2019

A la fecha se han realizado 63 procesos de contratación derivada, a solicitud del cliente. Con corte al 31 de diciembre de 2019, el contrato interadministrativo se encuentra acorde con la contratación derivada requerida por el cliente y con seguimiento en la ejecución presupuestal de las actividades propias del Contrato Interadministrativo No. 219057.

CONVENIO No 216146 Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, Tuberculosis y la Malaria

OBJETO

Aunar esfuerzos técnicos, humanos, económicos y logísticos para implementar el modelo de promoción, prevención y acceso al diagnóstico de VIH con enfoque comunitario en personas que se inyectan drogas – PID de la ciudad de Pereira-Dosquebradas, para el logro de los objetivos del proyecto “ampliación de la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad en Colombia”, en el marco del acuerdo de subvención no. COL-H-FONADE 1062 (convenio no. 216146).

Fecha de suscripción:	1 de noviembre de 2016
Fecha de inicio:	1 de noviembre de 2016
Fecha de vencimiento Final:	31 de octubre de 2019 – En liquidación
Valor final del convenio:	\$20.799.016.280,00

LOGROS 2019

- Ampliar la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad, en el marco del Plan Nacional de Respuesta ante las ITS, VIH/SIDA y el Modelo Integral de Atención en ciudades priorizadas en Bogotá, Medellín, Cali y Pereira.

REGISTRO FOTOGRÁFICO





Ilustración 19 promoción, prevención y acceso al diagnóstico de VIH

DESARROLLO DE PROYECTOS 4

CONVENIO 216140 ANH

OBJETO

FONADE se compromete a ejecutar los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Vicepresidencia Técnica de la ANH.

Fecha de suscripción:	09/11/2016
Fecha de inicio:	13/12/2016
Fecha de Finalización:	31/12/2020
Valor final del convenio:	\$ 91.753.681.247

LOGROS 2019

El 1 de septiembre de 2019 finalizó el programa de adquisición sísmica con el 100% del objetivo contractual cumplido, cero pasivos de orden ambiental, social y de seguridad. Por tanto, los principales objetivos cumplidos en el año 2019 fueron:

- Adquisición y procesamiento de 300 km de sísmica 2d con Vibros, labor finalizada dentro de los tiempos estipulados en el cronograma.
- Cumplimiento al 100% de los planes de gestión social y manejo ambiental.
- Cierre social efectivo con cero PQR abiertas.
- Cierre ambiental efectivo con cero reclamaciones por parte de las comunidades del área de influencia directa y de las autoridades locales.
- Entrega de \$1200 millones de pesos en obras de inversión social a las comunidades del AID (valor reembolsable por parte del cliente).

CONVENIO 217048 ANH

OBJETO

FONADE se compromete a realizar la Gerencia Integral de los Proyectos de Gestión del Conocimiento de la Vicepresidencia Técnica de la ANH



Fecha de suscripción:	30/11/2017
Fecha de inicio:	30/11/2017
Fecha de vencimiento Final:	31/12/2020
Valor final del convenio:	\$62,836,970,855.81

LOGROS 2019

Los principales objetivos cumplidos durante la vigencia del 2019 fueron:

- Contratación (ingeniero de petróleos)
- Análisis documental por parte de personal experto (Ingeniero de petróleos experto en perforación, geólogo, profesional social, ambiental, civil y analista de riesgos)
- Programación salida a campo y Scouting del área
- Estudios previos

CONVENIO 217017 SENA

OBJETO

“Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión, administración y recuperación de los recursos destinados para el programa Fondo Emprender, comprometidos en el presente contrato contemplando acciones de mejora al sistema de información.”

Fecha de suscripción:	30 de mayo de 2017
Fecha de inicio:	07 de junio de 2017
Fecha de vencimiento Final:	06 de diciembre de 2021
Valor final del convenio:	\$100,247,916,070

LOGROS 2019

Contratos de Interventoría

El 20 de noviembre de 2019 se suscribió un nuevo contrato de interventoría con la Universidad de Antioquia con acta de inicio del 04 de diciembre de 2019. El valor total del contrato asciende a \$2.568.629.041 de los cuales \$156.386.794 se comprometieron con cargo al Contrato Interadministrativo 217017.

Universidad del Valle. El Contrato de Interventoría con la Universidad del Valle asciende a \$9.009.441.951, de los cuales \$2.256.456.270 se comprometieron con cargo a los recursos del Contrato Interadministrativo 217017. A la fecha de corte del último informe de gestión entregado al SENA (30 de noviembre de 2019) se han cancelado 1,342,884,500 equivalentes a un 60% de ejecución.

Adicionalmente, el 22 de noviembre de 2019 se suscribió un nuevo contrato de interventoría con la Universidad del Valle con acta de inicio del 28 de noviembre de 2019. El valor total del contrato asciende a \$2.742.243.700 de los cuales \$124.443.200 se comprometieron con cargo al Contrato Interadministrativo 217017.



Contrato de Fiducia

La gestión de pagos relacionados a los planes de negocio pertenecientes al Contrato Interadministrativo 217017 se realizaron a través de la Fiduciaria Fiduprevisora S.A. hasta el 16 de noviembre de 2019.

De acuerdo con el último informe de gestión entregado al SENA (30 de noviembre de 2019), durante la vigencia del contrato con Fiduprevisora S.A. se generaron 16.132 pagos parciales para un total de \$54.024.633.279,06 de desembolsos.

REGISTRO FOTOGRÁFICO



Ilustración 20 programa Fondo Emprender

CONVENIO 218002 SENA

OBJETO

Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para la gestión, administración y gestión de recuperación de los recursos destinados para el programa fondo emprendedor, comprometidos en el presente contrato.

Fecha de suscripción:	26 de enero de 2018
Fecha de inicio:	19 de febrero de 2018
Fecha de vencimiento Final:	19 de febrero de 2021
Valor final del convenio:	\$134.481.203.300

LOGROS 2019

- El 20 de noviembre de 2019 se suscribió un nuevo contrato de interventoría con la Universidad de Antioquia con acta de inicio del 04 de diciembre de 2019. El valor total del contrato asciende a \$2.568.629.041 de los cuales \$2.412.242.247 se comprometieron con cargo al Contrato Interadministrativo 218002.

- El 22 de noviembre de 2019 se suscribió un nuevo contrato de interventoría con la Universidad del Valle con acta de inicio del 28 de noviembre de 2019. El valor total del contrato asciende a \$2.742.243.700 de los cuales \$2.617.800.500 se comprometieron con cargo al Contrato Interadministrativo 218002.
- En el periodo de 01 de diciembre/2018 a 30 de noviembre/2019, se generaron 14.951 pagos parciales a emprendedores para un total de \$54,781,157,756.82 en desembolsos.
- Con cargo al contrato interadministrativo 218002, se han suscrito 38 contratos de prestación de servicios que conforman el grupo de evaluadores del programa Fondo Emprender, que ascienden a \$986.602.101, de los cuales se han realizado pagos por \$356.171.796 equivalentes a un 36.10% de ejecución.

1.1.3 Línea de Estructuración de Proyectos

- Logros alcanzados y actividades ejecutadas, productos y/o servicios entregados en 2019.

Contrato Interadministrativo

Contrato Interadministrativo	219136
Objeto	ENTerritorio prestará los servicios de apoyo para la estructuración y formulación de proyectos de inversión, los componentes de Asistencia técnica aplicada y el apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento del proyecto "Estructuración integral para la intervención del corredor vial Supía (Caldas) – Caramanta (Antioquia). Longitud aproximada de 24 kilómetros".
Cliente	Departamentos de Caldas y Antioquia
Valor	\$0
Fecha firma contrato	26 de junio de 2019
Avances 2019	<p>Visita de obra</p> <p>Informe de Visita de obra</p> <p>Perfil inicial del corredor vial</p> <p>Informe General No 1 del convenio interadministrativo</p> <p>Proceso precontractual y contratación de consultoría No 2019968 cuyo objeto es "Elaboración de estudios y diseños del corredor vial Supía (Caldas) - Caramanta (Antioquia), en fase de prefactibilidad, factibilidad y acompañamiento, de conformidad con los requisitos que establece el sistema general de regalías</p> <p>Informe General No 2 del convenio interadministrativo</p> <p>Actualización del perfil con componentes social, ambiental y predial ampliados</p> <p>Proceso precontractual y contratación de la interventoría, contrato No 2019988 cuyo objeto es "Interventoría técnica, administrativa, legal, financiera, ambiental y social de la consultoría para la elaboración de los estudios y diseños del corredor vial Supía (Caldas) - Caramanta (Antioquia) y del corredor vial San José de Uré (Córdoba) - Tarazá (Antioquia) en fase de prefactibilidad, factibilidad y acompañamiento, de</p>



	conformidad con los requisitos que establece el Sistema General de Regalías
--	---

Tabla 9 Contrato interadministrativo 219136 (2019)

Contrato Interadministrativo	
Contrato Interadministrativo	219137
Objeto	ENTerritorio prestará los servicios de apoyo para la estructuración y formulación de proyectos de inversión, los componentes de Asistencia técnica aplicada y el apoyo en la definición del marco metodológico y transferencia de conocimiento del proyecto "Estructuración integral para la intervención del corredor vial San José de Uré (Córdoba) – Tarazá (Antioquia). Longitud aproximada de 30 kilómetros".
Cliente	Departamentos de Córdoba y Antioquia
Valor	\$0
Fecha firma contrato	26 de junio de 2019
Avances 2019	Visita de obra Informe de Visita de obra Perfil inicial del corredor vial Informe General No 1 del convenio interadministrativo Proceso precontractual y contratación de consultoría No 2019967 cuyo objeto es "Elaboración de estudios y diseños del corredor vial San José de Uré (Córdoba) – Tarazá (Antioquia), en fase de prefactibilidad, factibilidad y acompañamiento, de conformidad con los requisitos que establece el sistema general de regalías Informe General No 2 del convenio interadministrativo Actualización del perfil con componentes social, ambiental y predial ampliados Proceso precontractual y contratación de la interventoría, contrato No 2019988 cuyo objeto es "Interventoría técnica, administrativa, legal, financiera, ambiental y social de la consultoría para la elaboración de los estudios y diseños del corredor vial Supía (Caldas) - Caramanta (Antioquia) y del corredor vial San José de Uré (Córdoba) - Tarazá (Antioquia) en fase de prefactibilidad, factibilidad y acompañamiento, de conformidad con los requisitos que establece el Sistema General de Regalías

Tabla 10 Contrato interadministrativo 219137 (2019)

Contrato Interadministrativo	
Contrato Interadministrativo	ENTerritorio No.219140) y ART SC 0331 19
Objeto	"Realizar la estructuración y formulación de proyectos de inversión del sector transporte en el marco de la implementación de los PDET, para presentar al Sistema General de Regalías u otras fuentes de financiación, conforme a lo establecido en la normatividad vigente".
Cliente	ART – Agencia de Renovación del Territorio
Valor	\$7.500.000.000
Fecha firma contrato	22 de noviembre
Avances 2019	Visitas de obra de 7 corredores viales Informes No 1 de 7 corredores viales Perfiles de 7 corredores viales Matriz de priorización de proyectos



Informe General No 1 del convenio interadministrativo

Tabla 11 Contrato interadministrativo 219140 (2019)

Contrato Interadministrativo 219142

Contrato Interadministrativo	219142 (19001605 H3 DE 2019)
Objeto	Asistencia técnica aeronáutica a las entidades territoriales del Convenio Interadministrativo 19000985 H3, incluyendo formulación de proyectos de inversión, estructuración de un proyecto tipo de terminar aérea territorial y su interventoría
Cliente	Aeronáutica Civil
Valor	\$ 4.894.417.316
Fecha firma contrato	27 de diciembre 2019

Tabla 12 Contrato interadministrativo 219142 (2019)



INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial



2. GESTIÓN FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

2.1 GESTIÓN FINANCIERA

A partir del 1 de enero de 2016 la entidad prepara su información financiera bajo NCIF (Normas de Contabilidad y de Información Financiera), de acuerdo con el marco regulatorio dispuesto en el Anexo 1.1 del Decreto 2420 de 2015 y modificatorios, en aplicación de la Resolución 037 de 2017, emitida por la Contaduría General de la Nación.

En la vigencia 2019, los resultados de la operación presentan un excedente de \$28.098,4 millones, mostrando un incremento del 41,0% frente a la vigencia de 2018. Si bien los ingresos durante el año 2019 disminuyeron en un 31,9%, la variación en el resultado con respecto a la vigencia anterior fue positiva producto de la notable disminución de gastos de funcionamiento los cuales ascendían a \$ 130.288,7 millones en el año 2018 mientras que al cierre de la vigencia 2019 arrojan un valor de \$104.151,8 millones. Con lo anterior se evidencia una disminución total de \$26.136,9 sustentada principalmente en que en la vigencia anterior hubo reconocimiento de gastos por \$20.131,0 millones por concepto de actualización al IPC de recursos de proyectos los cuales no se presentaron en la vigencia 2019.

Es importante indicar que la Ley 1942 de 2018 autorizó gastos de funcionamiento con cargo al Sistema General de Regalías (SGR), durante el bienio del 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2020, por la suma de \$446.147,2 millones, a ser distribuidos por la Comisión Rectora del SGR, de conformidad con el Artículo 11 de la Ley 1530 de 2012. En consecuencia, la Comisión Rectora del SGR distribuyó y asignó recursos mediante Resolución 0443 de febrero del 2019, al Departamento Nacional de Planeación (DNP) como órgano del SGR, quien a su vez asignó a ENTerritorio en su calidad de entidad pública de carácter financiero del orden nacional para apoyar la estructuración y formulación de proyectos de inversión. En este sentido, para la vigencia 2019 se han ejecutado \$153, 7 millones del monto asignado.

Concepto	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ingresos Operacionales	252.674,70	235.171,30	160.002,8	-75.168,40	-32,00%
Ingresos Financieros	87.409,40	58.580,70	42.765,3	12.319,60	27,00%
Intereses de Cartera	10,8	1,95	0,19	-1,8	-90,20%
Rendimientos Financieros	87.398,60	58.578,70	42.765,1	12.321,40	27,00%
Portafolio Proyectos	67.699,70	41.889,50	28.135,0	-13.754,50	-32,80%
Portafolio ENTerritorio	19.698,90	16.689,20	14.630,0	26.075,90	12,30%
Comisiones y/o Honorarios	97.936,40	77.605,10	61.418,3	-16.186,80	-20,90%
Otros Ingresos Operacionales	67.328,90	98.985,50	55.819,2	-71.301,30	-43,60%
Gastos Operacionales	41.829,50	18.029,20	14.792,8	-3.236,40	-18,00%
Gestión Comercial - Aporte a Convenios	40.252,50	15.787,90	13.207,1	-2.580,90	-16,30%
Financieros	1.577,00	2.241,30	1.585,7	-655,6	-29,20%

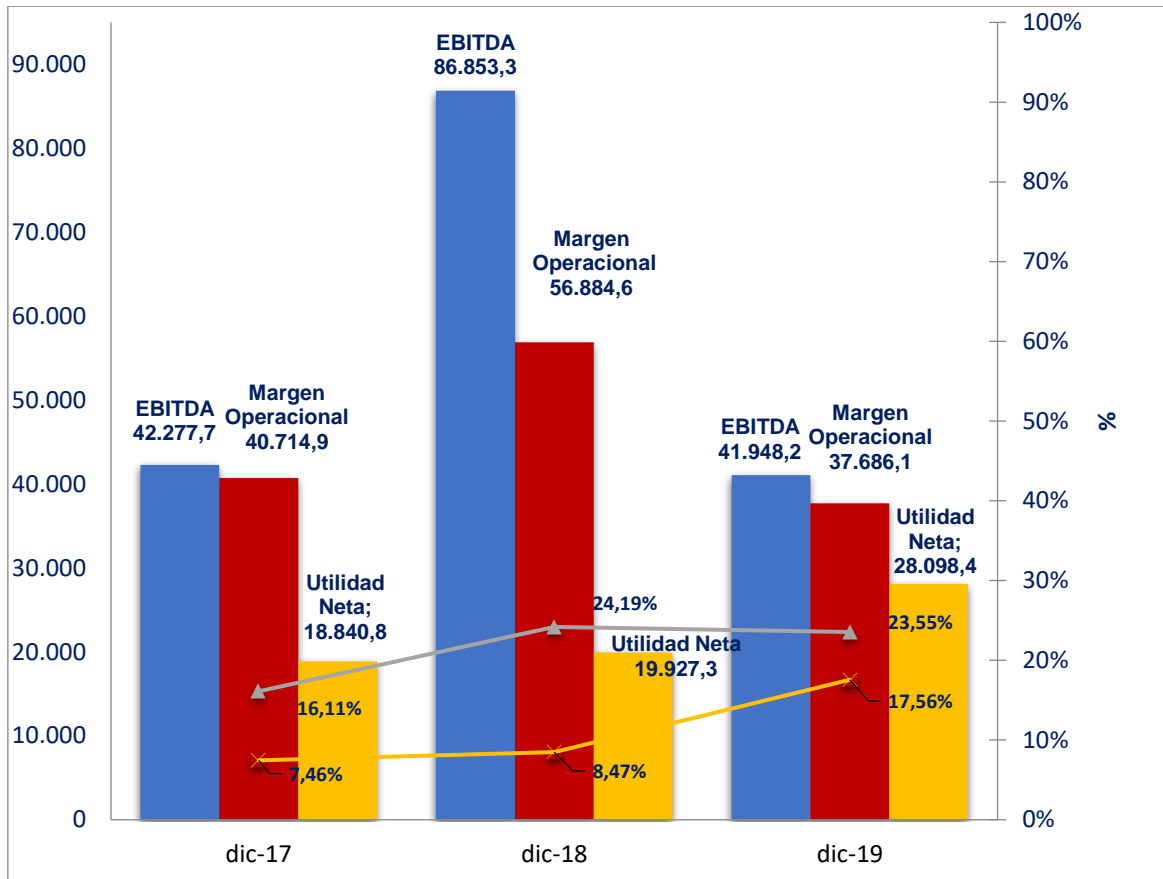


INFORME DE GESTIÓN 2019

Concepto	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19	Variación Absoluta	Variación Relativa
Inversiones y comisiones bancarias	1.576,50	2.241,20	1.585,7	-655,5	-29,20%
Comisiones	0,6	0,1	0	0	-44,90%
Pérdida en Venta de Inversiones	0	0	0,0	0	0,00%
Margen Financiero Bruto	210.845,20	217.142,00	145.210,00	-71.932,00	-33,10%
Gastos Funcionamiento	168.567,50	130.288,70	104.151,80	-26.136,90	-20,10%
Gastos de Personal	10.978,00	11.498,70	12.130,9	632,2	5,50%
Honorarios	63.950,30	60.937,00	59.540,4	-1.396,60	-2,30%
Impuestos	5.425,60	2.747,90	2.313,5	-434,5	-15,80%
Arrendamientos	5.846,10	4.137,90	2.929,8	-1.208,10	-29,20%
Contribuciones y Afiliaciones	596,8	609,3	531,2	-78	-12,80%
Seguros	2.229,10	2.089,30	1.957,0	-132,3	-6,30%
Mantenimiento y Reparaciones	74,1	66,3	178,4	112,1	169,10%
Adecuación de oficina	78,4	486,9	147,9	-339	-69,60%
Multas y Sanciones, Litigios e Indemnizaciones	63.803,00	7.572,50	8.395,8	823,4	10,90%
Diversos	15.586,10	40.143,00	16.027,0	-24.116,00	-60,10%
Actualización por Proyectos	1.521,60	20.131,00	0	-20.131,00	-100,00%
Contingencias	7.311,80	12.122,50	6.505,2	-5.617,40	-46,30%
Aseo y Vigilancia	895,9	2.081,60	2.670,7	589	28,30%
Custodia Información	362,3	1.258,30	1.153,6	-104,8	-8,30%
Transporte	1.227,10	986,4	980,1	-6,3	-0,60%
Administración Edificio	607	671,3	0	-671,3	-100,00%
Gastos de Papelería y Fotocopias	799,7	657,9	336,8	-321,1	-48,80%
Servicios Temporales	834,4	589,5	122,0	-467,5	-79,30%
Servicios Públicos	305,7	352,4	315,6	-36,8	-10,40%
Otros	1.720,60	1.292,00	4.096,8	2.804,70	217,10%
Margen Operacional antes de Provisión, Depreciación y Amortización	42.277,70	86.853,30	41.058,20	-45.795,10	-52,70%
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	1.562,80	29.968,70	3.372,1	-26.596,50	-88,70%
Provisiones	0	28.010,90	1.790,4	-26.220,50	-93,60%
Depreciaciones	608,7	578	644,7	66,7	11,50%
Amortizaciones	954,1	1.379,70	937,0	-442,7	-32,10%
Margen Operacional	40.714,90	56.884,60	37.686,1	-19.198,50	-33,70%
Ingresos recibidos del SGR	0	0	153,7	153,7	0,00%
Gastos de funcionamiento SGR	0	0	153,7	153,7	0,00%
Utilidad Antes de Impuestos	40.714,90	56.884,60	37.686,1	-19.198,50	-33,70%
Impuesto de Renta y Complementarios	21.874,10	36.957,40	9.587,7	-27.369,60	-74,10%
Ganancias (Excedentes) y Pérdidas	18.840,80	19.927,30	28.098,4	8.171,10	41,00%

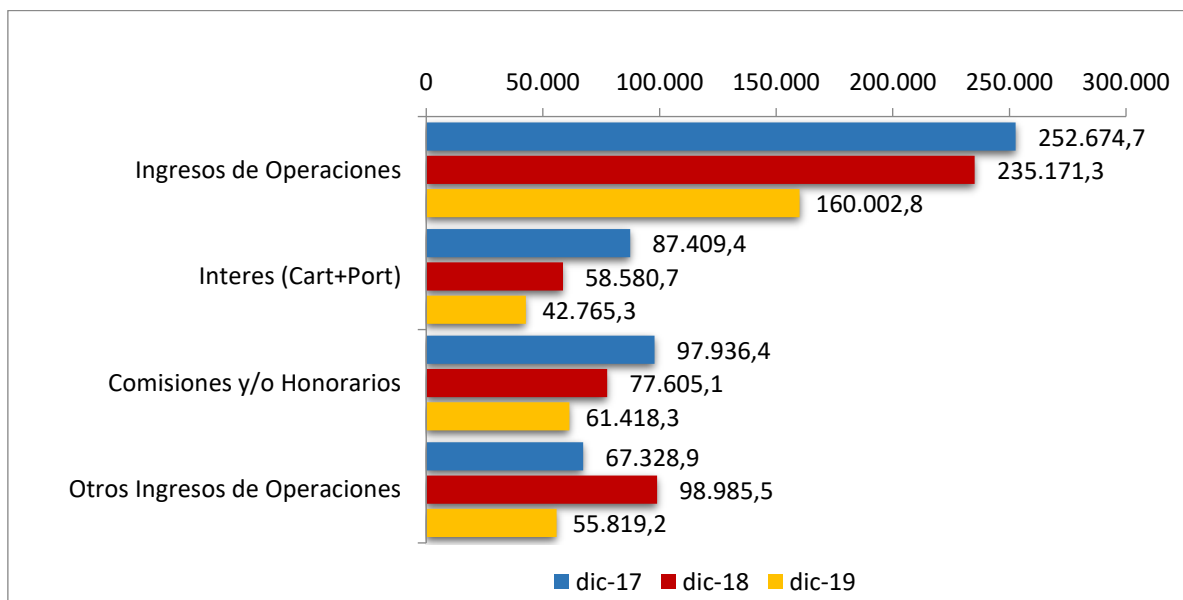
Tabla 13 Estado de Resultados (Cifras en millones de pesos)





Gráfica 2 Evolución márgenes de rentabilidad 2017 – 2019 (cifras en millones de pesos)

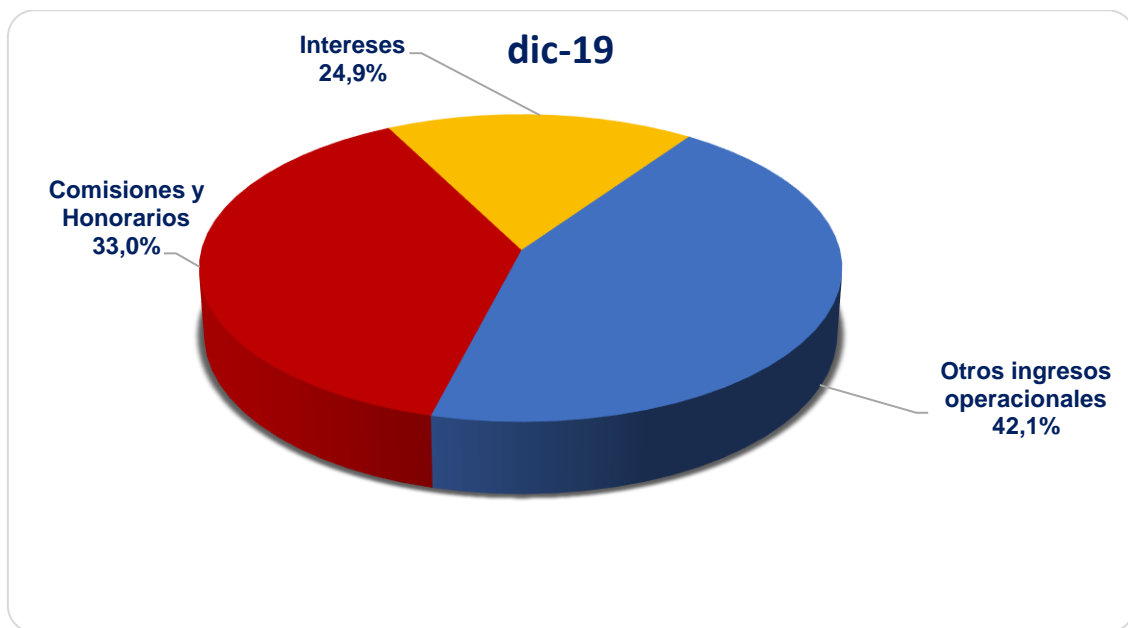
2.1.1 Evolución y estructura de ingresos



Gráfica 3 Evolución de ingresos 2017 – 2019 (cifras en millones de pesos)



Al cierre de la vigencia 2019, los ingresos operacionales totales generados por la entidad alcanzaron los \$160.002,8 millones, de los cuales el 26.7% (\$42.765,3 millones) corresponde a ingresos generados por rendimientos financieros provenientes de depósitos en cuentas corriente y de ahorros y rendimientos del portafolio de inversiones de recursos propios y de los recursos recibidos para la línea de Gerencia de Proyectos; el 38.4% (\$61.418,3 millones) corresponde a Comisiones y Honorarios producto de las líneas de negocio de Evaluación, Estructuración, Gerencia y Gestión de proyectos ; y los otros ingresos equivalentes al 34.9% restante (\$55.819,2 millones), conformados principalmente por la recuperación de provisiones de gastos directos de la línea de evaluación de proyectos (\$17.585,7 millones), recuperación de costos y gastos (\$16.278,9 millones), recuperación provisión Fondo de Contingencias (\$7.154,9 millones), reversión de aportes sobre rendimientos por (\$5.966,7 millones), recuperación de deterioro de cuentas por cobrar por (\$3.606,5 millones), ingresos por penalización de acuerdos de servicios (\$1.754,5 millones), ingreso por arrendamientos (\$1.642,2 millones), recuperación de provisiones de procesos judiciales por (\$583,2 millones), otras recuperaciones por (\$710,2 millones), y otros ingresos \$243,0 millones.

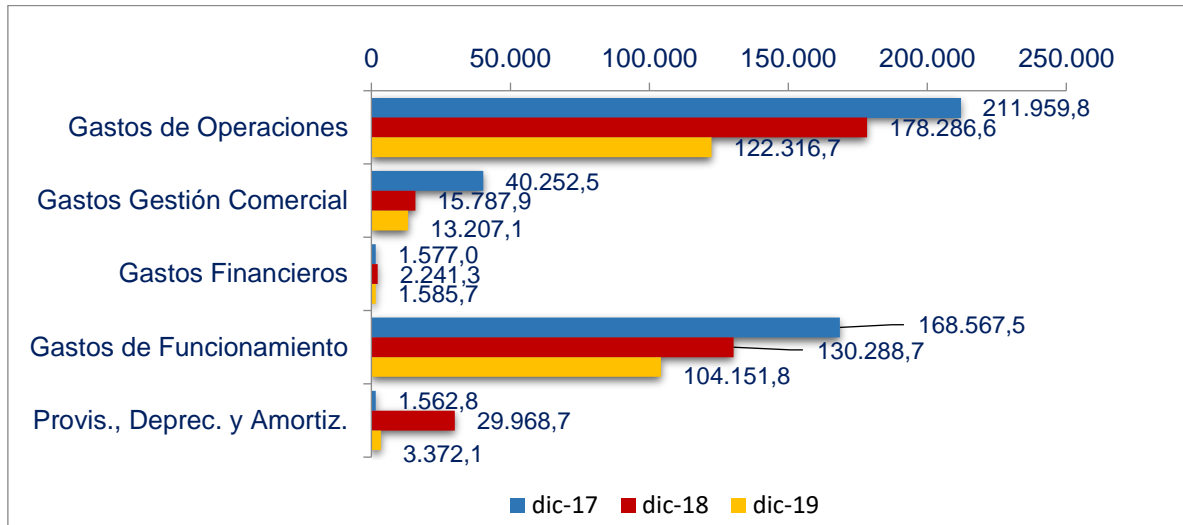


Gráfica 4 Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2019

2.1.2 Evolución y estructura de los gastos

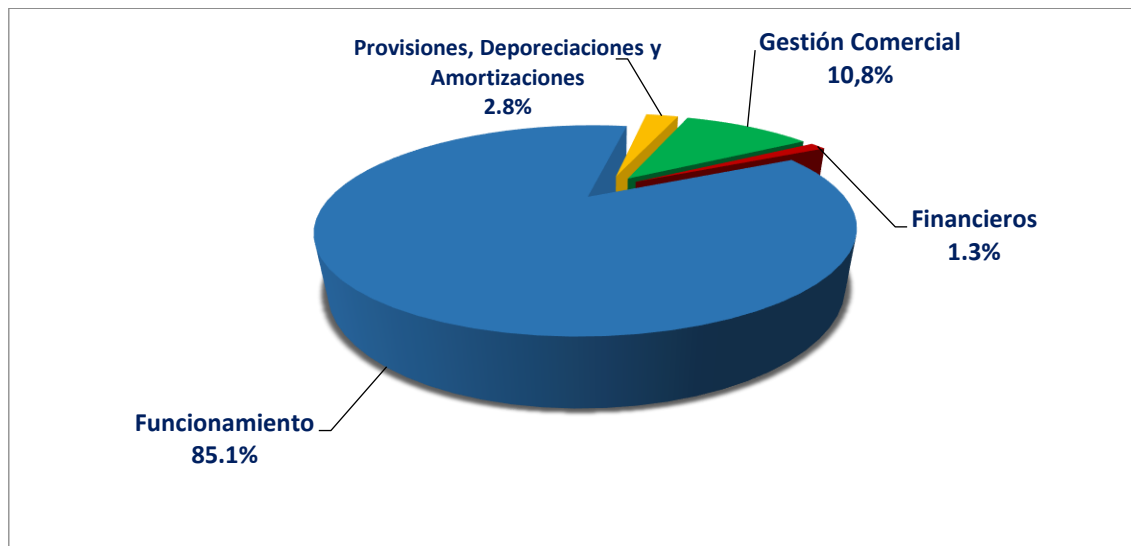
Al terminar la vigencia 2019, los Gastos Operacionales sumaron un total de \$122.316,7 millones presentando una disminución del 31,4% con respecto al 2018, dentro de los cuales los rubros más importantes fueron Gastos de Funcionamiento que suman \$104.151,8 millones y representan el 85,1%, Gastos de Gestión Comercial por valor de \$13.207,1 millones con una participación del 10.8%, las Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones por valor de \$3.372,1

millones que constituyen el 2,8%, y Gastos Financieros por valor de \$1.585,7 millones que representan 1.3%.



Gráfica 5 Evolución de Gastos 2017 – 2019 (cifras en millones de pesos)

Los Gastos de Funcionamiento, disminuyeron en 20.1% pasando de \$130.288,7 millones al cierre del 2018 a \$104.151,8 millones al cierre del 2019. Este comportamiento fue determinado principalmente por la disminución del gasto por actualización por proyectos por \$20.131,0 millones y disminución de provisiones implícitas fondo de contingencias por \$5.617,4



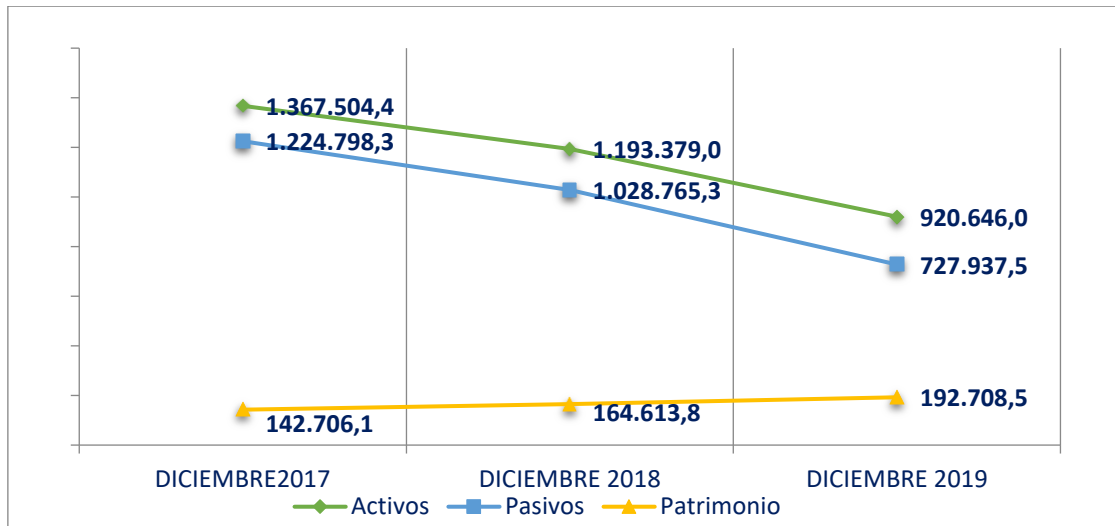
Gráfica 6 Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

2.2 ESTRUCTURA DEL BALANCE

Concepto	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo	1.367.504,4	1.193.379,0	920.646,0	-272.733,0	-22,9%
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	318.257,4	309.654,1	298.624,0	-11.030,1	-3,6%
Bancos-Otras entidades Fin.	318.257,4	309.654,1	298.624,0	-11.030,1	-3,6%
Recursos Propios	20.205,4	30.813,7	32.326,9	1.513,2	4,9%
Proyectos	298.052,0	278.840,4	266.297,1	-12.543,3	-4,5%
Inversiones	907.658,7	748.156,6	470.957,9	-277.198,7	-37,1%
Recursos Propios	248.628,7	260.323,4	200.395,0	-59.928,3	-23,0%
Proyectos	659.030,0	487.833,2	270.562,9	-217.270,3	-44,5%
Cartera de Créditos Neta	73,0	11,3	0,0	-11,3	-100,0%
Cartera Bruta	102,1	39,8	28,3	-11,5	-28,8%
Provisiones	-29,1	-28,4	-28,3	0,1	-0,4%
Cuentas por Cobrar	16.187,9	9.110,2	31.466,8	22.356,6	245,4%
Venta de Bienes y Servicios	2.715,2	3.718,7	5.042,6	1.323,9	35,6%
Arrendamientos	0,0	47,9	0,0	-47,9	-100,0%
Otras Cuentas por cobrar	29.566,0	49.408,0	68.672,6	19.264,6	39,0%
Deterioro Cuentas por Cobrar	-16.093,3	-44.064,4	-42.248,4	1.816,0	-4,1%
Activos Materiales (PPE y Bienes realizables y recibidos en pago)	111.281,4	111.195,5	110.910,0	-285,5	-0,3%
Otros Activos	14.046,1	15.251,4	8.687,3	-6.564,1	-43,0%
Pasivos	1.224.798,3	1.028.765,3	727.937,5	-300.827,8	-29,2%
Instrumentos Financieros a Costo Amortizado	1.049.531,0	803.799,2	561.531,7	-242.267,6	-30,1%
Cuentas por Pagar	76.183,1	105.921,0	75.585,4	-30.335,6	-28,6%
Obligaciones Laborales	1.285,6	1.313,6	1.291,5	-22,1	-1,7%
Provisiones	95.569,4	113.259,6	79.478,2	-33.781,3	-29,8%
Otros Pasivos	2.229,2	4.471,9	10.050,7	5.578,8	124,8%
Patrimonio	142.706,1	164.613,8	192.708,5	28.094,8	17,1%
Capital Social	79.410,7	79.410,7	92.713,3	13.302,6	16,8%
Reservas	31.234,1	39.154,1	40.632,2	1.478,1	3,8%
Superávit o Déficit	11.339,5	11.341,0	11.337,3	-3,6	0,0%
Valorización PPYE	0,0	0,0	0,0	0,0	
Instrumentos Financieros con cambios en el ORI	6,6	8,1	4,5	-3,6	-44,8%
Ajustes en la Aplicación por Primera vez de las NIIF	11.332,9	11.332,9	11.332,9	0,0	0,0%
Resultados de Ejercicios Anteriores	5.941,1	14.780,7	19.927,3	5.146,6	34,8%
Resultados del Ejercicio	14.780,7	19.927,3	28.098,4	8.171,1	41,0%

Tabla 14 Balance General a 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

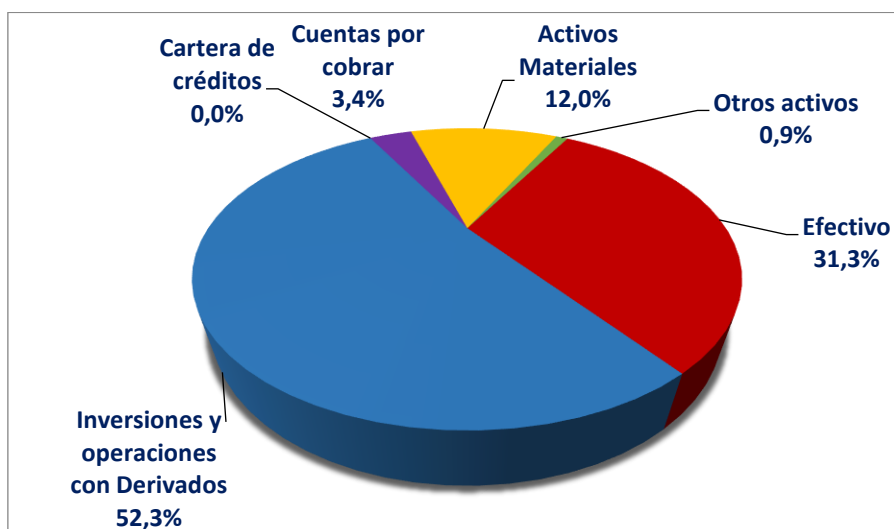




Gráfica 7 Estructura del Balance a 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

La estructura del Balance se compone por un total de activos de \$920.646,0 millones al cierre de 2019, suma que disminuyó en un 22,9%, respecto al cierre de diciembre de 2018, el cual cerró en \$1.193.379,0 millones; el pasivo pasó de \$1.028.765,3 millones en diciembre de 2018, a \$727.937,5 millones en diciembre de 2019 con una disminución del 29,2%, variación relacionada con la disminución de los activos y explicada por la ejecución de recursos de convenios de gerencia de proyectos durante la vigencia. En cuanto al patrimonio tuvo un incremento de \$28.094,8 millones pasando de \$164.613,8 millones en diciembre de 2018 a \$192.708,5 millones para el cierre de la vigencia 2019.

2.3 EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DEL ACTIVO



Gráfica 8 Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

El portafolio de inversiones al cierre de 2019 totalizó \$481.529,1 millones presentando una disminución del 35,6% respecto al del cierre de 2018. Del total de inversiones, \$281.134,0 millones corresponden a recursos de proyectos con



una participación del 58,4% y \$200.395,1 millones, equivalente al 41,6% a recursos propios.

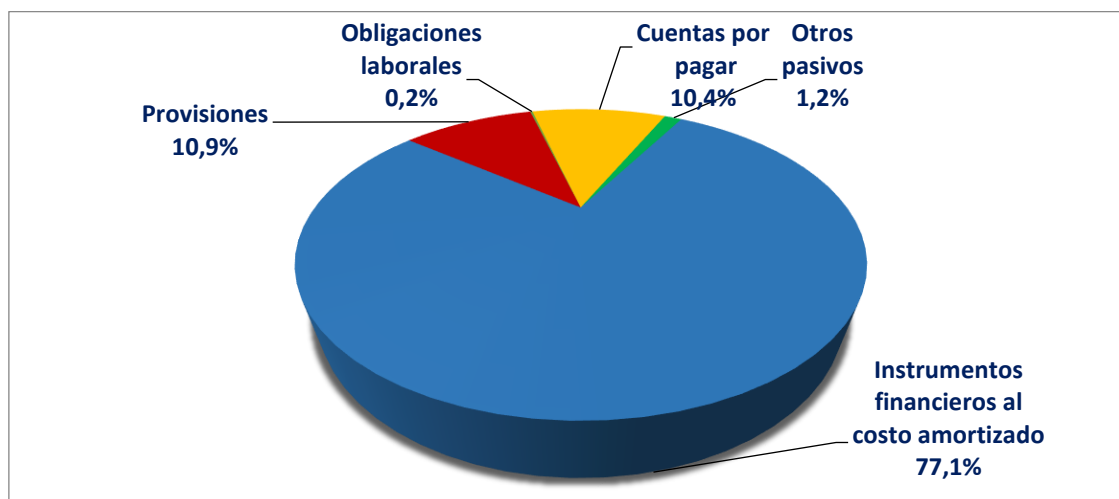
A diciembre de 2019, el efectivo cerró en \$288.052,9 millones, de los cuales \$255.726,0 millones (88,8%), corresponden a recursos destinados a la ejecución de proyectos y \$32.326,9 millones 11,2%, a recursos propios de la entidad.

En cuanto a las cuentas por cobrar se evidencia incremento de \$22.356,6 millones frente a la vigencia de 2018, básicamente sustentado en el incremento de otras cuentas por cobrar por \$19.264,6, dentro de las cuales se destacan \$15.821,3 millones por efecto de saldos a favor en impuestos representados en \$14.792,7 millones para el impuesto de renta por la vigencia 2019 y \$1.028,6 millones para el impuesto sobre las ventas del último bimestre del año 2019. Adicionalmente, en virtud de los recursos asignados del Sistema General de Regalías los cuales son sin situación de fondos en las cuentas por cobrar se evidencia el saldo de \$5.539,2 millones resultante del valor asignado menos el monto ejecutado durante la vigencia.

Los Activos Materiales, compuestos por la Propiedad Planta y Equipo y las Propiedades de Inversión, ascienden a la suma de \$110.910,0 millones al 31 de diciembre de 2019, los cuales presentaron una disminución de \$285.5 millones frente a los del cierre de diciembre de 2018.

Por último, los otros activos que equivalen a \$8.687,3 millones, se encuentran representados en el registro del Impuesto Diferido por \$5.728,4 millones, Gastos Pagados por Anticipado \$2.167,3 millones y Activos Intangibles por valor de \$791,3 millones.

2.4 EVOLUCIÓN Y ESTRUCTURA DEL PASIVO



Gráfica 9 Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

Al cierre de 2019, los Pasivos totales ascendían a \$727.937,5 millones, donde los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado representan el 77,1% es decir la suma de \$561.531,7 millones, seguido de las Provisiones que representan 10,9% equivalente a \$79.478,2 millones, las Cuentas por Pagar por \$75.585,4 millones que participan en el 10,4%, los otros pasivos por \$10.050,7 millones representan el 1,4% y las Obligaciones Labores por \$1.291,5 millones representan el 0,2% del total del pasivo. Respecto a la vigencia 2018, los pasivos disminuyeron en un 29,2%, por valor de \$300.827,8 millones.

CLIENTE	SALDO EN MILLONES DE PESOS	%
Departamento Administrativo para la Prosperidad Social	179.704,6	32,00%
Agencia Nacional de Hidrocarburos	151.142,2	26,92%
Instituto Nacional de Vías - INVIAS	44.896,0	8,00%
Departamento Nacional de Planeación	32.544,7	5,80%
Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio	24.554,2	4,37%
Agencia Nacional de Minería	23.644,6	4,21%
Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios	17.493,6	3,12%
Ministerio de Educación Nacional	17.129,9	3,05%
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF	11.586,7	2,06%
Servicio Geológico Colombiano	10.140,2	1,81%
Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA	8.109,5	1,44%
Ministerio del Interior	10.117,5	1,80%
Coldeportes	5.929,9	1,06%
Jefatura de Ingenieros Militares	5.346,1	0,95%
Escuela Superior de Administración Publica	4.919,6	0,88%
Ministerio de Hacienda y Crédito Publico	3.609,9	0,64%
Hospital Militar Central	592,7	0,11%
Ejército Nacional	561,8	0,10%
Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	640,6	0,11%
Otros Clientes	8.867,4	1,58%
Total General	561.531,70	100,00%

Tabla 15 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2019.

Los valores de los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado correspondientes a los recursos recibidos para la ejecución de los proyectos reportaron una disminución de \$242.267,6 millones equivalente al 30,1%, donde se destacan los convenios detallados anteriormente.

Al cierre de 2019 quedaron pendientes de pago obligaciones por concepto de Proveedores, Honorarios, Rendimientos por pagar, por un total de \$75.585,4 millones, que comparado con el año inmediatamente anterior se evidencia una disminución del 28,6% equivalente a \$30.335,6 millones. Es importante indicar



que en la vigencia 2018 la Entidad presentaba Cuentas por Pagar por concepto de impuestos por \$28.754,8 millones, mientras que en la vigencia actual se cerró con saldo a favor por impuesto de renta e IVA.

Los Otros Pasivos de la entidad al cierre de la vigencia 2019, totalizaron \$10.050,7 millones que se compone del saldo de los recursos asignados del sistema general de regalías por \$5.539,2 millones y los ingresos recibidos por anticipado por concepto de cuotas de gerencia, por valor de \$ 4.511,5 millones presentando un incremento del 124,8% en la relación con la vigencia anterior.

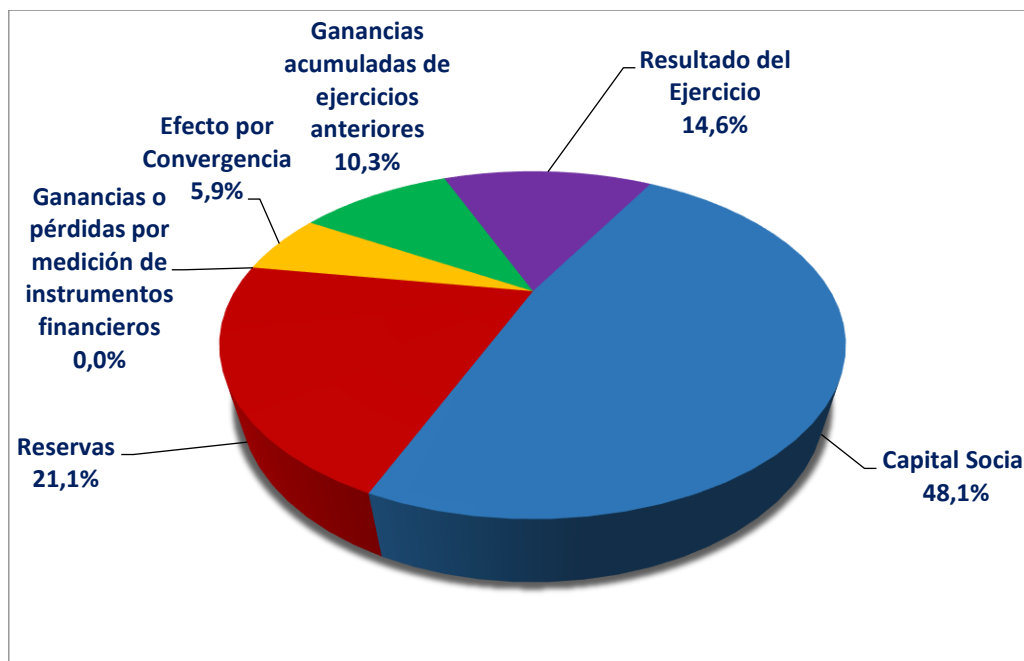
Las Obligaciones Laborales cerraron en la vigencia de 2019 por un valor de \$1.291,5 millones presentan una disminución del 1,7 % respecto a la vigencia 2018.

En lo que respecta al saldo de Provisiones al cierre de la vigencia 2019, presenta una disminución del 29.8% respecto a la vigencia anterior, alcanzando un total de \$79.478,2 millones; este comportamiento se explica principalmente por la reversión de provisiones para cubrir las actualizaciones al IPC sobre los recursos de proyectos no ejecutados constituidas en el año anterior.

2.5 EVOLUCIÓN ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO

En 2019, el Patrimonio ascendió a la suma de \$192.708,5 millones, de los cuales el 48,1% corresponde al capital social, es decir, la suma de \$92.713,3 millones, el 21,1%, \$40.632,2 millones, corresponde a las reservas constituidas, el 10,3%, \$19.927,3 millones equivale a los resultados de ejercicios anteriores y el 14,6%, \$28.098,4 millones Resultado del Ejercicio, los ajustes por efecto a convergencia equivalen al 5,9%, es decir la suma de \$11.332,9 millones, cifra que corresponde a la ganancia por efecto de convergencia a NIIF que corresponde principalmente a la valorización de activos fijos, ajustes a las amortizaciones de intangibles, ajustes a las provisiones y al impuesto diferido.





Gráfica 10 Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2019 (cifras en millones de pesos)

2.6 INDICADORES FINANCIEROS

2.6.1 Indicador de rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad	Definición	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19
Rentabilidad del Activo (ROA)	Utilidad / Activo	1%	2%	3%
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	Utilidad / Patrimonio	9%	12%	15%

Tabla 16 Indicadores financieros de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad al corte de la vigencia 2019 presentaron un aumento con respecto a los resultados de la vigencia 2018; es así como las rentabilidades del activo y el patrimonio ascendieron al 3% y 15% respectivamente frente al 2% y 12% del año anterior.

2.6.2 Indicador de apalancamiento

Indicadores de Riesgo	Definición	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19
Nivel de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	90%	86%	79%
Apalancamiento Total	Pasivo / Patrimonio	858%	652%	378%

Tabla 17 Indicadores financieros de apalancamiento

Para el cierre de la vigencia 2019 los indicadores de apalancamiento disminuyeron respecto a los presentados al cierre de la vigencia anterior, es así como el apalancamiento total pasó del 652% en 2018 al 378% en 2019, dadas las utilidades presentadas. Adicionalmente, el nivel de endeudamiento disminuyó al pasar del 86% para el 2018 a 79% para el cierre de la vigencia 2019.



2.6.3 Indicadores de eficiencia

Indicadores de Eficiencia	Definición	31-dic-17	31-dic-18	31-dic-19
Margen Neto	Utilidad / Ingreso Operacional	6%	8%	18%
Margen EBITDA	EBITDA / Ingreso Operacional	17%	37%	26%
Gastos de Funcionamiento / Activo Total	Gastos de Funcionamiento / Activo Total	12%	11%	11%

Tabla 18 Indicadores financieros de eficiencia

Dadas las utilidades registradas durante 2019, el margen neto incrementó en un 10% frente al cierre de la vigencia 2018, mientras que el margen EBITDA disminuyó su desempeño en un 11% debido a la disminución tanto de los ingresos operacionales como de los gastos de la operación.

2.7 GESTIÓN PRESUPUESTAL

El presupuesto de la vigencia 2019 se aprobó mediante Acuerdo 278 del 26 de diciembre de 2018 por valor de \$1,6 billones; durante la vigencia 2019 se presentaron modificaciones las cuales fueron aprobadas por Junta Directiva quedando con corte a diciembre 2019 un presupuesto aprobado por valor de \$1,7 billones, que frente al presupuesto de la vigencia anterior presenta una disminución del 21% tal como se detalla a continuación:

Concepto	Presupuesto 2019	Presupuesto 2018	Presupuesto 2017	Variación \$	Variación %
				2019-2018	2019-2018
Disponibilidad Inicial	243.186	182.843	143.373	60.343	33%
Ingresos Operacionales y no operacionales	138.119	233.025	236.906	-94.906	-41%
Honorarios y Comisiones	92.209	158.801	109.850	-66.592	-42%
Recursos de Capital	42.879	66.442	122.141	-23.563	-35%
Otros Ingresos Operacionales	290	1.622	776	-1.332	-82%
Ingresos no operacionales (Arrendamientos, Indemnizaciones, Acuerdos Transaccionales y otros)	2.741	6.160	4.139	-3.419	-55%
Total Ingresos Misionales	381.305	415.868	380.279	-34.563	-8%

Tabla 19 Ingresos misionales

Concepto	Presupuesto 2019	Presupuesto 2018	Presupuesto 2017	Variación \$	Variación %
				2019-2018	2019-2018
Recursos Gerencia de Proyectos	1.392.359	1.831.206	1.899.935	-438.847	-24%
Total Ingreso (Misional + Gerencia De Proyectos)	1.773.664	2.247.074	2.280.214	-473.410	-21%

Tabla 20 Ingresos gerencia de proyectos

Concepto	Presupuest o 2019	Presupuest o 2018	Presupuest o 2017	Variación \$	Variación %
				2019-2018	2019-2018
Gastos Administrativos	162.060	118.848	116.552	43.212	36%
Gastos de Inversión	28.960	5.573	34.599	23.387	420%
Contingencias	6.132	3.521	11.578	2.611	74%



Sentencias y Conciliaciones	8.999	2.887	52.840	6.112	212%
Otros Gastos Operacionales	39.095	62.879	32.969	-23.784	-38%
Gastos No Operacionales - Acuerdo Transaccional	0	3.169	0	-3.169	-100%
Total Egresos Funcionamiento	245.246	196.877	248.538	48.369	25%

Tabla 21 Gastos de funcionamiento

Concepto	Presupuesto 2019	Presupuesto 2018	Presupuesto 2017	Variación \$	Variación %
				2019-2018	2019-2018
Recursos Gerencia de Proyectos	1.392.359	1.831.206	1.899.935	-438.847	-24%
Total egresos Gerencia de Proyectos	1.392.359	1.831.206	1.899.935	-438.847	-24%
Disponibilidad Final	136.059	218.991	131.741	-82.932	-38%
Total Gastos (Funcionamiento + Gerencia De Proyectos)	1.773.664	2.247.074	2.280.214	-473.410	-21%

Tabla 22 Gastos gerencia de proyectos

2.7.1 Ejecución Presupuestal de Ingresos

Con corte a diciembre 2019, ingresaron recursos por valor de \$1,1 billones, que representan una ejecución del 63% del presupuesto aprobado, de los cuales el 89% se derivaron de los Recursos de Gerencia de Proyectos por \$764.472 millones incluida la disponibilidad inicial por valor \$690.907 millones y el 31% de ingresos misionales por valor de \$348.385 millones incluida la disponibilidad inicial de ENTerritorio por valor de \$243.186 millones.

Concepto	Presupuesto 2019	Recaudo 2019	% Ejecución
Disponibilidad Inicial	243.186	243.186	100%
Honorarios y Comisiones	92.209	60.569	66%
Gerencia de Proyectos	25.477	12.976	51%
Gestión de Proyectos	25.289	19.937	79%
Estructuración de Proyectos	6.645	2.341	35%
Evaluación de Proyectos	34.798	25.315	73%
Recursos de Capital	42.879	42.288	99%
Cartera	137	15	11%
Rendimientos Financieros	42.742	42.273	99%
ENTerritorio	12.930	12.930	100%
Gerencia de Proyectos	29.812	29.343	98%
Otros Ingresos Operacionales	290	252	87%
Ingresos no operacionales	2.741	2.090	76%
Arrendamientos	1.949	1.949	100%
Venta de Activos No Operacionales	300	0	0%
Vehículos	300	0	0%
Otros Ingresos No Operacionales	492	141	29%
Indemnizaciones y Reclamaciones	480	139	29%
Reintegro rendimientos financieros no ejecutados	10	0	0%
Otros	2	2	100%
Total Ingresos Misional	381.305	348.385	91%

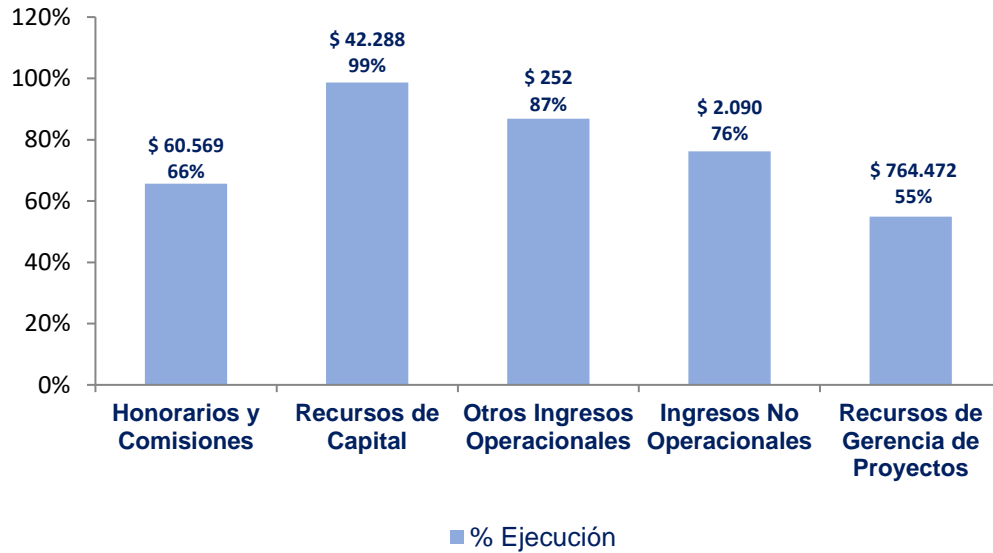
Tabla 23 Ingresos misionales

Recursos Gerencia de Proyectos	1.392.359	764.472	55%
Total Ingreso (Misional + Gerencia De Proyectos)	1.773.664	1.112.857	63%

Tabla 24 Ejecución presupuesto de ingresos año 2019 (millones de pesos)



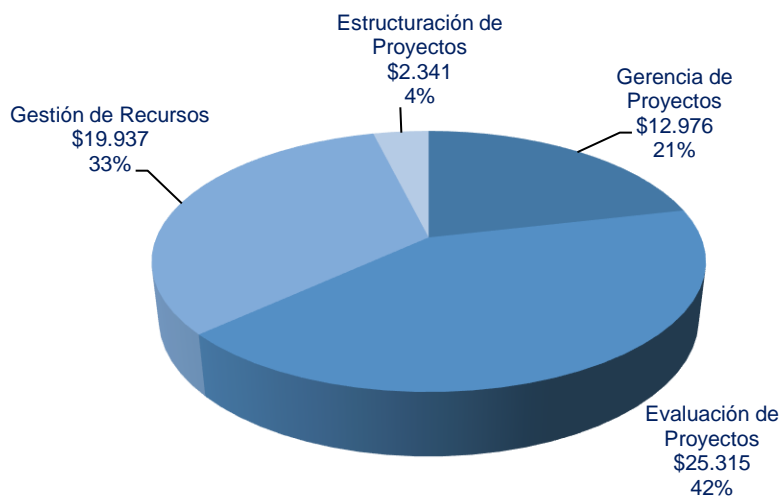
De los ingresos misionales el 70% corresponde a la Disponibilidad Inicial por valor de \$243.186 millones y el 30% a ingresos por Honorarios y Comisiones, Recursos de capital, Otros ingresos operacionales e Ingresos no operacionales, equivalentes a \$105.199 millones, de los cuales a continuación se detalla la ejecución con respecto al valor de la apropiación aprobada para la vigencia 2019.



Gráfica 11 Ejecución de ingresos por rubros

Respecto a los Recursos de gerencia de proyectos, estos alcanzaron una ejecución del 55% equivalente a \$764.472 millones.

Los ingresos por concepto de Honorarios y Comisiones por un total de \$60.569 millones mostraron en 2019 un nivel de recaudo del 66% respecto al presupuesto esperado de \$92.209 millones.



Gráfica 12 Composición de ingresos rubro de servicios – honorarios y comisiones



Los Recursos de Capital ejecutados en un 99% por valor de \$42.879 millones, se derivó principalmente por concepto de rendimientos financieros, los cuales totalizaron en \$42.273 millones, con un nivel de cumplimiento del 99% frente al valor presupuestado de \$42.741 millones.

En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales para la vigencia 2019, al cierre de la vigencia presentó ejecución \$252 millones, con un nivel de cumplimiento del 87%.

Por último, los Ingresos No operacionales a la fecha de corte presentaron ejecución \$2.090 millones, con un nivel de cumplimiento del 76%.

2.7.2 Ejecución Presupuestal de Gastos

Concepto	Presupuesto 2019	Compromisos 2019	Órdenes de pago 2019	% Compromisos sobre presupuesto	% Ordenes de pago sobre compromisos
Gastos Administrativos	162.060	111.644	101.607	69%	91%
Gastos de Inversión	28.960	22.830	13.704	79%	60%
Contingencias	6.132	5.689	3.415	93%	60%
Sentencias y Conciliaciones	8.999	6.554	6.545	73%	100%
Otros Gastos Operacionales	39.095	17.790	12.634	46%	71%
Total Egresos Funcionamiento	245.246	164.507	137.905	67%	84%

Tabla 25 Gastos funcionamiento

Gastos Gerencia de Proyectos

Concepto	Presupuesto 2019	Compromisos 2019	Órdenes de pago 2019	% Compromisos sobre presupuesto	% Ordenes de pago sobre compromisos
Recursos Gerencia de Proyectos	1.392.359	926.861	300.581	66,6%	32%
Total Egresos Gerencia de Proyectos	1.392.359	926.861	300.581	66,6%	32%
Disponibilidad Final	136.059	0	0	0,0%	0%
Total Gastos (Funcionamiento + Gerencia De Proyectos)	1.773.664	1.091.368	438.486	61,5%	40%

Tabla 26 Ejecución presupuesto de gastos año 2019 (millones de pesos)

Los gastos ejecutados y con órdenes de pago durante la vigencia 2019 totalizaron en \$438.486 millones. De este valor \$300.581 millones, equivalentes al 68% corresponden a Recursos de Gerencia de Proyectos y el total de \$137.905 millones, equivalentes al 32%, comprenden la ejecución del presupuesto de funcionamiento de la Entidad.

Así mismo, sobre los recursos apropiados se registraron compromisos por valor de \$1,1 billones de los cuales \$926.861 millones corresponden a los compromisos de los Recursos de Gerencia de Proyectos equivalentes al 85%, y



\$164.507 millones es decir el 15%, son los compromisos de funcionamiento de la Entidad.

2.7.3 Presupuesto de Gastos de Funcionamiento

La ejecución de órdenes de pago de los Gastos relacionados con el funcionamiento de la entidad ascendió a \$137.905 millones, lo que constituye una ejecución del 84% frente al valor comprometido. Del total anteriormente mencionado, el 10% corresponde a Inversión por el valor de \$13.704 millones, el 74% corresponde a Gastos Administrativos por valor de \$101.607 millones, el 5% a Sentencias y Conciliaciones por valor de \$6.545 millones, el 2% al rubro de Contingencias por valor de \$3.416 millones y el 9% a Otros Gastos Operacionales por valor de \$12.634 millones.

Los Gastos Administrativos totalizaron su ejecución con órdenes de pagos en \$101.607 millones para la vigencia 2019 (Ver Detalle de Gastos Administrativos). El rubro de Gastos de Personal contempla todos los costos de la planta de empleados directos los cuales representan el 12% sobre el total de Gastos Administrativos ejecutados. Este rubro presentó una ejecución de pagos por \$11.795 millones, correspondiente al 99% de ejecución frente al valor comprometido.

Concepto	Presupuesto 2019	Compromisos 2019	Órdenes de pago 2019	% Órdenes de pago sobre compromisos
Gastos Administrativos	162.060	111.644	101.607	91%
Personal	13.374	11.905	11.795	99%
Prestación de Servicios	40.799	34.217	29.335	86%
Impuestos	68.666	49.586	49.586	100%
Arrendamientos	6.017	5.484	3.298	60%
Contribuciones y Afiliaciones	615	523	523	100%
Seguros	2.016	1.257	1.257	100%
Mantenimiento y Reparaciones	2.330	1.735	1.360	78%
Adecuaciones e Instalaciones	375	301	147	49%
Gastos Diversos	27.868	6.636	4.306	65%

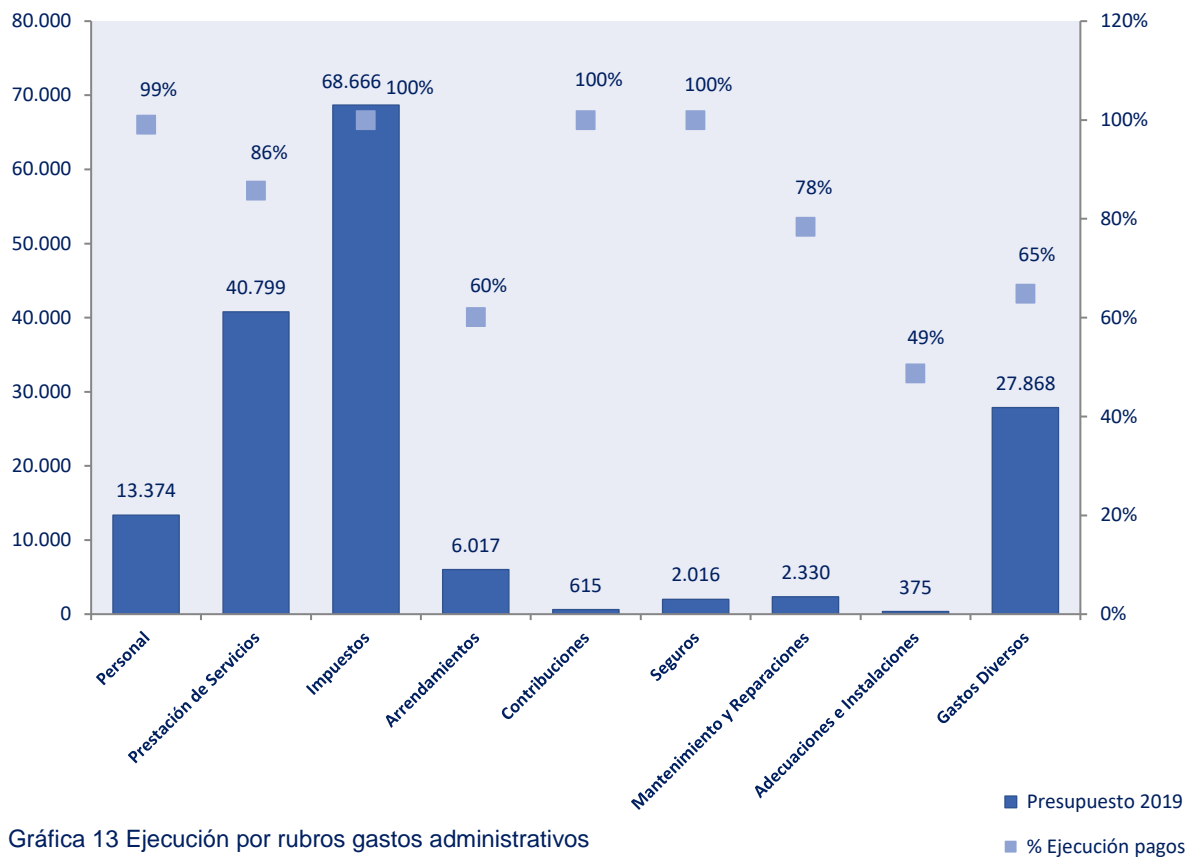
Tabla 27 Detalle de gastos administrativos (millones de pesos)

Entre otros gastos administrativos representativos a nivel de ejecución de pagos frente a los compromisos, se encuentran:

- Impuestos, con una participación del 49% y ejecución del 100% por \$49.586 millones;
- Prestación de servicios, con una participación del 29% y una ejecución del 86% equivalente a \$29.335 millones;
- Gastos Diversos, participando con el 4% y ejecución del 65% por \$4.306 millones;
- Arrendamientos, con una participación del 3% y una ejecución 60% por valor de \$3.298 millones;
- Seguros con una participación del 1% y ejecución del 100% por \$1.257 millones;
- Mantenimiento y Reparaciones, con una participación del 1% y una ejecución del 78% por valor de \$1.360 millones;



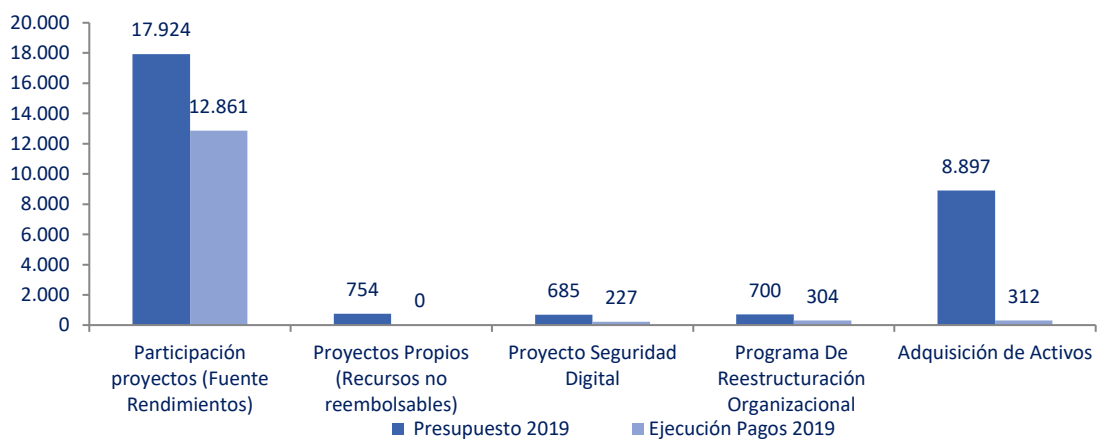
- Contribuciones y Afiliaciones, con el 1% y una ejecución del 100% por el valor de \$523 millones
- Adecuaciones e Instalaciones, con el 0,1% y una ejecución del 49% por el valor de \$147 millones.



Gráfica 13 Ejecución por rubros gastos administrativos

Al cierre de la vigencia los Gastos de Inversión presentaron una ejecución a nivel de órdenes de pagos del 60%, correspondientes a rendimientos financieros aportados por ENTerritorio a los proyectos y a la adquisición de activos principalmente.

Gráfica 14 Ejecución por gastos de inversión



2.7.4 Cuentas por pagar constituidas en 2019 – Funcionamiento

El valor de las cuentas por pagar constituidas en vigencia 2019 fue de \$109.916 millones, las cuales a corte de diciembre 2019 presentaron una ejecución del 25% por \$27.845 millones.

Descripción Rubro	Cuentas por pagar constituidas en 2019	Ejecución 2019	% Ejecución
Gastos Operacionales	107.806	25.735	24%
Gastos Administrativos	22.969	8.553	37%
Personal	148	143	97%
Prestación de Servicios	15.757	3.435	22%
Arrendamientos	3.501	2.867	82%
Mantenimiento y Reparaciones	1.503	673	45%
Adecuaciones e Instalaciones	98	97	99%
Gastos Diversos	1.962	1.338	68%
Inversión	4.679	730	16%
Proyectos de inversión	4.272	364	9%
Adquisición de Activos	407	366	90%
Contingencias	2.515	1.986	79%
Sentencias y Conciliaciones	14	5	36%
Otros Gastos Operacionales	77.629	14.461	19%
Transporte	763	423	55%
Honorarios	76.866	14.038	18%
Gastos No Operacionales	2.110	2.110	100%
Gastos derivados de acuerdos transaccionales - Inversión proyectos	2.110	2.110	100%
Total Gastos	109.916	27.845	25%

Tabla 28 Detalle cuentas por pagar 2019 (millones de pesos)

Al cierre de vigencia, el saldo de las cuentas por pagar fue de \$82.071 millones, representadas principalmente por los Honorarios de consultorías e interventorías de fábricas de diseño por valor de \$62.828 millones; Gastos Administrativos por valor de \$14.416 millones; Inversión por valor de \$3.949 millones y Contingencias con una participación por valor \$529 millones.

2.7.5 Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos

Con respecto a los Recursos de Gerencia de Proyectos, registramos una apropiación de ingresos de \$1,3 billones y una ejecución de \$764.472 millones. Del valor ejecutado, el 90% corresponde a la disponibilidad inicial equivalente a \$690.908 millones y el 10% corresponde a las Fuentes de Recursos equivalente a \$73.564 millones. De los egresos apropiados para el 2019 por valor de \$1,3 billones se registró una ejecución a nivel de compromisos de \$926.861 millones.

Durante la vigencia 2019 se suscribieron 2 contratos interadministrativos de la línea de Gerencia de Proyectos, de los cuales uno de ellos suscrito con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio cuenta con recursos de vigencias futuras por \$9.804 millones para la vigencia 2020.

Para la vigencia 2019 se constituyeron cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores por valor de \$751.969 millones, de los cuales se ejecutaron \$248.465 millones equivalente al 33% del valor total constituido, dichas cuentas



por pagar se derivan de compromisos suscritos en las vigencias 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018.

Durante la vigencia 2019 se generaron 6.598 Certificados de Disponibilidad Presupuestal de los cuales 2.217 corresponden a la vigencia actual y 4.381 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores, se generaron 6.788 Registros Presupuestales de los cuales 2.408 corresponden a la vigencia actual y 4.380 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores.

Durante la vigencia 2019 se recibieron 6.212 desembolsos correspondientes a la ejecución de convenios para trámite de pago, de los cuales se tramitaron 6.089 desembolsos.

2.7.6 Recursos asignados Sistema General de Regalías – SGR

La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías mediante sesión ordinaria LX no presencial, tal cual se consigna en el Acta No. 60 del 7 de mayo de 2019 y en la Resolución 1560 de 2019, distribuyó y asignó recursos del presupuesto de funcionamiento del Sistema General de Regalías para el bienio 2019 - 2020, a la Empresa Nacional Promotora de Desarrollo Territorial ENTerritorio, recursos por valor de \$10.000 millones de pesos con la finalidad de financiar la estructuración y formulación de proyectos de inversión del Sistema General de Regalías, de acuerdo con lo establecido en el numeral iii) del artículo 44 de la Ley 1942 de 2018.

Mediante Acuerdo No. 282 de 2019 y Resolución 209 del 31 de julio de 2019 se incorporaron en un capítulo independiente recursos por valor de \$10.000 millones al presupuesto de ingresos y gastos de ENTerritorio para su seguimiento y control. Estos recursos asignados a ENTerritorio por el Sistema General de Regalías – SGR son administrados a través de la plataforma Sistema de Presupuesto y Giro de Regalías – SPGR, dispuesta por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Teniendo en cuenta los lineamientos sobre los límites de ordenación de gasto establecidos en el artículo 5 de la Resolución 1560 de 2019, al cierre de la vigencia 2019, se han comprometido \$3.818 millones equivalentes al 38% de los recursos asignados, de los cuales se han pagado \$143 millones correspondiente al 4%.

2.8 GESTIÓN DE TESORERÍA

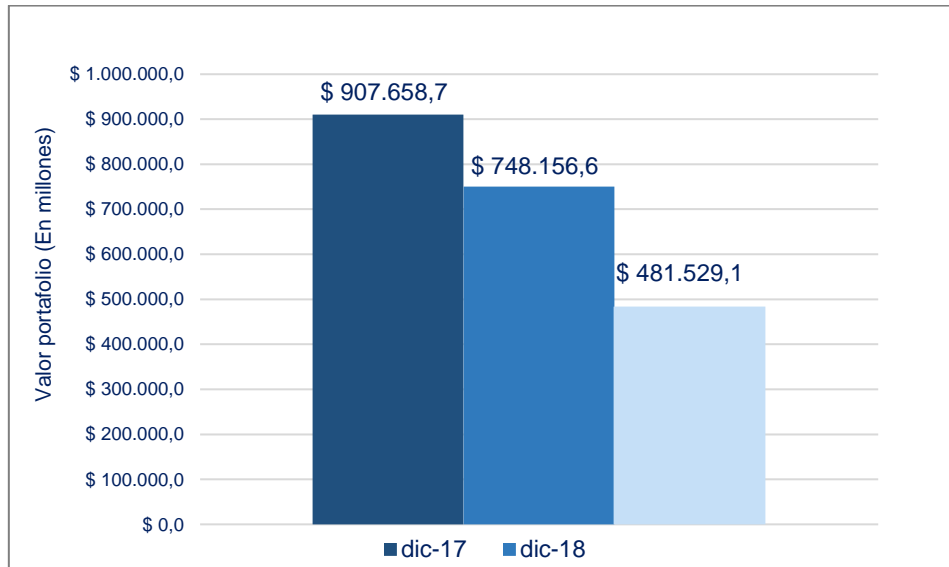
2.8.1 Evolución y estructura del portafolio de inversiones

2.8.1.1 Evolución del portafolio de inversiones

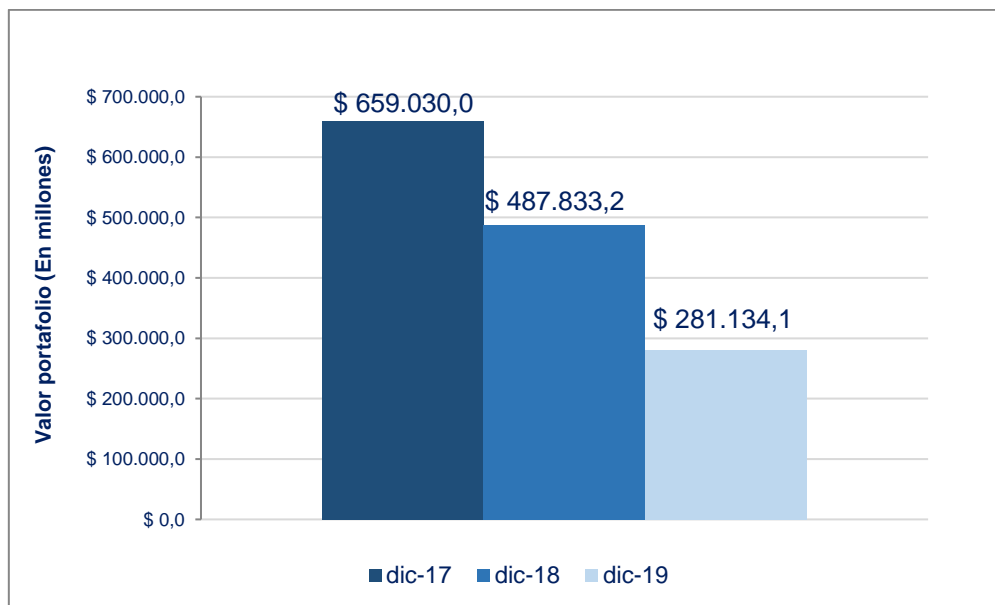
Durante el 2019, se optimizaron los excedentes de liquidez bajo la estrategia de constitución de portafolios que respondieran a los principios de seguridad, liquidez y la búsqueda de mayor rentabilidad, minimizando los riesgos que pudiera existir por fluctuaciones del mercado.



El 2019 cierra con un portafolio total de \$481.529.1 millones, el cual disminuyó en un 35,64% en comparación con 2018. De lo anterior se resalta que tanto el portafolio de proyectos como el portafolio de recursos propios disminuyeron en un 42,4% y 23% respectivamente, debido a la mayor ejecución de los contratos interadministrativos de Gerencia y para ENTerritorio al cumplimiento de obligaciones contractuales y de funcionamiento, tales como el pago de impuestos, traslado de rendimientos y gastos de funcionamiento.

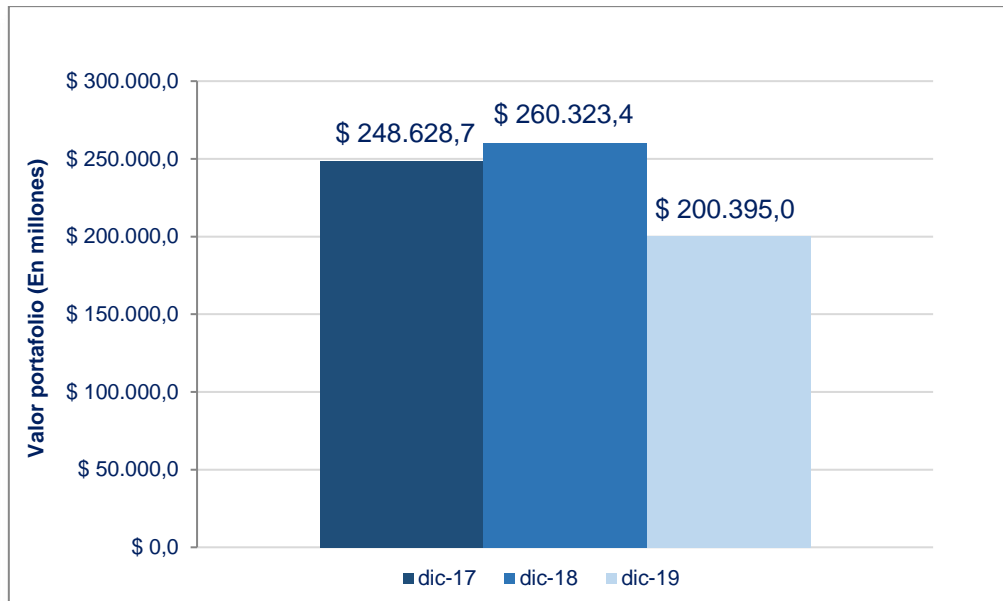


Gráfica 15 Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)



Gráfica 16 Evolución portafolio de proyectos (millones de pesos)





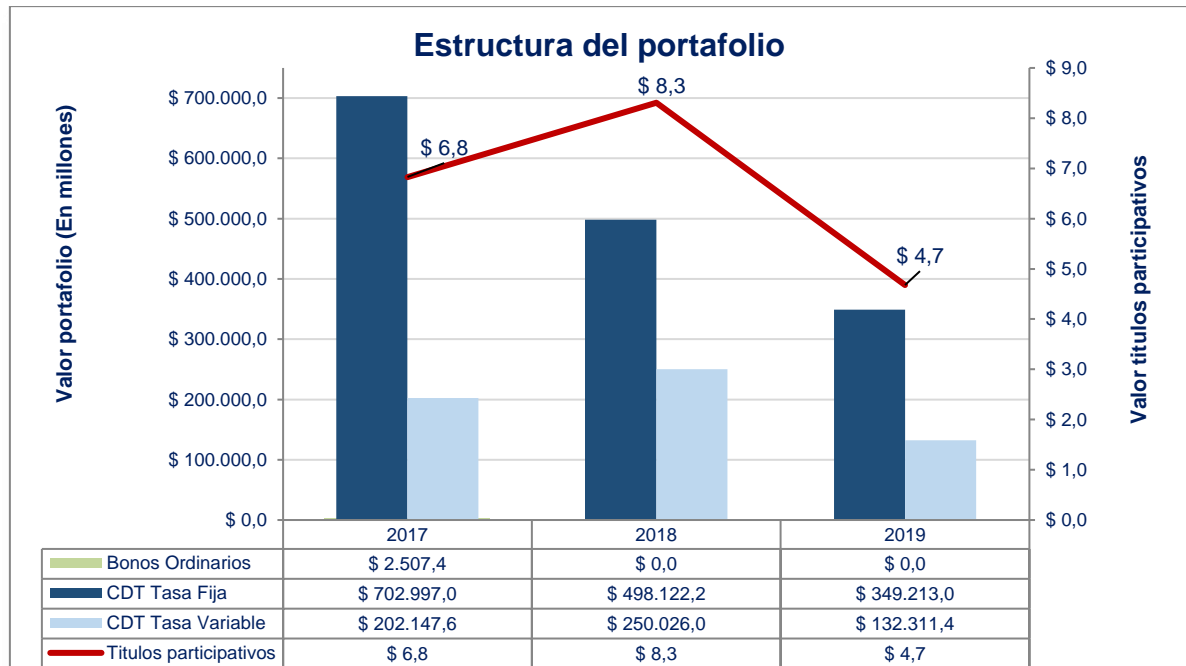
Gráfica 17 Evolución portafolio de recursos propios (millones de pesos)

2.9 ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO

2.9.1 Estructura por tipo de inversión

Con relación a la estructura del portafolio total por tipo de inversión, se observó que la mayor participación del portafolio corresponde a los CDT Tasas Fija con el 72.5%, la cual incrementó frente al 66.5% del 2018; los CDT Tasa Variable disminuyeron su participación del 33.4% al 27.5%; para el 2019 no se tenían posiciones en TES dado que las tasas de entrada no eran favorables para incrementar posiciones y los títulos corporativos ofrecían mejores niveles de rentabilidad.

Los títulos participativos (Acciones) ascienden a un valor de \$4.7 millones, equivalente al 0.001% del portafolio total, representados en acciones de Latin American Capital Corp (Antes ENERTOLIMA) y ECOPETROL. En 2018, la participación de estos títulos correspondió a \$8.3 millones; para 2019 disminuye principalmente por la distribución de rendimientos a los accionistas de Latin American Capital Corp.

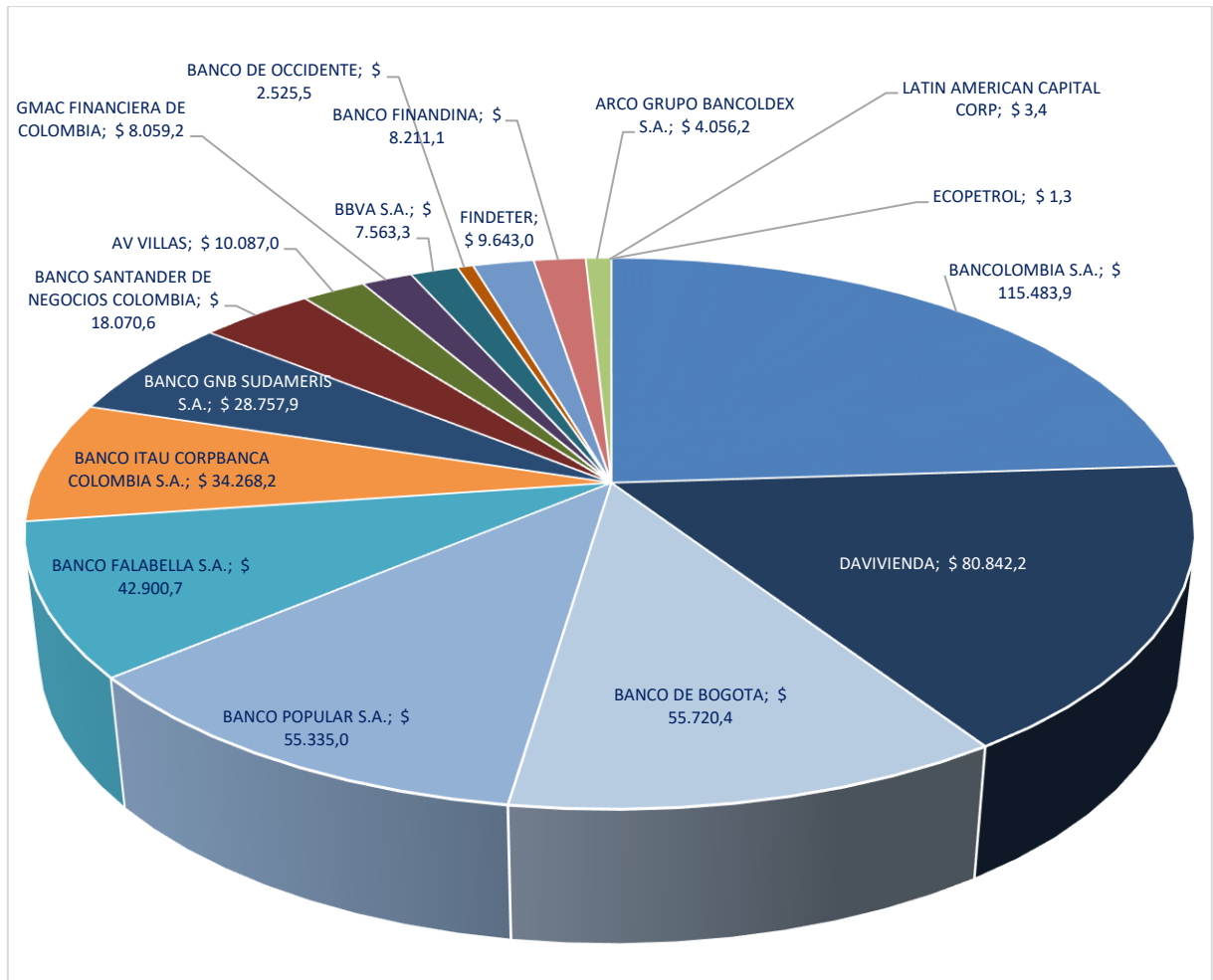


Gráfica 18 Estructura el portafolio por tipo de inversión

2.9.2 Estructura por Emisor

En cuanto a los emisores, se contó con inversiones en 17 entidades distintas. Entre las 6 mayores concentraciones de títulos que corresponden al 79.9% del portafolio, se encuentran los emitidos por Bancolombia con el 24.0%, Davivienda con el 16.8%, Banco de Bogotá con el 11.6%, Banco Popular con el 11.5%, Banco Falabella con el 8.9% y el Banco Itaú con el 7.1%. Las restantes entidades representan el 20.1 % del portafolio entre las cuales se encuentran GNB Sudameris, Banco Santander Negocios, AV Villas, GMAC Financiera, Banco BBVA, Banco de Occidente, Findeter, Finandina, Arco Grupo Bancoldex, Ecopetrol y Latín American Capital Corp.

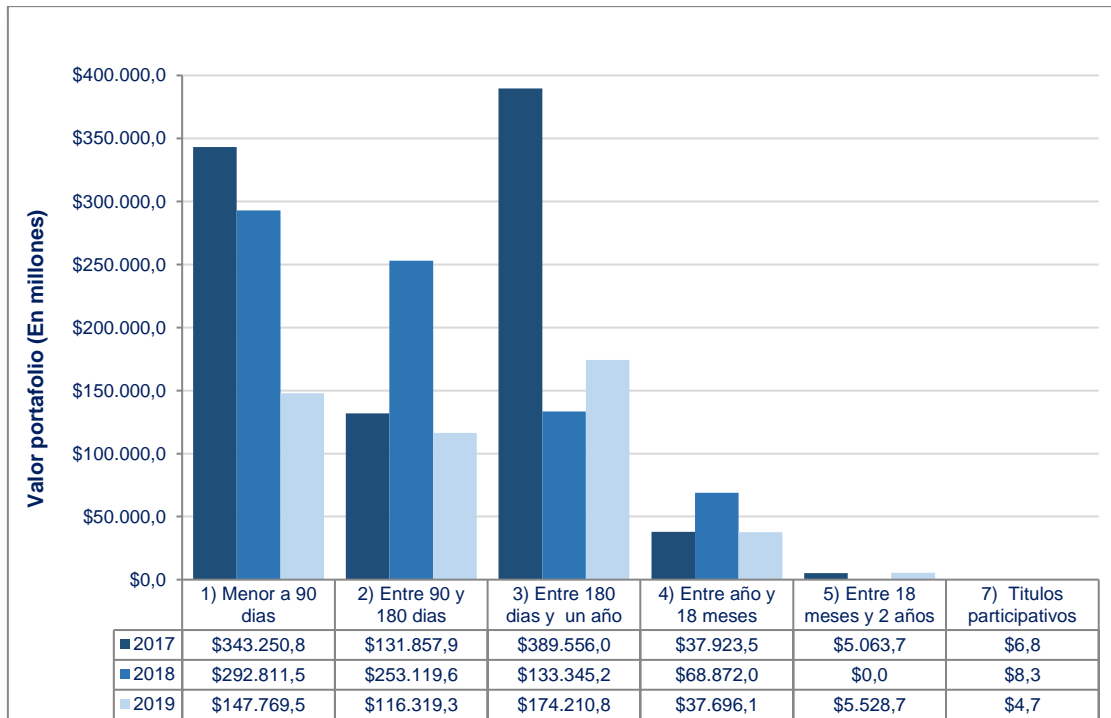




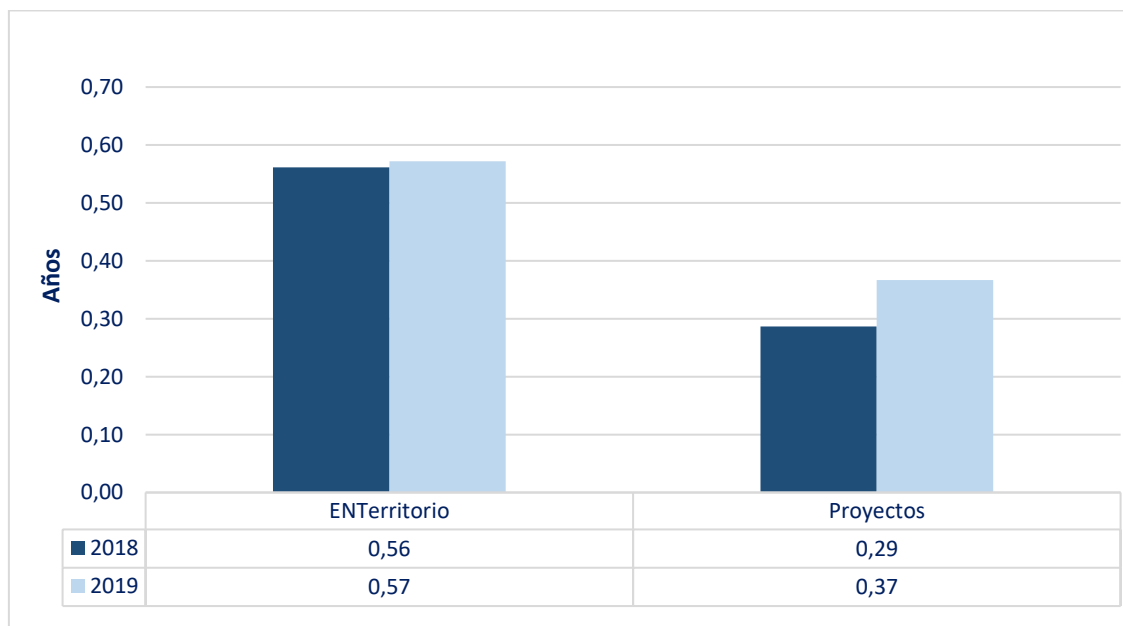
Gráfica 19 Composición del portafolio inversiones por emisor

2.9.3 Estructura por plazos de inversión

Teniendo en cuenta la composición del portafolio en los plazos de los títulos, se ha disminuido el plazo promedio de los días al vencimiento de los papeles a la fecha de corte. En este sentido se ha generado una mayor concentración de títulos a menos de 180 días por \$264,088.8 millones (54.8%); esto basado en los flujos de caja proyectados por los contratos interadministrativos y de ENTerritorio. El restante 45.2% se encuentra entre 180 y 540 días.



Gráfica 20 Portafolio total de inversiones por plazos



Gráfica 21 Portafolio de inversiones por duración (años)

2.10 RENDIMIENTOS Y RENTABILIDAD DEL PORTAFOLIO

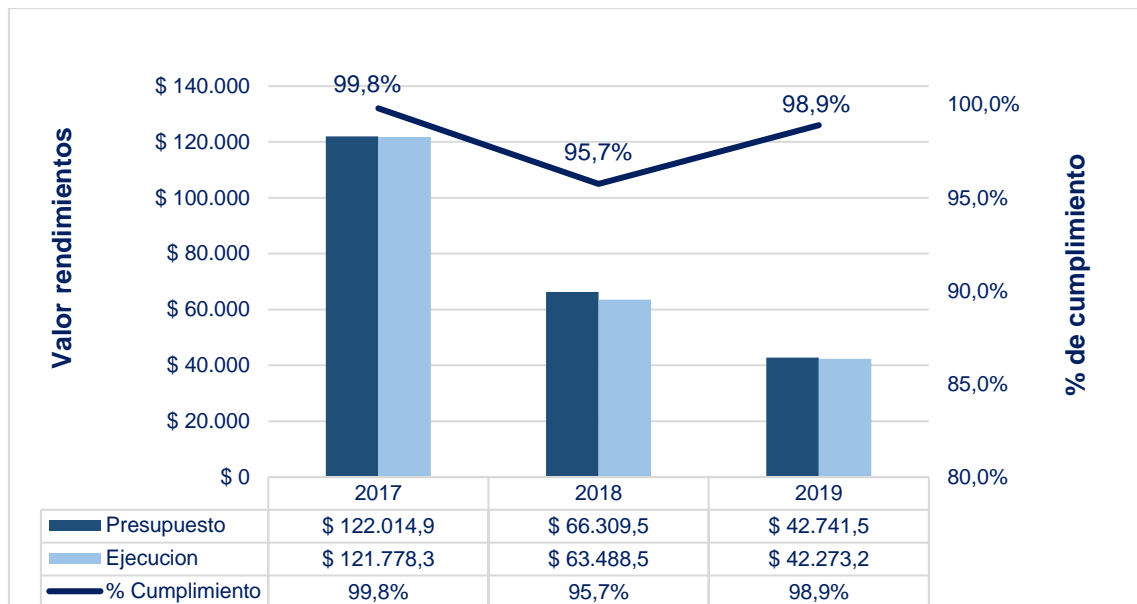
2.10.1 Rendimientos

Los rendimientos financieros del portafolio de inversiones y de las cuentas de ahorros, generaron recursos por \$42,273.2 millones, correspondiendo al



portafolio propio la suma de \$12,929.8 millones y para el portafolio de gerencia de proyectos \$29,343.4 millones.

Es importante resaltar que se cumplió con el 98.9% de la meta total establecida para la vigencia del 2019.



Gráfica 22 Rendimientos financieros

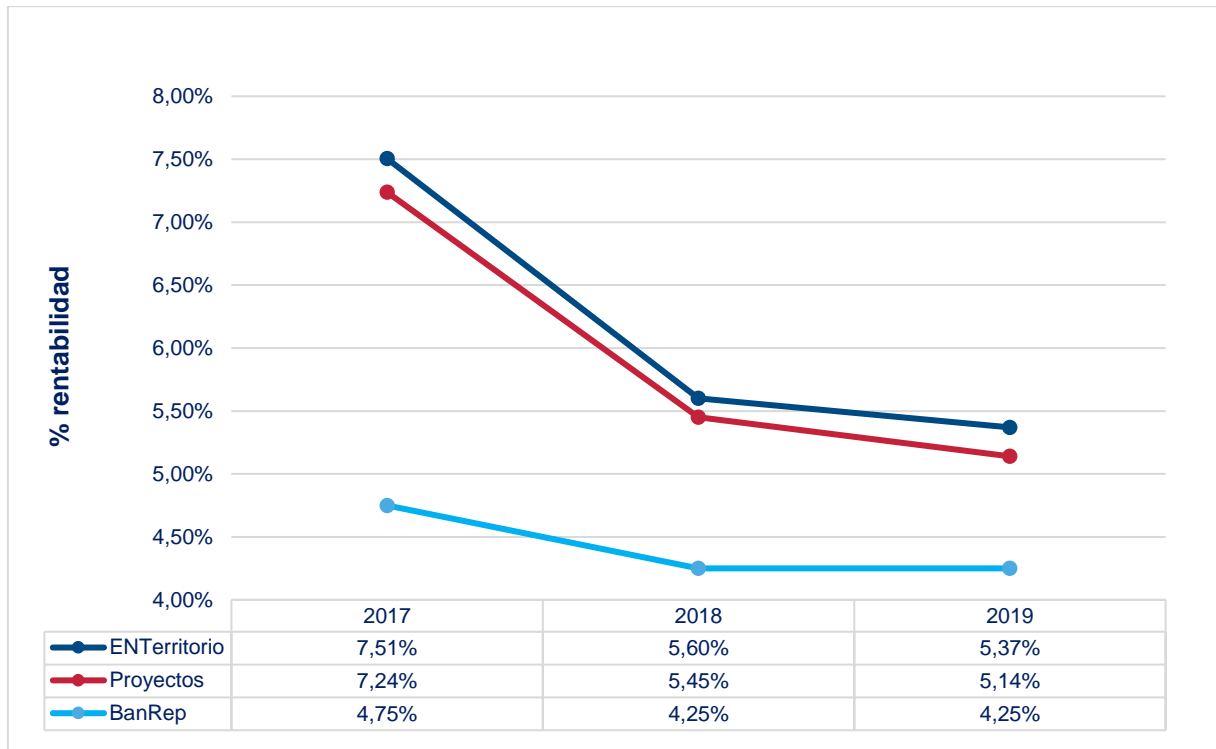
2.10.2 Rentabilidad

Al cierre del 2019, ENTerritorio presentó una rentabilidad anual para su portafolio de recursos propios del 5.37% y para el portafolio de proyectos del 5.14%. Lo anterior obedece principalmente, a los plazos definidos en la estructuración de los portafolios, cuya duración fue de 0.57 y de 0.37 años respectivamente.

En comparación con el 2018, tanto la rentabilidad de ENTerritorio como la del portafolio de proyectos presentan una disminución, marcada por la disminución de tasas del mercado por la alta liquidez del sector financiero, con lo cual se refleja una tendencia a la baja en las tasas de captación del mercado primario, impactando directamente las tasas de valoración de los títulos indexados al IBR, DTF y Tasa Fija.

Con la gestión realizada, se ha mantenido la rentabilidad de los portafolios de Recursos Propios y de Gerencia de Proyectos; la Junta Directiva del Banco de la República ha continuado con la política de mantener la tasa REPO en el 4.25%, esto ha conllevado a que los emisores de títulos valores, continúen con tendencia a disminuir sus tasas de captación, sin embargo la gestión del portafolio generó una rentabilidad razonable para la entidad si se comparan con los resultados obtenidos por los Fondo de Inversión Colectivos (FIC) 1525 comparables, los cuales al corte del 31 de diciembre de 2019 obtuvieron una rentabilidad promedio del 5.07%.





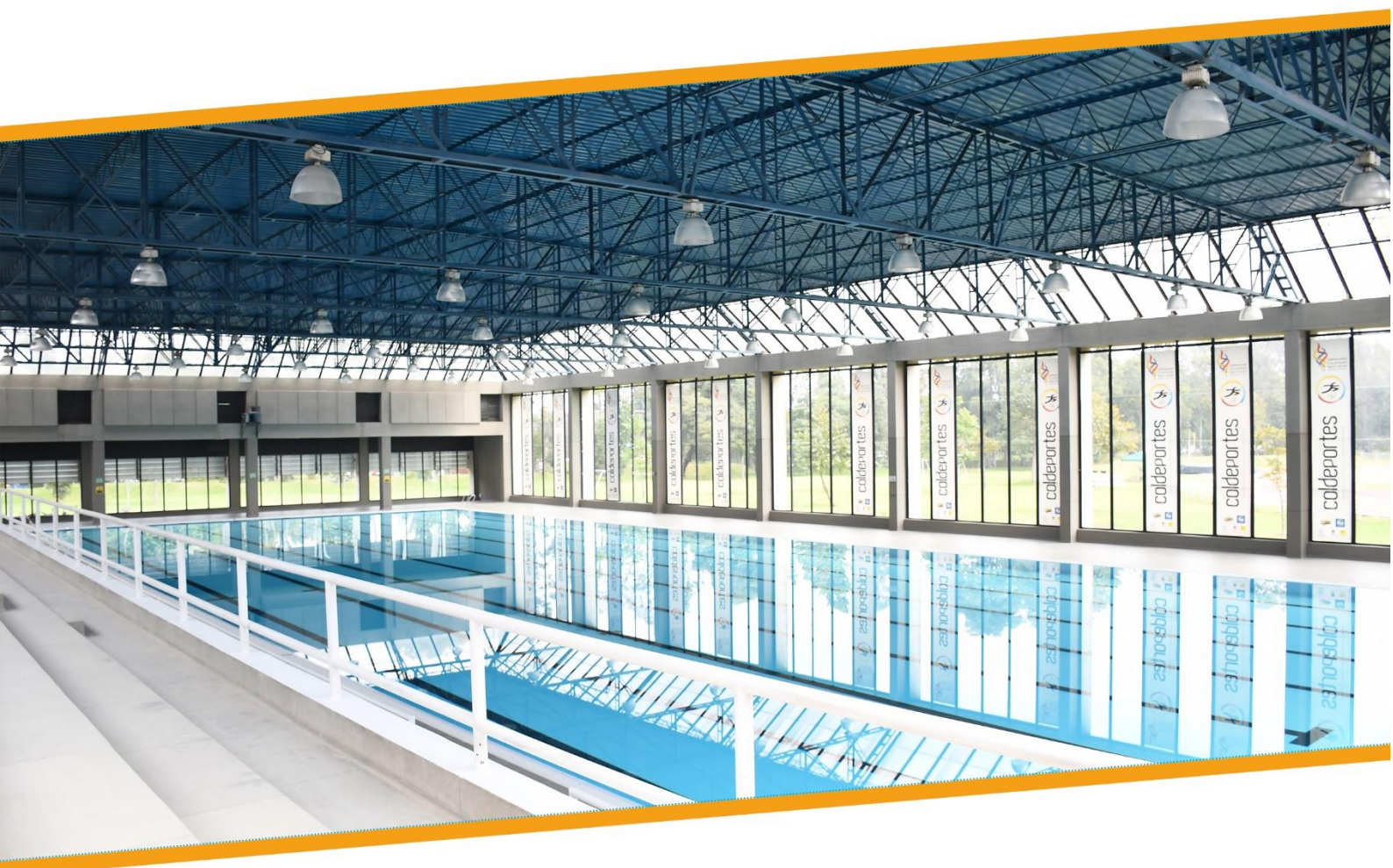
Gráfica 23 Rentabilidad del portafolio de inversiones



INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial



3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RECURSO HUMANO

3.1 GESTIÓN DE PROCESOS Y SISTEMAS DE MEJORAMIENTO Y CONTROL

3.1.1 Restructuración Institucional FASE I

En apoyo a la Gerencia General se coordinó la **Restructuración institucional Fase I** de ENTerritorio, logrando la implementación de ajustes en la estructura organizacional interna y puesta en funcionamiento la Subgerencia de Estructuración de Proyectos – Fase I. En este sentido y atendiendo los nuevos retos misionales de la Entidad se gestionó la expedición de los siguientes actos administrativos:

- **Decreto Nacional 495 del 20 de marzo 2019** “Por el cual se modifica la denominación y estructura del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE y se dictan otras disposiciones”, modificándose el nombre de la entidad a Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio, las funciones de la Junta Directiva y estableciendo la estructura de la Entidad.
- **Decreto Nacional 496 del 20 de marzo 2019** “*Por el cual se modifica la planta de personal de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial ENTerritorio*”, estableciéndose la planta de personal de la Entidad en nueve (9) empleados públicos y sesenta y dos (62) trabajadores.
- **Resolución Interna No. 089 del 06 de mayo de 2019** "Por la cual se ajusta el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los Empleos Públicos de la Planta de Personal de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - ENTerritorio, adoptado mediante la Resolución No. 044 de 2019"
- **Resolución Interna No. 276 del 20 de septiembre de 2019** "Por la cual se determinan los grupos de trabajo de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial -ENTerritorio y se establecen sus funciones".

Continuando con el proceso de fortalecimiento de la Entidad, la Subgerencia Administrativa se encuentra coordinando el desarrollo de la FASE II de reestructuración institucional. Acompañado por un equipo de asesores externos los cuales dentro de sus obligaciones contempla el diseño del modelo de negocio óptimo, ajustes a la estructura orgánica, organizacional y planta de la Entidad en línea con los objetivos y los lineamientos del Gobierno Nacional y el Departamento Administrativo de la Función Pública. Así como, la propuesta del nuevo modelo de Gobierno Corporativo para definir el órgano directivo adecuado conforme a las líneas de negocios de ENTerritorio.



3.1.2 Sistema de Gestión de Calidad

Durante el 2019, el Grupo de Desarrollo Organizacional orientó sus esfuerzos a la realización de diferentes actividades encaminadas al logro del siguiente propósito estratégico, relacionado con el Sistema de Gestión de la Calidad de la entidad:

- Recertificación de calidad ISO 9001:2015.
- En el primer semestre del 2019 se realizaron las siguientes actividades: modificación del Mapa de Procesos Institucional; actualización de documentos; medición periódica de indicadores; actualización del perfil de riesgos y controles; auditorías internas; revisión del Sistema por la Alta Dirección; planes y acciones de mejoramiento; alineación con la Misión, Política y Objetivos de la Calidad; adecuación del Sistema a los cambios de la nueva estructura organizacional y razón social de ENTerritorio. Todo lo anterior, hizo parte de la preparación y alistamiento para atender la Auditoría Externa de CQR Cotecna, entre otras actividades.
- En este sentido, también se adelantó la parametrización de los módulos de control de documentos e indicadores de procesos de la herramienta Governance Risk and Compliance – GRC adquirida por ENTerritorio para sistematizar y optimizar el manejo de estos componentes del Sistema de Gestión de la Calidad.

3.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

3.2.1 Atención al Ciudadano

Con el fin de cumplir lo establecido en la Ley 1712 de 2014, *“Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones.”* y las metas del Plan Institucional de Gestión y Desempeño 2019, en el cual se asigna al Grupo de Servicios Administrativos el desarrollo de las actividades relacionadas con la política de Participación Ciudadana.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

- Formulación de la Política de servicio al ciudadano
- Adopción de la Política de servicio al ciudadano mediante acta No. 16 del Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 29 de mayo de 2019
- Manual – MAP 304 de la Política de Atención al Ciudadano elaborado e implementado
- Actualización del protocolo de atención al ciudadano, el cual se incluyó en el Manual de servicio al ciudadano



- Informe de PQRD incluyendo los criterios y elementos de análisis para la mejora
- Seguimiento a las PQRD recibidas por los diferentes canales de comunicación con los usuarios
- Rendición de reportes relacionados con Participación Ciudadana.
- Se realizaron ciclos de capacitaciones dirigidas a todos los colaboradores de la Entidad, acerca de la gestión de las peticiones, quejas, reclamos y denuncias – PQRD, con el fin de garantizar la respuesta oportuna.

3.2.2 Gestión de Pagos

Informe de Operaciones de Pagos:

Concepto	Vr. Pagado	No. De C.E.
Pagos Convenios	615,960.23	13,222
Pagos Funcionamiento	109,160.33	6,785
Inversiones	754,883.47	267
Totales	1,480,004.03	20,274

Tabla 29 Pagos efectuados en 2019 (millones de pesos)

Concepto	Vr. Pagado	No. De C.E.
Pagos Convenios	901,568.37	12,445
Pagos Funcionamiento	98,092.95	8,840
Inversiones	824,056.45	460
Totales	1,823,717.77	21,745

Tabla 30 Pagos efectuados en 2018 (millones de pesos)

Concepto	Vr. Pagado	No. De C.E.
Pagos Convenios	717,182.00	12,782
Pagos Funcionamiento	130,708.00	8,364
Inversiones	1,350,696.00	682
Totales	2,198,586.00	21,828

Tabla 31 Pagos efectuados en 2017 (millones de pesos)

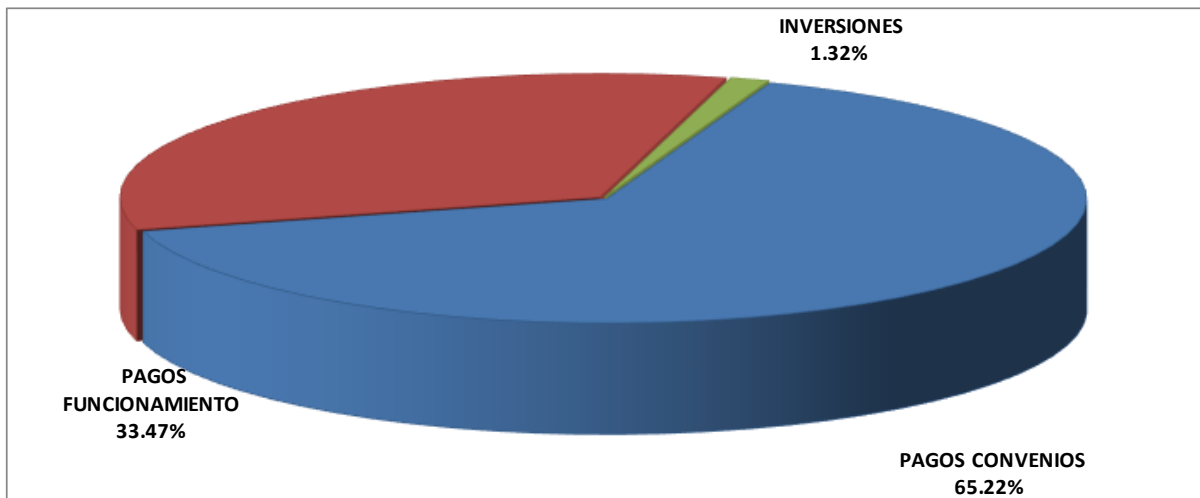
Variación Vr. Pagado		Variación No. C.E	
2017 - 2018	2018 - 2019	2017-2018	2018-2019
-20.56%	-23.22%	-0.38%	-7.26%

Comparativamente con el acumulado a cierre del año 2018, se presenta una disminución en el total de recursos movilizados de (23.22%), es importante mencionar que esta situación se presenta puntualmente por la reducción en el monto de operaciones en el pago de desembolsos de convenios (46.37%), y al incremento en el monto de pagos de funcionamiento (11.3%), así mismo se



presenta una disminución en el monto y número de operaciones de (9.16%) y (72.28%), respectivamente.

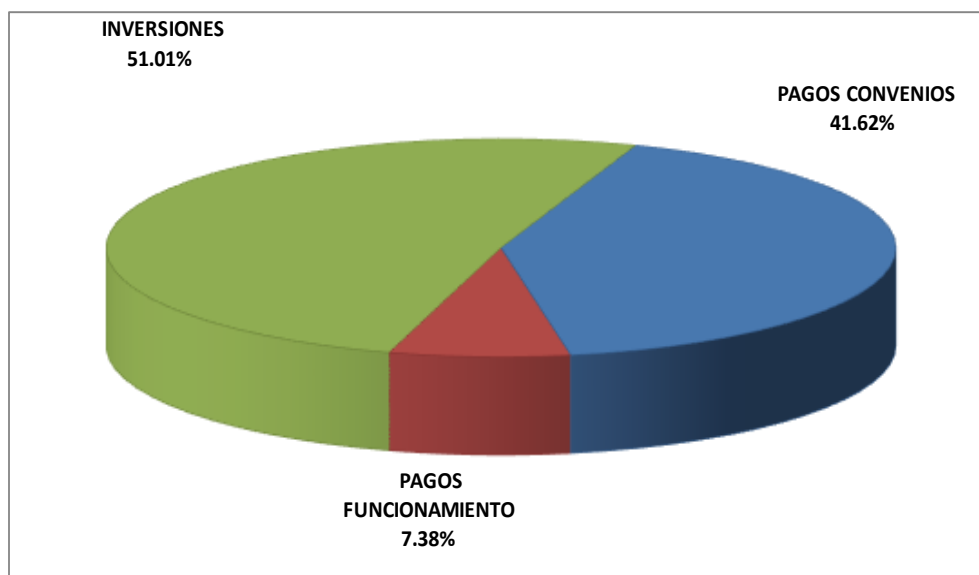
En cuanto al número de operaciones de pagos efectuadas se presentó incremento para el rubro convenios en (6.24%) y una disminución para el rubro de funcionamiento en (30.28%) Para el registro en cifras en el periodo 2019, ENTerritorio efectuó pagos por valor de \$1.480 billones, de los cuales el 51.01% se originan por las operaciones de inversión, el 41.62% corresponde a desembolsos de convenios y el 7.38% a desembolsos de funcionamiento.



Gráfica 24 Distribución del número de pagos año 2019

PAGOS CONVENIOS	PAGOS FUNCIONAMIENTO	INVERSIONES
13,222	6,785	267

Tabla 32 Operaciones efectuadas año 2019



Gráfica 25 Distribución del valor de pagos año 2019



PAGOS CONVENIOS	PAGOS FUNCIONAMIENTO	INVERSIONES
\$ 615,960.23	\$ 109,160.33	\$ 754,883.47

Tabla 33 valor de los pagos efectuados enero -octubre 2019 (millones de pesos)

3.3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO:

- ✓ Ejecución de Programas de inducción, capacitación, salud ocupacional y bienestar social.

Cumplimiento de los Planes de Gestión de Talento humano contenidos en el Decreto 612 de 2018, PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN - PIC:

Durante la vigencia de 2019 se realizaron 7 jornadas de inducción, llamadas *charlas de inducción al nuevo contratista*. El propósito de estas jornadas se concentró en preparar a las personas que recién se vinculaban a la Entidad, con contrato de prestación de servicios, dándoles a conocer la estructura organizacional de ENTerritorio y sus diferentes procesos internos. Lo anterior teniendo en cuenta que todos los colaboradores independientes de su tipo de vinculación deben recibir una inducción básica para la realización de sus obligaciones contractuales.

Estas sesiones tuvieron una duración de 4 horas y media, los temas que se abordaron estuvieron relacionados con:

- **La presentación de la estructura organizacional**, de ENTerritorio mencionando cada una de las subgerencias y las asesorías de la Gerencia General, la Misión, Visión, objetivos y Política de Calidad.
- **Aspectos Generales del Funcionamiento de la Entidad**, a saber, procesos de contratación, seguridad de la información, sistema de archivo digital -ORFEO, Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de activos y Financiación del Terrorismo, aspectos de control disciplinario, lineamientos para la supervisión de proyectos, lineamientos generales para la dirección de proyectos, direccionamiento estratégico entre otros.

Por su parte, la ejecución del PIC 2019, sumó un total de 76 actividades presenciales, enfocadas en temas relacionados con los siguientes ejes temáticos:

- Gestión presupuestal y Aspectos Tributarios
- Inducción a Gerentes Públicos – Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP
- Entrenamiento de inmersión certificación PMP
- Sistema General de Regalías
- Sistemas Integrados HSEQ
- Modelo integrado de planeación y gestión MIPG



- Derecho Disciplinario
- Capacitación y actualización en SARLAFT
- Contratación Estatal
- Gestión documental y archivo
- Transparencia y acceso a la información pública,
- Derecho Disciplinario
- Actualización normas Internacionales NIIF
- Cambio e innovación en Talento Humano
- Inducción y actualización Alta Gerencia del Estado
- Procesos de control interno,
- Servicio, procesos de control interno y gestión presupuestal
- planeación y fortalecimiento organizacional
- Código de Integridad

Adicionalmente, se diseñaron y realizaron 7 capacitaciones dirigidas a servidores y contratistas a través de aplicativo E-LEARNING de la página web de ENTerritorio con los siguientes temas:

- Sistema de Administración del riesgo operativo
- Curso de Inducción Control Interno
- Inducción al Plan de Continuidad del Negocio
- Curso de capacitación para la Brigada de emergencia
- Capacitación en prevención de patologías frecuentes en climas cálidos
- Capacitación en riesgo físico, auditivo y visual
- Curso de inducción y reinducción en Seguridad y Salud en el trabajo

Con un cumplimiento del 95% de ejecución del cronograma de capacitación cerró la vigencia 2019. El presupuesto destinado para esta ejecución fue de 68.453.300 millones de pesos.



Ilustración 21 Gestión presupuestal y aspectos tributarios

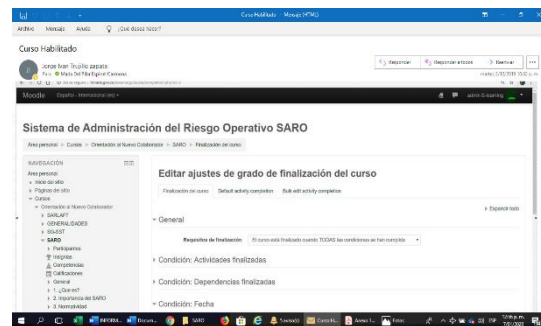


Ilustración 22 Curso e-learning - SARO



Ilustración 23 Sistema General de Regalías



Ilustración 24 Gestión documental y archivo



Ilustración 25 Inducción y actualización alta gerencia del Estado



Ilustración 26 Capacitación código de integridad

3.3.1 Seguridad y Salud en el Trabajo

Durante la vigencia de 2019, en el marco de la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo se creó un plan de acción con el objetivo de dar cumplimiento a requisitos de documentación y actividades que promovieran la salud y calidad de vida laboral en todos los colaboradores de la Entidad.

De una planeación de 67 actividades para todo el año se ejecutaron 64 actividades, logrando un cumplimiento del 94%. Las actividades de mayor cobertura e impacto fueron:

- Diseño e implementación de los programas del SGSST
- Programa de Vigilancia Epidemiológica Psicosocial
- Programa de Vigilancia Epidemiológica Biomecánico
- Procedimiento Manejo Seguro de Productos Químicos
- Programa de Prevención y Protección Contra Caídas
- Procedimiento de Reintegro y Reubicación Laboral
- Programa de conservación visual
- Programa auditivo
- Programa en Riesgo Cardiovascular

- Programa de Estilos de Vida Saludable
- Programa de orden y aseo
- Definición de responsable del SG-SST (Talento Humano)
- Aplicar la autoevaluación de acuerdo con la Resolución 312 de 2019
- Aplicar encuesta de condiciones de salud y de trabajo
- Aplicar Batería de riesgo psicosocial
- Actualizar profesiograma funcionarios e inclusión de contratistas
- Actualizar la matriz legal vigente en SST
- Actualizar la matriz de peligros, valoración de riesgos y determinación de controles.
- Actualizar análisis de amenazas y vulnerabilidad
- Actualizar y realizar mantenimiento de la Matriz de Ausentismo
- Divulgar políticas del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Realizar Inspecciones locativas de orden y aseo y elementos de emergencia



Ilustración 27 Actividades de promoción y prevención



Ilustración 28 Reunión COPAST



Ilustración 29 Capacitación Brigada de Emergencias

3.3.2 Programa de Bienestar y Plan de Incentivos

Durante la vigencia 2019 en el plan del Sistema de Estímulos contempló 108 actividades de las cuales se ejecutaron 104 con un porcentaje de cumplimiento del 97.9 %. La Caja de compensación familiar compensar apoyó todas las

actividades lúdicas, deportivas y culturales con un presupuesto asignado por la Entidad de \$ 95.838.500 millones. El fortalecimiento en Cultura y Clima Organizacional tuvo alta relevancia en las actividades planteadas teniendo en cuenta encuestas de bienestar e indicadores de satisfacción por parte de los empleados públicos y trabajadores oficiales. A continuación, relacionamos las actividades que tuvieron alto impacto y participación por parte de los colaboradores de ENTerritorio:

- Celebración día del Género
- Celebración día de la secretaria
- Lanzamiento nuevo nombre ENTerritorio
- Torneo deportivo futbol masculino y femenino
- Inscripción participante carrera Allianz, Inscripción participante carrera MMB
- Lanzamiento Código de Integridad
- Actividad Desvinculación asistida (Pre pensionados)
- Intervención en Clima y cultura Organizacional
- Taller de artesanías- Pintura mixta
- Salida día de la familia - Lagosol
- Salida día de vientos- Loma Bonita
- Torneo de Bolos
- Actividades en la semana de receso escolar-vacaciones recreativas dirigidas a los hijos de los funcionarios
- Invitación, y sensacional concurso de disfraces- Halloween de película 2019
- Invitación y apertura Novenas de navidad



Ilustración 30 Actividades deportivas



Ilustración 31 Actividades Culturales



Ilustración 32 Actividades prepensionadas



Ilustración 33 Actividades de integración



Ilustración 34 Intervención en Clima y Cultura Organizacional

3.4 INFRAESTRUCTURA FÍSICA

3.4.1 Proyectos de adecuación

Durante la vigencia 2019 se estructuró el procedimiento **PAP 339 Administración de la Infraestructura Física**, el cual tiene por objeto garantizar que los servicios relacionados con la administración de la infraestructura física y su mantenimiento sean óptimos para el funcionamiento y/o desarrollo de las actividades de la Entidad. Teniendo como alcance la identificación de las necesidades en materia de infraestructura física, incluyendo los mantenimientos preventivos y correctivos, insumo fundamental para estructurar el Plan Anual de Mantenimiento (PAM).

En cumplimiento de este, la Gerencia de Servicios Administrativos solicitó a todos los Subgerentes y líderes de Grupo, se levantara el censo de necesidades de puestos de trabajo para la vigencia 2020, y así poder atender de manera integral las necesidades de la Entidad, lo anterior con el fin de dar cumplimiento a la Ley 734 de 2002. Artículo 34, Numeral 2. (...) *“Es deber de todo servidor público vigilar y salvaguardar los bienes y valores que le han sido encomendados”* (...). Y Artículo 48, Numeral 3. (...) *“Faltas gravísimas. Son faltas gravísimas las siguientes: 3. Dar lugar a que por culpa gravísima se extravíen, pierdan o dañen bienes del Estado o a cargo de este, o de empresas o instituciones en que este tenga parte o bienes de particulares cuya administración o custodia se le haya confiado por razón de sus funciones, en cuantía igual o superior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales”*. (...)

Así mismo, y con el fin de garantizar el cumplimiento de parámetros de seguridad física, salud y seguridad en el Trabajo y normatividad ambiental vigente se adoptó el **PLAP 306 Plan anual de mantenimiento y administración de espacios**, con el fin de garantizar que la solicitud de presupuesto para mantenimiento a la infraestructura, guarde coherencia con las necesidades de la Entidad, buscando garantizar eficiencia en el gasto, oportunidad en el desarrollo de los mantenimientos, y cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que rigen la materia.

De las actividades realizadas en el curso de la vigencia 2019 en materia de infraestructura, vale la pena resaltar:

- Rediseño del Centro de Atención al Ciudadano CAC, buscando atender los requerimientos impartidos por la Ley 1474 de 2011 Art. 76 *“Determina que en toda entidad pública debe existir por lo menos una dependencia encargada de recibir, tramitar y responder las quejas, sugerencias y reclamos que los ciudadanos formulen, y que se relacionen con el cumplimiento de la misión de la Entidad”*, en materia de Participación Ciudadana.
- Instalación de la señalética institucional de “ENTerritorio” en la fachada norte del edificio y en el Centro de Atención al Ciudadano.
- Jornadas de orden y aseo realizadas en los meses de octubre y noviembre, a través de las cuales se adoptaron las recomendaciones de la ARL Positivo respecto a áreas de trabajo seguras.
- Así mismo, se estructuró un Proyecto de Inversión con horizonte de ejecución 2020-2021 el cual tiene como objetos:
 - Plantear las adecuaciones y mantenimientos necesarios para garantizar que la infraestructura física de la Entidad se encuentre continuamente operativa.
 - Establecer una propuesta de diseño de la disposición de las oficinas, que tome las necesidades institucionales hasta el arreglo interno de las instalaciones dentro de cada grupo.
 - Garantizar que las sedes de ENTerritorio cumplan con todos los requerimientos de ley, en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.
 - Estudiar alternativas para dotar a ENTerritorio del mobiliario requerido para la gestión, optimizando el uso del espacio físico, con una estandarización de áreas y materiales.

su alcance inicia con la identificación de los requisitos presentes y futuros desde el punto de vista del espacio, personal, equipo y mobiliario para fortalecer la capacidad de prestar los servicios a través de sus líneas de negocio, principalmente la de estructuración de proyectos, y termina con la implementación de la adecuación física de los espacios con lo cual se busca adoptar un nuevo diseño de oficina que atienda las nuevas necesidades de ENTerritorio.

3.4.2 Plan Manejo y Saneamiento

Se elaboró un Plan Manejo y Saneamiento de los activos que actualmente son propiedad de ENTerritorio, en donde se contrató a la Central de Inversiones S.A. con el fin de obtener diagnóstico integral que comprenda la elaboración de fichas prediales y estudio de títulos, obtención de información faltante de los bienes, aclarando el estado actual de los predios propiedad de ENTerritorio, y así poder determinar cuál es la situación jurídica de los inmuebles y verificar que no recaea



sobre la propiedad ningún vicio o situación que perjudique el valor de los lotes y afecte el dominio de los mismos.

3.5 GESTIÓN DOCUMENTAL

De acuerdo con la Resolución 276 de 20 de septiembre de 2019 “*Por la cual se determinan los grupos de trabajo de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio y se establecen sus funciones*”, se señalan las obligaciones del Grupo de Servicios Administrativos entre las cuales se encuentra las relacionadas con el Proceso de Gestión Documental.

En ejercicio de las obligaciones, se desarrollaron las siguientes acciones:

3.5.1 Caracterización del Proceso de Gestión Documental

La Subgerencia Administrativa ejerciendo como “*Secretaría General*” como determina la (Ley 594 de 2000) y en cabeza del Grupo de Servicios Administrativos, presenta la necesidad de crear el Proceso de Gestión Documental independiente, en aras de satisfacer las necesidades en materia archivística e implementar las buenas prácticas de Gestión Documental, al interior de la Entidad.

Caracterización del Proceso de Gestión Documental CAP500 – 25/10/19

Objetivo: Posicionar y consolidar el Proceso de Gestión Documental, dentro del mapa de procesos de ENTerritorio como un proceso de apoyo que suministre a la Entidad las directrices y lineamientos en materia archivística, basadas en la normatividad colombiana aportando al fortalecimiento de la gestión del cambio con garantías en la custodia, administración, almacenamiento, atención oportuna de consulta y préstamo de expedientes.

3.5.2 Organización documental del archivo de Gestión para las series documentales Contratos, Convenios y Comprobantes

En virtud de lo determinado en el Programa de Gestión Documental -PGD- de la Entidad, en el cual se delega la responsabilidad del procesamiento técnico archivístico de las series documentales: Convenios, Contratos y Comprobantes contables, al Grupo de Servicios Administrativos.

Se inició la intervención técnica a la documentación del presupuesto asignado a través del contrato 2019622 suscrito con la empresa PROTECH INGENIERIA S.A.S, cuyo objeto es “*Organización, préstamo y consulta del archivo de gestión centralizado a cargo del Grupo de Servicios Administrativos de ENTerritorio*”.

Durante la vigencia 2019 se logró intervenir 60 metros lineales en los procesos propios de clasificación, organización, inserción de folios, foliación, digitalización, encarpado, y reubicación en unidades de almacenamiento de 117 metros lineales de documentación objeto de inserción.

Durante el desarrollo de estas actividades, se identificó mediante un diagnóstico documental que ENTerritorio cuenta con aproximadamente 14.000 metros



lineales; los cuales han sido obtenidos en ejercicio de las funciones de la Entidad anterior a la creación de ENTerritorio, dicha documentación carece de aplicación de procesos archivísticos y se requiere sean intervenidos cumpliendo los estándares en esta materia para garantizar la toma de decisiones, así como la conservación y preservación de la memoria colectiva e institucional.

Sistema de gestión documental:

Actividades en Orfeo	Total
Radicados	63.556
Folios digitalizados	4.041.488

Tabla 34 Reporte ORFEO.

Transferencias primarias:

Mes	No. Documentos Transferidos	Folios
Ene	6.679	36.671
Feb	3.868	43.397
Mar	4.237	336.544
Abr	4.104	214.305
May	3.889	191.167
Jun	3.522	275.787
Jul	4.418	184.845
Ago.	7.848	126.311
Sep.	4.306	187.089
Oct	2.74	160.313
Nov	1.181	46.68
Dic	2.421	153.461
Total 2019	49.213	1.956.570

Tabla 35 Transferencias primarias recibidas archivo central

3.5.3 Módulo de correspondencia

Dentro de las acciones encaminadas al cumplimiento de las funciones a cargo del Grupo de Servicios Administrativos de:

“(...) “6. Planear, desarrollar, divulgar y realizar seguimiento y control a las actividades necesarias para la implementación y mantenimiento del Sistema de Gestión Documental de la Entidad.”

(...) 10. Planear, desarrollar, divulgar y realizar seguimiento y control a las actividades necesarias para el fortalecimiento del Centro de Atención al Ciudadano CAC, o el que haga sus veces (...).”

Y a la regulación exigible y aplicable a la prestación de este tipo de servicios que se encuentra contemplada en el Acuerdo 060 de 2001, expedido por el Archivo General de la Nación, a través del cual se establecen las pautas que



se deben tener en cuenta para la administración de las comunicaciones oficiales en la Entidades Públicas. Se realizó la suscripción de un contrato cuyo objeto es “*Prestación del Servicio Postal Nacional de Internacional, a través de La Empresa Servicios Postales Nacionales S.A.*” garantizando entonces el equipo humano para atender la operación logística de la Entidad, en temas de administración de Comunicaciones Oficiales.

Personal	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Supervisor	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Motorizados	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
Auxiliares	0	0	0	0	0	0	4	5	5	5	6	6
Total	\$8.36	\$8.36	\$8.36	\$8.36	\$8.36	\$8.36	\$9.86	\$19.59	\$19.59	\$21.92	\$22.71	\$22.71

Tabla 36 Costos personales 4-72 / 2019.

Tipo Servicio	Cantidad	Valor
Correo certificado nacional	10200	\$ 74.68
POSTEXPRESS	3609	\$ 20.97
Encomienda nacional	164	\$ 3.04
EXPRESS TIME	8	\$ 1.29
Correo certificado internacional	4	\$ 0.10
Paquetería	6	\$ 0.09
Total	13991	\$ 100.17

Tabla 37 Movimiento en envíos y paquetería 2019.

Adquisición de 4 scanner

Continuando con la implementación de la ventanilla única de correspondencia con Servicios Postales Nacionales S.A 4-72 como aliados estratégicos, y en virtud de lo establecido en el Programa de Gestión Documental -PGD- de la Entidad, en el cual se delega la responsabilidad del procesamiento técnico archivístico de las series documentales: Convenios, Contratos y Comprobantes contables al Grupo de Servicios Administrativos, se logró establecer que el proceso de digitalización para estas (2) dos actividades, asciende alrededor de ocho mil (8.000) documentos diarios objeto de digitalización en cada uno de los procesos relacionados, cifra que requiere ser procesada en scanner de alto volumen que garanticen la calidad de las imágenes y optimización de tiempos durante el proceso de digitalización.

Fortalecimiento de la Gestión Documental

Dentro de las acciones encaminadas al cumplimiento de las funciones a su cargo y, luego de identificar 14.000 Metros Lineales de aproximadamente; heredados de las Entidades antecesoras que requieren ser intervenidos en materia archivística, el Grupo de Servicios Administrativos, evidenció la necesidad de



iniciar la implementación de los instrumentos Archivísticos enmarcados en el PGD de la Entidad.

Por esta razón se creó la formulación y estructuración de un proceso de contratación para atender las necesidades asociadas al Proceso de Gestión Documental; planteando para las vigencias 2020 y 2021 una primera parte denominada “**FASE I**”: *Contratar los servicios para la estructuración y/o ajuste e implementación de los instrumentos archivístico, así como la elaboración del inventario documental e intervención técnica al acervo documental de Empresa Nacional del Desarrollo Territorial – ENTerritorio, así como la atención de consulta y préstamo de documento a usuarios internos y externos de la Entidad.*

Gestor Documental

En el marco del **Fortalecimiento de la Gestión Documental 2020-2021, durante el año 2019** se planteó la implementación de un Gestor Documental con el objetivo de administrar y ejecutar los direccionamientos y el plan de trabajo establecidos por el Proceso de Gestión Documental, el cual garantice la continuidad y sostenibilidad de los procesos archivísticos efectuados en cada una de las oficinas productoras en la Fase I, como se instaura en el Programa de Gestión Documental y Tablas de Retención Documental – TRD- en los archivos gestión.

3.5.4 Quejas y Reclamos

En la vigencia 2019 se gestionaron mil novecientos cuarenta y una (1.941) peticiones, quejas, reclamos y denuncias (PQRD) por los diferentes canales que se tienen habilitados en la entidad, presentando una disminución del 27% respecto del año 2018, en el cual se recibieron en total dos mil seis cientos sesenta y seis (2.666) PQRD.

Los resultados se encuentran discriminados de la siguiente manera:

Tipo Petición	Cumple	No Cumple / Fuera De Tiempo	No Cumple / Sin Respuesta Asociada	Total, General
Consulta	27	1	1	29
Denuncia	25	1		26
Notificaciones y o sugerencias	251			251
Petición de información	400	30	2	432
Petición de interés general	66	3		69
Petición de interés particular	677	27	2	706
queja	23	2	1	26
Reclamación administrativa	2	1	1	4
Reclamo	39	2		41
Petición entre autoridades	337	16	2	355



Ley 1581 de 2012 Protección de datos personales	2			2
Total, general	1849	83	9	1941

Tabla 38 Relación de peticiones, quejas, reclamos y denuncias.

De igual modo:

- Se creó una encuesta dirigida al responsable directo de dar trámite a la PQRD, en la cual indica: si se respondió de forma positiva o negativa, si se trasladó o no por competencia a otra entidad.
- Se eliminó la opción de dar respuesta a una PQRD por correo electrónico, exigiendo en cualquier caso la respuesta a través de oficio formal.
- Se estableció como herramienta de control, una nueva pestaña en el SGD, que permite realizar seguimiento a las PQRD, que solicitaron prórroga en los tiempos de respuesta, de acuerdo con lo establecido en el procedimiento interno PAP301 y la Ley 1755 de 2015.
- Se modifica la formulación del indicador de calidad.
- Se insertan a la base de control que arroja el SGD, nuevas columnas que permitan obtener indicadores y resultados.
- De manera periódica se envían alertas por correo electrónico al responsable de la PQRD, logrando que se respondan de manera oportuna:
 - Al iniciar el SGD, se reciben alertas acerca de las PQRD asignadas a cada colaborador, con el objetivo que realicen seguimiento y garantice su respuesta oportuna.
 - De manera mensual el responsable del seguimiento envía correos electrónicos alertando, para la asociación de respuestas a través del Sistema de Gestión Documental.
 - Se realizó verificación manual y aleatoria de la base de datos de los indicadores, que arroja el SGD.
 - Se presentaron los informes de PQRD programados, y esporádicos solicitados por los diferentes grupos de trabajo.
 - Se actualizaron manuales, protocolos y procedimientos relacionados con Atención al ciudadano y las PQRD.

3.6 GESTIÓN TECNOLÓGICA

Se formuló el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI 2019 - 2022

El objetivo del PETIC 2019-2022 es establecer las estrategias del PETI para las vigencias 2019 al 2022, alineada en una Arquitectura Empresarial y un modelo de Gestión de TI; mediante las cuales se busca alinear las TIC que soportan los procesos institucionales, con el cumplimiento de sus objetivos misionales y pilares estratégicos.

Alcance



Está enmarcado en las estrategias y proyectos que ejecutará la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial, durante la vigencia 2019 al 2022; alineado con los objetivos estratégicos de la Entidad y las metas previstas en el “Plan Nacional de Desarrollo –Pacto por Colombia pacto por la equidad”. Se inicia con el análisis de la situación actual de la Tecnología y un entendimiento de las necesidades y problemáticas identificadas en cada uno de los procesos. Posteriormente, se examinan las brechas considerando los seis dominios establecidos en el marco de referencia de Arquitectura Empresarial para la Gestión de TI de MINTIC, y se presenta un conjunto de iniciativas y la hoja de ruta para su consecución.

La proyección estratégica del PETI se realiza para cuatro (4) años, teniendo en cuenta que se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo -PND, el Plan sectorial y Plan Estratégico de la Entidad. Este puede surtir cambios anuales por la dinámica de la institucional, cambios en el sector, evolución tecnológica

Los resultados por dominio durante la vigencia 2019 son los siguientes:

DOMINIO	OBJETIVO ESPECIFICO	% DE AVANCE
ESTRATEGIA TI	Definir e implementar transformaciones de negocio relacionadas con la Gestión de TI en ENTerritorio, incluyendo los estándares y lineamientos del estado tales como: Lineamientos de Políticas de TI, Acuerdos Marco de Precios para Adquisiciones de TI y Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial.	7%
GOBIERNO DE TI	Definir y desarrollar un modelo de gobierno de TI que contemple aspectos legales y normativos, estructura del área de Tecnologías de la Información, procedimientos, portafolio de servicios, gestión de relaciones con otras áreas y entidades, gestión de proveedores, indicadores de seguimiento y acuerdos de servicios.	20%
GESTIÓN DE INFORMACIÓN	Contar con mecanismos de usos y accesos disponibles, información de calidad, generación de valor a partir de la información, apoyo a la toma decisiones e instrumentos de análisis de la información disponible para los usuarios de los servicios de T.I. de ENTerritorio	63%
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Contar con sistemas de información de apoyo y sistemas de información misionales integrados e interoperables	47%
SERVICIOS TECNOLOGICOS	Proveer un servicio de alta disponibilidad para una operación continua de la Entidad, a través de la tercerización y homogenización de las tecnologías de los sistemas de información de ENTerritorio	65%
USO Y APROPIACIÓN	Desarrollar las capacidades y habilidades para fortalecer el uso y mejorar la apropiación de los servicios que ofrece el área de Tecnologías de la Información de ENTerritorio, con el fin de mejorar la productividad de la Entidad.	0%

Tabla 39 Resultados del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información 2019-2022

El porcentaje de cumplimiento del PETI para la vigencia 2019 fue del 34% .

CUMPLIMIENTO DE DIRECTIVA PRESIDENCIAL 06 / 2014 Y DIRECTIVA PRESIDENCIAL 09/ 2018

Con el fin de atender las directrices impartidas en materia de austeridad del gasto por la Directiva Presidencia 09 del 9 de noviembre de 2018, desde la Subgerencia Administrativa se planteó una estrategia orientada a reducir los gastos administrativos en un 35% respecto al año inmediatamente anterior.



Para no afectar el normal funcionamiento de la Entidad y que las medidas de austeridad perduren en el tiempo, en el primer semestre del año 2019 se trabajó en la creación y modificación de los procedimientos de: Aseo y cafetería, suministro de tiquetes aéreos, comisiones, pago de servicios públicos e impuestos, Servicio de Transporte Directivo, Administración de la Infraestructura, Administración de estacionamientos y se socializó a los integrantes de la organización esta nueva reglamentación, a través de jornadas de inducción y reinducción lideradas por el Grupo de Talento Humano.

- Se suscribieron contratos a través de Acuerdo Marco de Precios para el Servicio Integral de Aseo, para el suministro de combustible.
- Se mantuvo el sistema de impresión controlado durante todo el año, mediante el cual se realizó el seguimiento y se adoptó la medida aprobada por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño referente a la asignación de cupos de impresión, obteniendo como resultado un ahorro significativo del 27% con respecto de páginas impresas en el año anterior.
- Se mantuvieron las buenas prácticas de uso de papel, configurando por defecto la impresión de esta a doble cara, se optimiza el consumo de tinta y demás recursos medioambientales como están contemplados en el siguiente cuadro.

CONSUMO DE PAPEL ENTERRITORIO 2019 (cantidad de páginas impresas)

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
2019	316.351	389.070	452.308	415.141	511.012	391.489	453.748	362.917	356.564	374.326	274.328	327.446	3.648.600
2018	412.626	405.775	452.250	448.206	473.376	502.627	495.281	426.692	416.715	457.469	430.522	471.217	5.392.756

- Se realizan los viajes aéreos en clase económica, excepto para casos fortuitos. Se generó una disminución de 21% del consumo de tiquetes con gastos de funcionamiento, respecto al año 2018
- A partir del 29 de julio de 2019 se suscribió un contrato con una Empresa Especializada, para el Desplazamiento Terrestre del Personal Directivo de la Entidad. Con el objetivo de mitigar riesgos asociados a la contratación, sostenimiento y costos administrativos que se generaban con los vehículos de propiedad de ENTerritorio, se decidió dar de baja al parque automotor y contrataron los servicios de una empresa especializada, que cuenta con la suficiente experiencia e idoneidad, en la prestación de los servicios de transporte integral en vehículos tipo camioneta, incluyendo conductor, combustible, y demás costos que haya lugar en cabeza del contratista, para el desplazamiento del personal directivo de ENTerritorio.

3.6.1 Gestión de Seguridad de la Información:



3.6.1.1 Implementación del SGSI

Dando cumplimiento a los requisitos de la **Ley de Protección de Datos Personales (Ley 1581 de 2012)** la entidad realizó las siguientes actividades:

- a. Registro de las bases de datos con información personal en el Registro Nacional de Bases de Datos, dando cumplimiento a la Circular Externa 003 de 2018 de la Superintendencia de Industria y Comercio. Adicionalmente, se hace mantenimiento a dicho registro.
- b. Actualización de la Política de Tratamiento de la Información y del Aviso de Privacidad.
- c. Elaboración de contratos de transmisión de datos personales con aquellos terceros que tienen la naturaleza de Encargado del Tratamiento.
- d. Actualización del Procedimiento de Gestión de Peticiones Quejas y Reclamos, incluyendo los componentes de Protección de Datos Personales que exige la Ley 1581 de 2012.
- e. Charla “Protección de Datos Personales en las Entidades Públicas” dictada por el Director de Investigaciones de la Delegatura de Protección de Datos Personales de la Superintendencia de Industria y Comercio. Esta actividad se hizo en conjunto con el Departamento Nacional de Planeación – DNP.
- f. Desarrollo del Plan de Tratamiento de Riesgos asociados al uso de datos personales.
- g. Inclusión de autorizaciones y responsabilidades sobre el manejo de datos personales en los anexos a los contratos de prestación de servicios.
- h. Inclusión de deberes y prohibiciones asociadas al tratamiento de datos personales en el Reglamento Interno de Trabajo.
- i. Medición del estado actual del Programa Integral de Gestión de Datos Personales. El nivel de madurez es del 81% según los requerimientos de la Guía de Responsabilidad Demostrada de la SIC.

Circular externa 007 de 2018 de la Superintendencia Financiera de Colombia

Durante la vigencia 2019 se logró un avance de implementación del 63% el cual está discriminado por etapas de la siguiente forma:

- a. Avance de implementación obligaciones generales: 68%
- b. Avance de implementación etapa de prevención: 75%
- c. Avance de implementación etapa de protección y detección: 73%
- d. Avance de implementación etapa de respuesta y comunicación: 48%
- e. Avance de implementación etapa de recuperación y aprendizaje: 50%

El autodiagnóstico se realizó con la herramienta facilitada por la SFC.



Estado de implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y cumplimiento de requisitos de Gobierno Digital

Durante la vigencia se hicieron dos mediciones a los controles declarados en la declaración de aplicabilidad de la Entidad. A continuación, se muestra el resultado de la última medición:

Dominios ISO 27001:2013	% Actual	Escala de Requisitos
A.5 Políticas de Seguridad de la Información	80%	Desarrollado Implementado
A.6 Aspectos Organizativos de la Seguridad de la Información.	65,7%	Desarrollado Implementado
A.7 Seguridad Ligada a los Recursos Humanos.	70%	Desarrollado Implementado
A.8 Gestión de Activos.	70%	Desarrollado Implementado
A.9 Control de Accesos.	65,7%	Desarrollado Implementado
A.10 Criptografía	35%	Elaborado Documentado
A.11 Seguridad Física y del Entorno	73,3%	Desarrollado Implementado
A.12 Seguridad en las Operaciones	61,4%	Desarrollado Implementado
A.13 Seguridad en las Comunicaciones	74,3%	Desarrollado Implementado
A.14 Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de los Sistemas de Información	70%	Aprobado Socializado
A.15 Relaciones con Proveedores	68%	Desarrollado Implementado
A.16 Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información	54,2%	Aprobado Socializado
A.17 Aspectos de Seguridad de la Información en la Gestión de la Continuidad del Negocio	75%	Desarrollado Implementado
A.18 Cumplimiento	77,5%	Desarrollado Implementado

Tabla 40 Resultado medición Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y cumplimiento de requisitos de Gobierno Digital

3.6.1.2 Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información

Durante la vigencia se realizó la actualización del perfil de riesgo asociado a seguridad de la información y protección de datos personales. Adicionalmente, se generaron dos documentos que apoyarán la actualización de estos perfiles en la vigencia 2020, como lo son: la metodología de análisis de riesgos de seguridad digital alineada con la Guía de Administración del Riesgo del DAFP y la Guía de Seguridad de la información en el uso de tecnologías emergentes.

Otros logros:

- Desarrollo del Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, el cual a diciembre presentó un avance del 97%.
- Desarrollo de la Declaración de Aplicabilidad del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- Actualización del MDI804 Manual de Políticas de Seguridad de la Información, alineado con los controles de la norma ISO 27001:2013.



- d. Contratación de una consultoría para el análisis de Vulnerabilidades Técnicas y generación del Plan de Remediación de las vulnerabilidades encontradas, proyecto que finalizó 25 de septiembre de 2019 con éxito (Nro. 2019553).
- e. Inclusión de riesgos de seguridad de la información como componente transversal a los procesos de la Entidad.
- f. Creación de indicadores del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información en el aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad.
- g. Instalación y configuración de reglas de un DLP (Data Loss Prevention) para evitar las fugas de información.
- h. Planeación de un Preauditoria para el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.

3.7 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

El Grupo de Comunicaciones cuenta con una estrategia de comunicaciones enfocada en posicionar a ENTerritorio como una entidad técnica y experta en la estructuración y ejecución integral de proyectos, bajo el liderazgo del Departamento Nacional de Planeación (DNP), y con la finalidad de apoyar a los departamentos y los municipios en la planeación de proyectos de impacto para su desarrollo.

Por lo anterior, durante la vigencia 2019 las actividades desde el Grupo de Comunicaciones se enfocaron en:

1. Desarrollo y aplicación de la estrategia de comunicación, medios y crisis
2. Publicación constante de información por medios propios: correo electrónico de la Entidad, pantallas, Intranet y página web
3. Seguimiento a información en medios masivos
4. Diseño gráfico del material a divulgar por medios externos e internos
5. Apoyo fotográfico, en video y cubrimiento en los eventos que organiza o participa la Entidad
6. Manejo permanente de publicaciones en redes sociales
7. Relacionamiento y sinergia en comunicaciones con otras entidades
8. Participación en eventos

En marzo del 2019, se comenzó el proceso para construir una estrategia de comunicaciones para la nueva Entidad, teniendo en cuenta la necesidad de divulgar a las regiones y a los entes territoriales la transformación de la Empresa, principalmente su rol como brazo estructurador del Sector Planeación y aliado de municipios y departamentos.



En la primera etapa de la estrategia, la divulgación de los cambios de la Entidad se dio a conocer a través de los medios impresos nacionales como El Tiempo, El Espectador, La República, Portafolio y en regionales como El Colombiano, La Patria, El Herald, El Universal, Llano 7 días, Hoy Diario del Magdalena, La Opinión, Vanguardia Liberal, entre otros.

En una segunda fase, con la repotencialización de la estrategia, se abordaron medios radiales con cubrimiento nacional como Colombia Estéreo y Radio Nacional, algunos medios de televisión regional como TeleAntioquia, CVNoticias, Canal TRO y medios especializados como revista Semana, Primera Página y Valora Analitik.

Se lograron 59 impactos en medios de comunicación entre los que se destacan: (i) la firma de los primeros convenios para estructurar dos vías en Antioquia y Caldas, (ii) el cambio de la señalética exterior del edificio (en Noticias RCN y CMI) y (iii) el anuncio de la meta de estructurar 200 proyectos en los próximos dos años.

Al corte del 30 de diciembre el Grupo de Comunicaciones no presenta inconformidades y realizó un trabajo de actualización de documentos dentro del Catálogo Documental que permitirán a la Entidad tener las bases necesarias para el desarrollo de las comunicaciones en los próximos años.

- **Redes sociales**

Teniendo en cuenta el Decreto No. 495 del 20 de marzo de 2019, con el cual se modificó la denominación de la Entidad, se procedió a crear las nuevas redes sociales, de acuerdo con los lineamientos de la Alta Consejería Presidencial para las Comunicaciones, con el objetivo de conectar más a la audiencia con la labor que realiza la Entidad en todas las regiones, donde se ejecutan los diferentes proyectos.

Las redes creadas fueron:

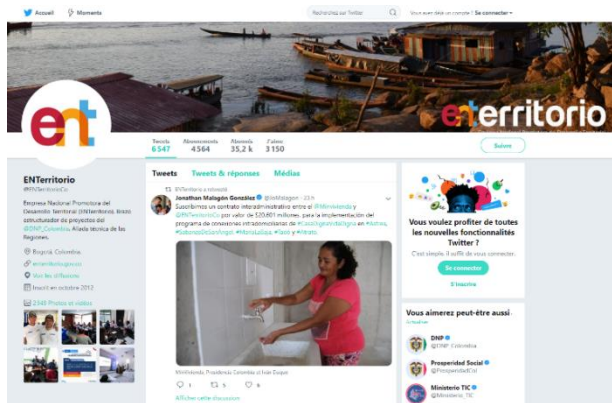
- Twitter: @EnterritorioCo
- Facebook: Enterritorio
- Instagram: enterritorioco
- Youtube: EnterritorioCo

En dichas redes sociales, se compartió con los seguidores temas de interés como: cubrimiento de los Talleres Construyendo País, videos de historias de vida de personas beneficiadas con los proyectos culminados por la Entidad, entregas de las estructuraciones a los alcaldes y Entidades Territoriales correspondientes, avances de los proyectos de ENTerritorio, entre otros.



Datos de las Redes Sociales de ENTerritorio

TWITTER



Publicaciones propias: 355
Número de nuevos seguidores: 34.464
Me gusta nuevos: 532
Crecimiento: 63%
Impresiones: 435.900

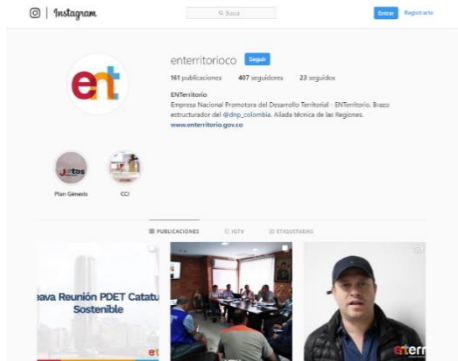
FACEBOOK



Publicaciones propias: 183
Número de nuevos seguidores: 496
Me gusta nuevos: 432
Crecimiento: 37%
Impresiones: 268.400

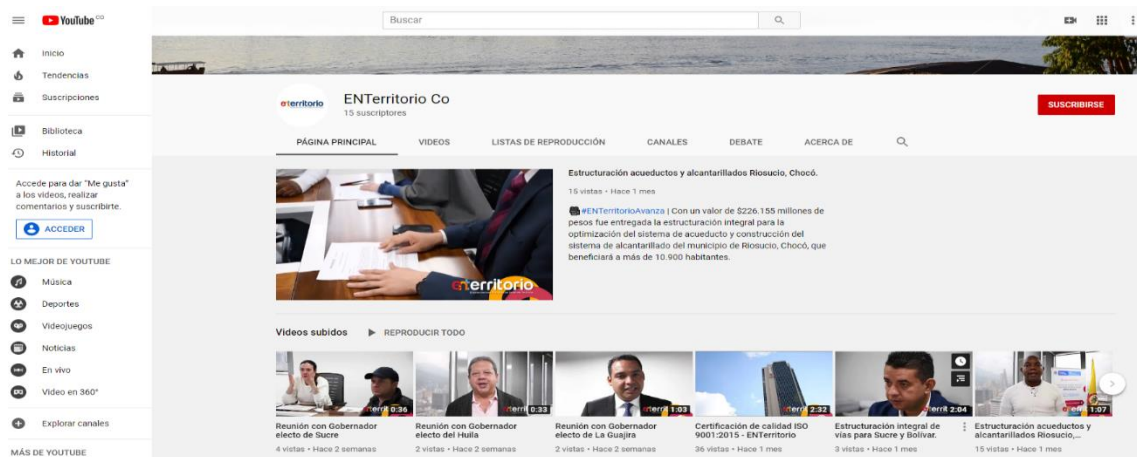


INSTAGRAM



Publicaciones propias: 159
Número de nuevos seguidores: 407
Me gusta nuevos: 2754
Crecimiento: 28%
Impresiones: 324.700

YOUTUBE:



En el 2019, el Grupo de Comunicaciones realizó 41 videos externos que demuestran la gestión en avances y logros de la Entidad por medio de historias de vida reflejando el impacto de los proyectos entregados por ENTerritorio en los municipios y departamentos. Así mismo, se realizaron videos de entrega de estructuración de proyectos en los sectores de saneamiento básico, viales, plantas de beneficio animal, educativo y salud. De igual manera, la realización de videos comprendió el seguimiento a las obras que actualmente se están ejecutando como la vía San José de Uré-Tarazá y Supía-Caramanta, entre otros videos que dan muestra de la gestión desarrollada por la Entidad en este año.



A su vez, se realizaron 13 videos internos con el objetivo de mantener un buen clima organizacional y una buena articulación entre los colaboradores y dar a conocer de esta forma las actividades adelantadas al interior de la Entidad.

Piezas de comunicación

Desde el área de diseño gráfico se atendieron a través del Soporte de Servicio CIC 103 casos con alrededor de 305 piezas gráficas para los Grupos de Trabajo de ENTerritorio.

Por otro lado, se diseñaron 50 piezas gráficas, para uso de plantillas en las redes sociales, invitaciones, informativas para dar a conocer la gestión adelantada por la Entidad.

También se apoyó en la elaboración de 4 logotipos como por ejemplo Focus, Pilar, ENTerritorio Avanza y Juntos ENTerritorio.



Otros

- Se realizaron 143 presentaciones en formato Power Point, incluyendo la utilizada por la Gerencia en el Congreso Nacional de Infraestructura
- 20 piezas para impresiones (Brochure, Código de Integridad, pendones, botones, entre otros)
- Cortinillas para el evento del Servidor Público y Resultados de Gestión 2019



INFORME DE GESTIÓN 2019

- Actualización de documentos en el Catálogo Documental (Guía de Redes Sociales, Procedimiento de Validación y Publicación de Información, Guía para el Manejo de Crisis en Medios de Comunicación, Formato de Reunión y Acciones Desarrolladas en Eventos de Crisis, Manual de Comunicaciones)
- Con un trabajo de seguimiento y control se logró reportar los indicadores 138 y 223 del Grupo en satisfactorio durante el 2019
- Coordinación de evento para Presentación del Nuevo Equipo Directivo JUNTOS ENTerritorio
- Coordinación del evento de Presentación de Resultados de Gestión 2019
- Apoyo al Grupo de TI en la Arquitectura de la Nueva Página Web de la Entidad
- Apoyo a la Subgerencia Administrativa en el Manual de Participación Ciudadana y en el diseño de la señalética externa del edificio
- Coordinación del Primer evento de ENTerritorio en las Regiones, Cali
- Se publicaron 24 boletines de prensa a través de la Página Web y se compartieron con los medios de comunicación.



INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial



COLOMBIA
TIERRA DE ATLETAS
Misión Pacífico

4. GESTIÓN DE OPERACIONES

De conformidad con el Decreto Presidencial No. 495 de 2019, por medio del cual se modificó la denominación y estructura del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, en la “EMPRESA NACIONAL PROMOTORA DEL DESARROLLO TERRITORIAL – ENTerritorio”, cuyo artículo 6 señala que todas las referencias y/o disposiciones reglamentarias vigentes relacionadas con la Subgerencia de Contratación corresponderán a partir de la entrada en vigencia de éste Decreto, a la Subgerencia de Operaciones, dependencia que dirige, coordina y controla la actividad contractual que corresponda al giro ordinario de sus negocios y al funcionamiento de la Entidad.

De igual forma, dentro del Proceso Estratégico de ENTerritorio la Subgerencia de Operaciones, tiene la tarea de apoyar todas las actividades precontractuales, contractuales y post – contractuales que permitan a la Entidad el acompañamiento de los municipios y los departamentos en la construcción de proyectos estratégicos, dando cumplimiento a su misión como Organismo Técnico del Sector Planeación.

En ese sentido, las funciones y actividades de ordenación del gasto y celebración de contratos fueron delegadas a la Subgerencia de Operaciones de ENTerritorio, por lo que, en el ejercicio de las facultades conferidas por el referido artículo 6 del Decreto 495 de 2019, se presenta el Informe de la Gestión Contractual para el periodo comprendido el 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, en los siguientes términos.

4.1 ANÁLISIS GENERAL DE LA CONTRATACIÓN 2019

A continuación, se presenta el consolidado general de la vigencia 2019 de la información de la gestión contractual, en virtud de los convenios y/o contratos que en ENTerritorio celebra en el marco de sus líneas de negocios y sus necesidades de funcionamiento.

En lo relacionado con los procesos de selección llevados a cabo durante el periodo comprendido entre 01 de enero y el 31 de diciembre de 2019, se celebraron 1.276 contratos para la adquisición de bienes y servicios, software y mantenimientos, interventorías, consultorías y obras de infraestructura entre otros, como se observa en la siguiente tabla:

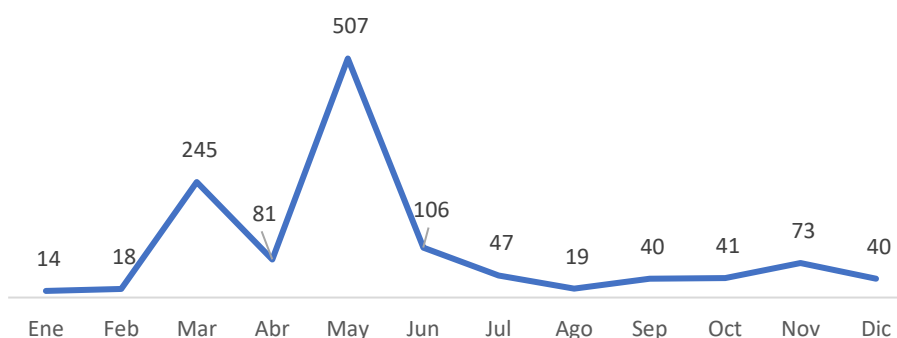


CONCEPTO	TOTAL	% Par
CAB - Convocatoria Abierta	5	0.39%
CAA - Convocatoria Abierta Abreviada	8	0.63%
CME - Convocatoria Meritoria	8	0.63%
SIN - Subasta Inversa	1	0.08%
CDI - Contratación Directa Procesos de Selección	90	7.05%
AMP - Acuerdo Marco de Precios	11	0.86%
CGS - Compra Grandes Superficies	3	0.24%
CVA - Convenio de Asociación	0	0.00%
SBCC - Banca Multilateral Selección Basada en Calidad y Costo	3	0.24%
SCI - Banca Multilateral Selección de Consultores Individuales	27	2.19%
CP - Banca Multilateral Comparación de Precios	2	0.16%
SCC - Banca Multilateral Basada en Calificaciones de Consultores	1	0.08%
SSF - Selección Basada en Única Fuente	1	0.08%
CDRI - Contratación Directa con Recursos Internacionales	130	10.19%
CTI - Contrato Interadministrativo	621	48.67%
CCO - Cooperación Fondo Emprender	365	28.61%
Total general	1.276	100.0%

Tabla 41 Procesos de selección por modalidad

Se observa que el 49.67% de las solicitudes en este periodo corresponden a los Contratos Interadministrativos derivados del Convenio No. 216220 suscrito con el Departamento Nacional de Planeación cuyo objeto es *“Realizar la implementación de la nueva metodología de focalización del sistema de identificación de potenciales beneficiarios de los programas sociales - SISBEN IV”*

Ahora bien, en cuanto a la cantidad de contratos celebrados por mes, se puede observar que en el mes de mayo se atendió el 41% de los trámites y el promedio de solicitudes mensuales es de 103 procesos, de conformidad con la siguiente gráfica.

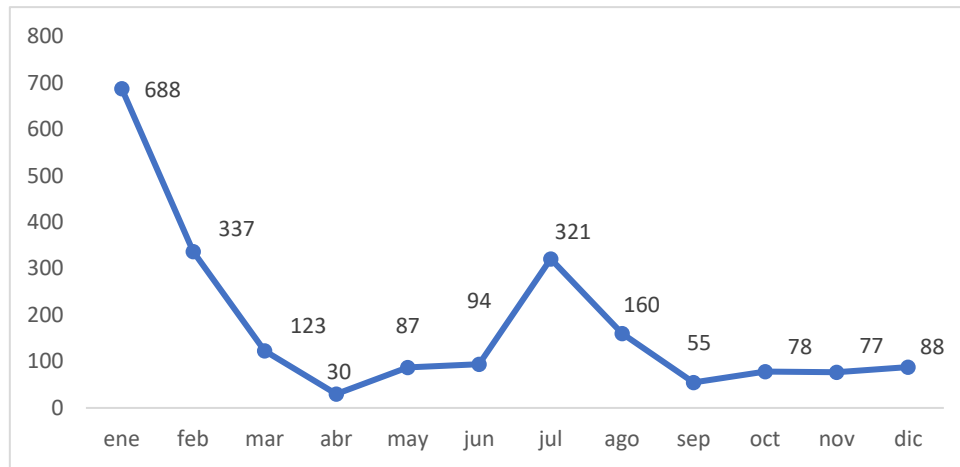


Gráfica 26 Número de procesos por mes

Respecto a la contratación de **Prestación de Servicios profesionales y de apoyo a la gestión**, modalidad que genera un volumen significativo de contratación de la Entidad, durante el año 2019, la Subgerencia de Operaciones ha suscrito 2138 contratos de Prestación de Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión, lo que genero un promedio de 178 contratos de Prestación de



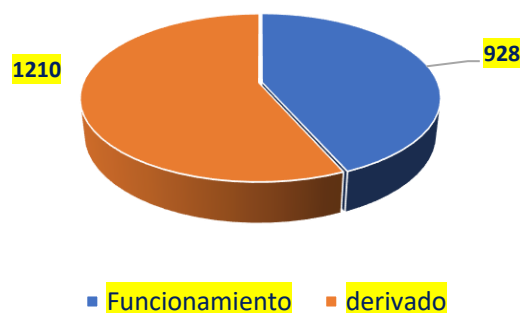
Servicios mensuales; a continuación, se detalla los contratos realizados mensualmente durante la vigencia 2019:



Gráfica 27 Número de Contratos de Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la Gestión

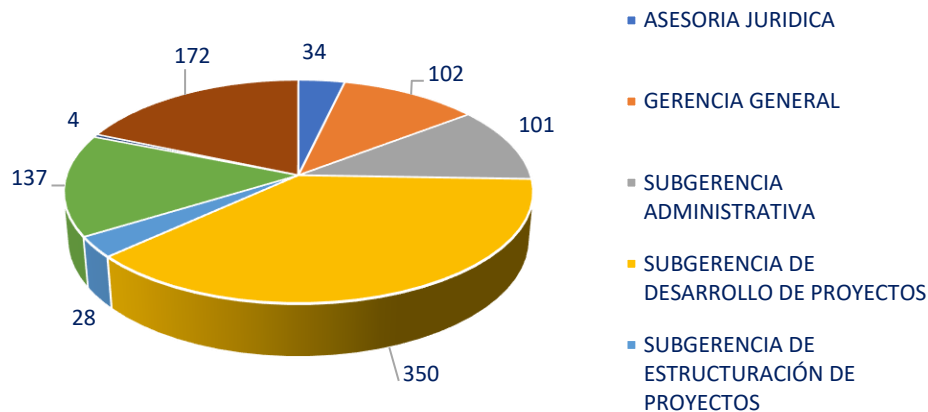
De acuerdo con la gráfica anterior se puede evidenciar que en el mes de enero se incrementó en más del 300% la elaboración de contratos, en los meses de febrero y julio se incrementó en más del 150% motivo por el cual se realizó una contingencia que requirió un compromiso y esfuerzo mayor por parte de los colaboradores de la entidad para cumplir con los compromisos de la Entidad tramitando oportunamente todas las solicitudes radicadas en esta Subgerencia.

Es importante aclarar que el 57% de los contratos suscritos son derivados de Convenios y/o Contratos Interadministrativos que en ENTerritorio celebra en el marco de sus líneas de negocios.



Gráfica 28 Contratación de Prestación de Servicios profesionales y de apoyo a la gestión

Ahora bien, de los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con recursos de funcionamiento durante el año 2019 se suscribieron 928 contratos, de los cuales el mayor porcentaje se encuentran en el grupo de desarrollo de proyectos con el 38%.



Gráfica 29 Contratos de Prestación de servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión de Funcionamiento por Grupos de Trabajo

4.2 GESTIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS

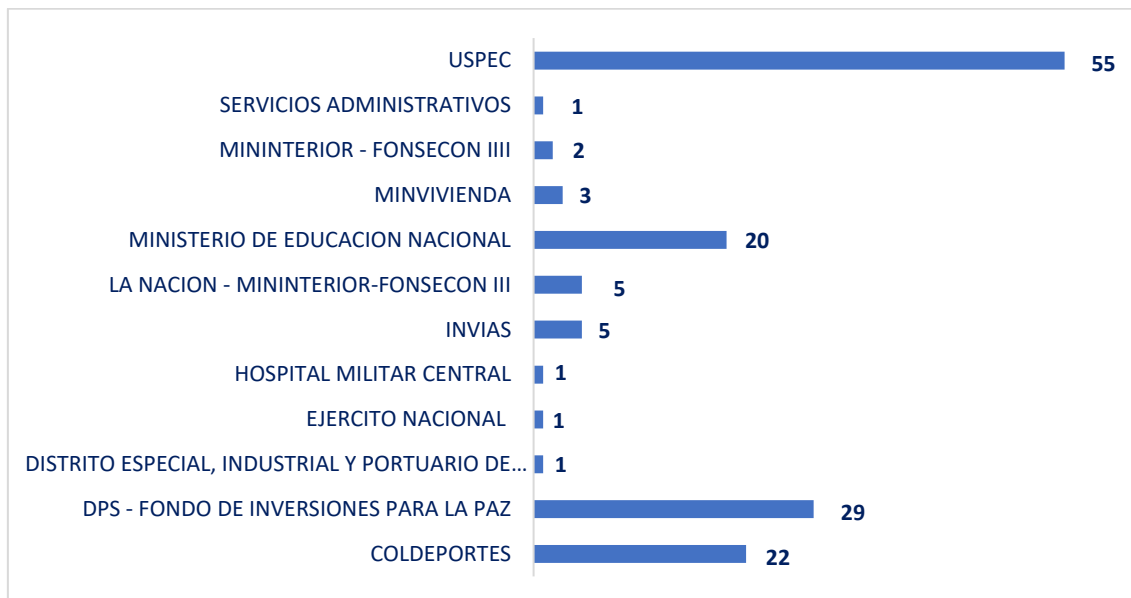
En el marco de las actividades precontractuales como lo es la elaboración de estudios previos, estudios de precios de mercado, estudios de sector, revisión de precios unitarios, mesas de trabajo, entre otros trámites que en virtud de los convenios y/o contratos que ENTerritorio celebra en el marco de sus líneas de negocios, el Grupo de Planeación Contractual durante las vigencias 2017, 2018 y 2019 realizó las siguientes gestiones:

Gestión Estudios Previos	Total Solicitudes 2017	Total Solicitudes 2018	Total Solicitudes 2019
Concepto Técnico	7	4	4
EPM-Item no previsto-APU	156	102	145
Estudio de mercado presupuesto	256	177	111
Estudio mercado Adición y Prórroga	112	40	10
Estudio Previo	133	131	61
Estudio Previo y Estudio Precios de Mercado	523	300	168
Modificaciones a las solicitudes	18	4	1
Total	1,205	758	500

Tabla 42 Gestión estudios Previos 2017 - 2019

Respecto a los trámites realizados en la vigencia 2019 la Gerencia de Planeación Contractual expidió la Circular No 6 del 21 de junio de 2019, la cual impartió lineamientos para su programación, y actualmente son el mecanismo para la articulación y coordinación entre los grupos de trabajo de ENTerritorio y la Subgerencia de Operaciones, a fin de garantizar la oportunidad en el perfeccionamiento de las solicitudes para los documentos de estudios de mercado, revisión de ítems no previstos, estudios previos y demás documentos que genera el Grupo de Planeación Contractual, en el marco de esta actividad se realizaron 334 mesas de trabajo.

A continuación, se hace referencia a los trámites de Ítem no previstos realizados por el Grupo de Planeación Contractual por cliente, en la vigencia 2019, los cuales corresponden a 145 trámites:



Gráfica 30 Número de trámites de Ítems no previstos según cliente

Por otra parte, la Subgerencia de Operaciones, con el fin de implementar acciones de mejora y fortalecer el proceso de Gestión para la optimización de la actividad de estudios previos, realizó las siguientes actividades:

- Se expidió la Circular N° 5 del 28 de mayo de 2019: mediante la cual informa los tiempos establecidos en los Acuerdos de Niveles de Servicio - ANS para atender oportunamente las solicitudes en la etapa precontractual de la Entidad, iniciando con la clasificación de los documentos generados en el Grupo de Planeación Contractual y las modalidades de contratación determinadas en el Manual de Contratación MDI720
- Se generó la Circular No 9 del 7 de noviembre de 2019: Mediante la cual se imparten instrucciones con el fin de garantizar la oportunidad en el trámite de los procesos contractuales, así como el perfeccionamiento y legalización de los contratos y sus novedades en el cierre de la vigencia 2019.
- Se expidió la Circular No 10 del 8 de noviembre de 2019: Mediante la cual se establecen los lineamientos para la elaboración, consolidación, seguimiento y publicación del Plan Anual de Adquisiciones – PAA vigencia 2020.

- Desde el mes de julio de 2019 se realiza un seguimiento semanal detallado al cumplimiento del Plan Anual de Adquisiciones, con el fin de presentar un informe a la Gerencia General que refleje los avances frente al PAA y a su vez generar las alertas a los Gerentes de Grupo en los procesos a los cuales no se les está dando el respectivo cumplimiento, acción que anteriormente se realizaba de manera esporádica.
- Se actualizó la tabla de honorarios de ENTerritorio mediante la circular interna No. 008 del 5 de septiembre de 2019, la cual fue alineada a las nuevas necesidades en cumplimiento de los objetivos misionales y administrativos de la entidad. Esta incluyó la categorización de perfiles que permite la clasificación de cada uno en relación a su formación académica y experiencia, lo anterior hace eficiente la construcción del presupuesto para cada vigencia, se resalta que la estructura de la tabla de honorarios quedó configurada para hacerla más sostenible a largo plazo y la aplicación de cualquier incremento porcentual en función al incremento del salario mínimo mensual vigente o incremento del IPC según lo que establezca la Entidad; adicionalmente contempla el perfil que da cumplimiento a la Ley del primer empleo, así como la variación de honorarios entre perfiles de manera ordenada y la clasificación en meses de la experiencia por perfil, que la hace más útil.
- Implementación de distintas acciones para la mejora en el cumplimiento de los indicadores de ANS, lo que permitió que durante seis meses seguidos se alcanzara un rango satisfactorio, estas medidas incluyen acciones tales como: Fortalecimiento del equipo de trabajo, con la inclusión de profesionales encargados de realizar los estudios de mercado, actividad que anteriormente se encontraba asignada a los profesionales responsables de estructurar los estudios previos, lo que ha permitido entre otras cosas, tener transparencia en los procesos de contratación de la entidad. Lo anterior aunado a la Expedición de la circular No 6 del 21 de junio del 2019 - Programación de las mesas de trabajo, la cual tiene como objetivo principal asegurar los criterios de alcance de la solicitud a fin de atender oportunamente los requerimientos bajo los ANS.

4.3 PROCESOS DE SELECCIÓN

Respecto al desarrollo de los procesos de selección en virtud de los convenios y/o contratos que ENTerritorio celebra en el marco de sus líneas de negocios, el Grupo de procesos de selección durante las vigencias 2017, 2018 y 2019 realizó las siguientes gestiones:

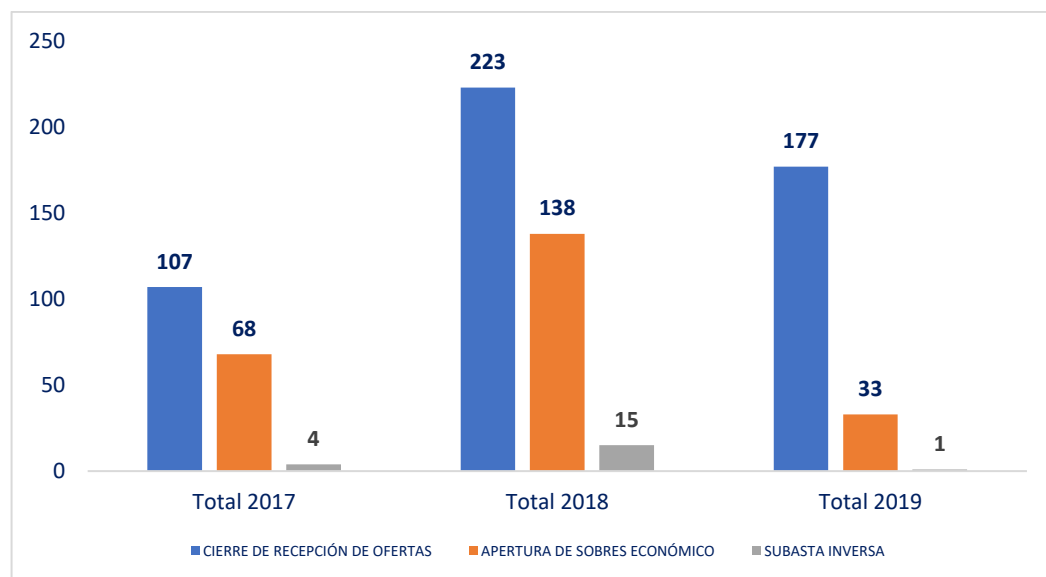


Estado	Total 2017	Total 2018	Total 2019
Abiertos	430	344	231
Aceptados	328	236	160
Fallidos Y Desiertos	73	79	51
Cancelados	20	25	1
En curso	9	4	19

Tabla 43 Gestión procesos de selección

En lo relacionado con los 231 procesos abiertos durante la vigencia 2019, 160 procesos fueron aceptados, 51 procesos resultaron fallidos, 1 proceso fue cancelado y al 31 de diciembre, 19 procesos de selección se encontraban en curso.

Así mismo, en el desarrollo de los diferentes procesos de selección, se dio lugar a la realización de diferentes gestiones de audiencias, clasificadas de la siguiente manera en las vigencias 2017 a 2019:



Gráfica 31 Total Gestión en Audiencias 2017-2019

Ahora bien, durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019, se aceptaron un total de 160 ofertas, distribuidas entre las diferentes modalidades de selección: Convocatoria Abierta (CAB), Convocatoria Abierta Abreviada (CAA), Convocatoria Meritoria (CME), Subasta Inversa (SIN), Acuerdo Marco de Precio (AMP), Contratación Directa (CDI) y procesos con recursos de Banca Multilateral.

Con relación a la distribución de los procesos de selección aceptados, en la siguiente tabla se discrimina la cantidad de procesos y el presupuesto aceptado según su modalidad, de esta manera se puede observar que, de acuerdo con el valor aceptado, la Convocatoria Abierta (CAB) representa el 42%, la Contratación Directa (CDI) el 12%, la Subasta Inversa (SIN) el 5%.

Modalidad	Cantidad	Valor (Millones De Pesos)
CAB – Convocatoria Abierta	5	19.399
CDI – Contratación Directa	90	5.345
SIN – Subasta Inversa	1	2.468
CAA – Convocatoria Abierta Abreviada	8	3.929
CME – Convocatoria Meritoria	8	5.335
AMP – Acuerdo Marco de Precios	14	5.466
BM – Banca Multilateral	34	3.908
Total	160	35.850

Tabla 44 Procesos aceptados por modalidad y valor

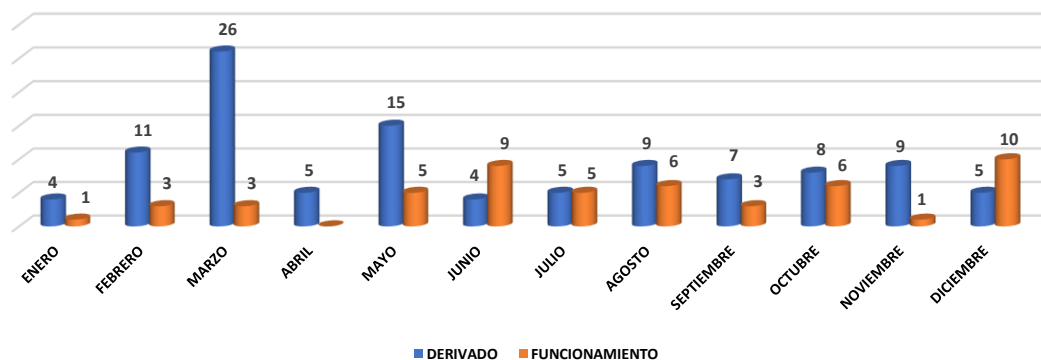
A continuación, se muestra el número de procesos aceptados de acuerdo con su fuente de los recursos:

Fuente	Derivado	Funcionamiento	Total
No Procesos	108	52	160

Tabla 45 Procesos aceptados de acuerdo con su fuente de recursos

Los procesos de selección aceptados con fuente de recursos de contratación derivada representan el 68% de los procesos aceptados, mientras que los procesos con fuente de recursos de funcionamiento corresponden al 32%.

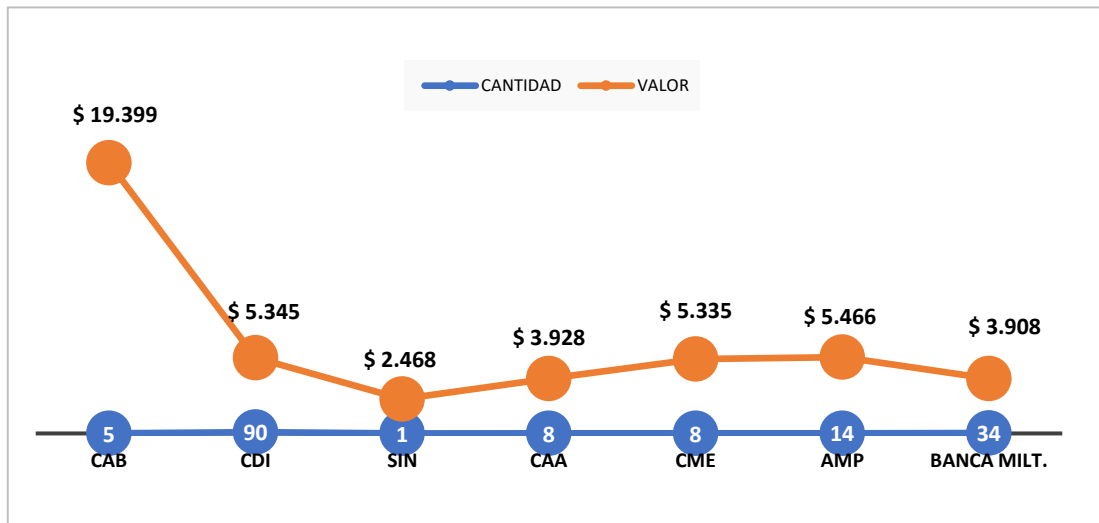
En la siguiente gráfica es posible observar la distribución mensual de los procesos de selección aceptados, de acuerdo con su fuente de recursos:



Gráfica 32 Distribución mensual de los procesos de selección aceptados



En la siguiente gráfica se representa el valor de los procesos aceptados frente a la cantidad de acuerdo con la modalidad de contratación:



Gráfica 33 Cantidad y valor procesos aceptados

Sumado a lo anterior se destacan las siguientes gestiones por parte del grupo de gestión contractual:

- Actualmente se viene adelantando al interior de la Entidad la actualización del Manual de Contratación, el cual tiene como fin establecer con criterios de transparencia y pluralidad las políticas, los lineamientos y los procedimientos que deberá adelantar ENTerritorio cuando decida adquirir un bien, vigente, servicio u obra, mediante la regulación de los procedimientos de contratación, evaluación y el seguimiento de los contratos que celebre.
- En ejercicio del principio de transparencia y en la búsqueda del cumplimiento de los fines del Estado, ENTerritorio inició desde el mes de Junio lo requerido para adecuar gestión contractual hacia la formulación y estandarización de documentos estándar para desarrollar procesos de selección en los que se contraten obras públicas, consultorías, interventoría, adquisiciones y suministros bajo criterios preestablecidos, conocidos y uniformes que impulsen la pluralidad de ofertas, la selección objetiva, la competitividad, y que representen prácticas eficientes de gobierno corporativo. Actualmente ya se cuenta con un documento estándar de reglas de participación y minuta para contratos de Obra, la cual se ha socializado con los gremios, entre ellos la Cámara Colombiana de Infraestructura y contamos ya en borrador la minuta de Interventoría y consultoría que se está socializando actualmente al interior de la Entidad.
- Implementación de la etapa de precalificación, que junto con el estudio de mercado y análisis previo se ejecutan con antelación a la invitación a

participar en el proceso. Esta nueva etapa se viene adelantando para los Procesos de Selección bajo la modalidad de Contratación Directa.

- Con el objetivo de comunicar de manera oportuna y temprana a los posibles proveedores y así mejorar las condiciones de igualdad a través de una amplia participación de los interesados, se publican en el diario EL TIEMPO, versión impresa a nivel nacional, y en las redes sociales de la Entidad, la información de los Procesos de Selección próximos a tener apertura.
- Implementación de verificaciones adicionales para los oferentes que se presentan en las diferentes procesos o convocatorias, identificando posibles sanciones, inhabilidades, incumplimientos, multas, anotaciones en listas vinculantes y restrictivas entre otros, que permitan establecer si cumplen o no con los requisitos mínimos para continuar en los procesos de contratación; así mismo, esta verificación se extiende a socios y representantes legales de las empresas oferentes. Lo anterior con el fin de garantizar que los procesos de contratación que adelanta la entidad se desarrollen en el marco de los principios de integridad y transparencia.

A continuación, se detallan las verificaciones realizadas con corte al 31 de diciembre de 2019:

Actividad	Cantidad
Verificación Contratos nuevos y validación plataforma SIGEP	551
Verificaciones oferentes gestión precontractual y procesos de selección.	827 verificaciones personas jurídicas
	1859 verificaciones personas naturales
Verificaciones novedades contractuales	1150
Consulta en listas vinculantes y restrictivas	1904
Total	6291

Tabla 46 Resultados Verificaciones SIGEP

4.4 GESTIÓN CONTRACTUAL

A continuación, se presenta el consolidado general de la información de la gestión contractual, en virtud de los convenios y/o contratos que en ENTerritorio celebra en el marco de sus líneas de negocios y su funcionamiento. En lo relacionado con los contratos suscritos con fuente de recursos de funcionamiento y de derivados, durante el periodo comprendido entre 01 de enero y el 31 de diciembre de 2019 se celebraron 3.414 contratos, en la vigencia 2018 un total de 3.389 y en la vigencia 2017 se suscribió un total 3.661 contratos. Respecto al número y valor de contratos derivados suscritos por tipología o clase, el detalle se muestra en la siguiente tabla.



INFORME DE GESTIÓN 2019

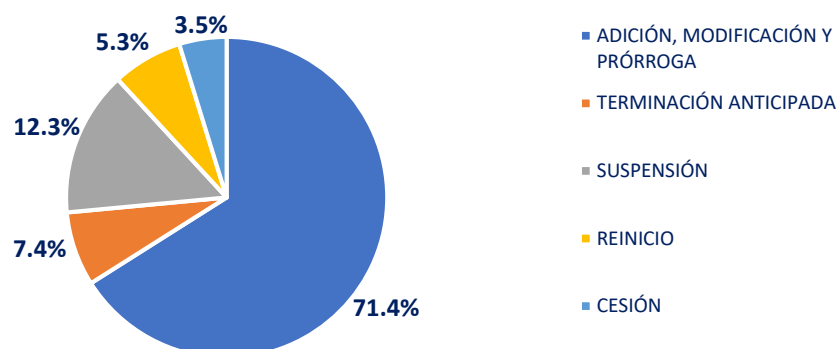
CLASE DE CONTRATO / AÑO	2017		2018		2019	
	Número	Valor Total	Número	Valor Total	Número	Valor Total
Acuerdo de Estructuración	3	-	1	-		-
Contrato de Arrendamiento	3	87	6	112	5	123
Contrato de Arrendamiento de Inmueble Rural	2	37	1	39		-
Contrato de Arrendamiento de Inmueble Urbano	1	20	-	-		-
Contrato de Comodato	1	-	-	-		-
Contrato de Compra - Venta	25	2,208	23	9,158	6	308
Contrato de Consultoría	113	54,339	73	7,123	139	18,447
Contrato de Consultoría - Interventoría	2	2,143	-	-		-
Contrato de Cooperación	790	86,764	942	92,796	354	41,153
Contrato de Donación	3	-	-	-		-
Contrato Fiduciario	-	-	1	476		-
Contrato de Interventoría	20	41,467	47	18,729	31	10,040
Contrato de Mantenimiento	1	105	4	2,367	1	1
Contrato de Obra	44	205,591	42	263,166	13	24,683
Contrato de Prestación de Servicios	77	10,087	67	248,916	13	16,249
Contrato de Suministro	36	18,987	16	21,420	16	4,630
Contrato de Transporte	-	-	-	-		-
Contrato Especifico - Interadministrativo	20	198,410	1	2,972	17	61,163
Contrato Interadministrativo	0	-	8	16,045	8	9,081
Convenio de Asociación	18	11,472	12	8,989		-
Convenio de Cooperación	1	1,300	1	500	9	1,085
Convenio Interadministrativo	271	22,310	318	14,094	596	29,686
Convenio Interadministrativo de Cooperación	4	215	1	301	3	409
Orden de Compra	5	10,871	2	19		-
Orden de Suministro	-	-	2	144		-
Contrato de Prestación de Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión	975	44,769	860	38,891	1210	75,812



Total Contratos Derivados	2,415	711,181	2,428	746,257	2,421	292,869
TOTAL Contratos de Funcionamiento (Incluye Prestación de Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión)	1,246	149,556	961	54,854	993	56,540
TOTAL GENERAL	3,661	860,737	3,389	801,111	3,414	349,409

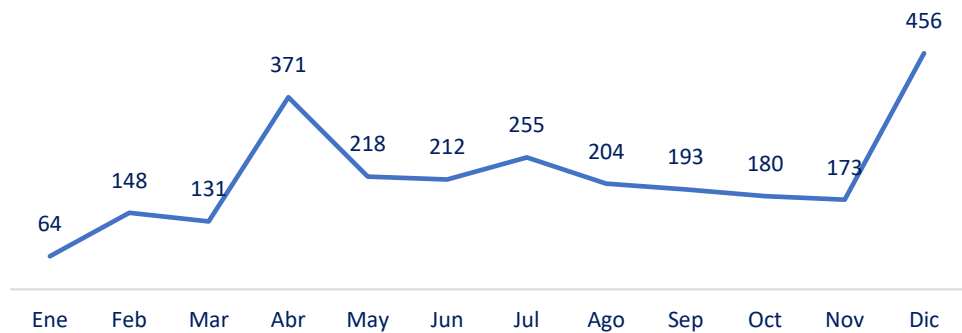
Tabla 47 Contratos Derivados Suscritos por Tipología

Del mismo modo la Subgerencia de Operaciones, a través de la Gerencia de Gestión Contractual, tramita las novedades contractuales que se generan durante la ejecución de los contratos, tales como suspensiones, reinicios, prórrogas, modificaciones, adiciones, terminaciones entre otros; estas novedades generaron al interior de la Subgerencia de Operaciones 2.605 solicitudes dentro del periodo de este informe, en la siguiente tabla se evidencia los tipos de novedades:



Gráfica 34 Clasificación de novedades

El promedio de novedades contractuales realizadas por mes en la Subgerencia de Operaciones es de 217 trámites; no obstante, la dinámica de la entidad genera que en algunos meses el incremento sea mayor como en los meses de abril y diciembre en el cual se realizaron 375 y 456 novedades respectivamente; en la siguiente gráfica se observa la cantidad de trámites generados por mes:



Gráfica 35 Novedades generadas por mes

Aunado a lo anterior se destacan las siguientes gestiones por parte del grupo de gestión contractual:

- Expedición de la Circular Interna No. 03 del 16 de mayo de 2019: La Gerencia General junto con la Subgerencia de Operaciones emitió la Circular No. 03 de mayo de 2019, mediante la cual se reitera la solicitud a las diferentes dependencias en cuanto a la oportunidad para la remisión de documentos para firmas de las citadas dependencias, haciendo especial énfasis en las radicaciones de las novedades contractuales.

No obstante, lo anterior, la Subgerencia de Operaciones ha suscrito más de 100 trámites que han sido radicados sin cumplir con los tiempos mínimos establecidos, incluso en el día del vencimiento del trámite y en horas de la noche.

- Se expidió la circular No. 011 donde se recuerda que durante la etapa de negociación de nuevos Convenios o Contratos Interadministrativos pertenecientes a la línea de Gerencia de Proyectos se debe informar al futuro Contratante sobre la inclusión en la minuta del nuevo negocio de la cláusula que establece el alcance de responsabilidad de ENTerritorio cuando se reciben estudios o diseños por parte del mismo.
- Se creó y adoptó en el sistema Integral de Gestión de calidad el documento, lista de chequeo novedades contractuales con el fin de minimizar los riesgos en el trámite y evitar reprocesos.
- Se creó e implementó el documento listo de chequeo novedades contractuales, incluyendo el ítem de revisión de la normatividad, licencias y permisos especiales según el objeto, con el fin de fortalecer el seguimiento y control por parte de los supervisores.
- Se expidió la circular No. 013 del 26 de diciembre, correspondiente a la Cesión de Derechos Económicos y de la Posición Contractual con el fin

de minimizar el Impacto económico debido a la realización de novedades al contrato que no se ajusten a la realidad técnica y fáctica.

- Con el fin de minimizar los gastos prejudiciales y judiciales para la Entidad, debido al no reconocimiento de los amparos por parte de las aseguradoras, se realizaron capacitaciones dirigidas a las distintas Subgerencias de la Entidad con el acompañamiento de los asesores en riesgo (SES Colombia) donde se instruyó sobre la forma adecuada de realizar la tasación de los perjuicios en los procesos de incumplimiento.
- Se realizaron capacitaciones dirigidas a las Subgerencias de la entidad indicando a los supervisores, abogados y técnicos sobre la correcta solicitud de trámites de incumplimientos y la información que debe tener una solicitud de inicio de trámite de incumplimiento para que la misma no sea devuelta al área.
- De igual forma, la Subgerencia de Operaciones viene trabajando juntamente con el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos, en la realización de ejercicios de carácter estadístico, para establecer un indicador y la definición de una política de concentración contractual, que permita controlar que a un oferente se le asignen un número desmedido de contratos incrementando el riesgo de incumplimientos y correcta ejecución de contratos.
- Expedición de la Circular No. 012 del 23 de diciembre de 2019, la cual tiene el propósito de emitir lineamientos con el fin de garantizar la oportunidad en el perfeccionamiento y legalización de los contratos a suscribir de acuerdo con las necesidades existentes en cumplimiento de la normatividad vigente permitiendo mejorar los procesos internos para la contratación logrando disminuir los tiempos para la misma; en este mismo sentido se actualizaron los siguientes formatos:
 - Modelo de solicitud de contratación directa para contratos de prestación de servicios y/o apoyo a la gestión (Contratación interna) FDI720.
 - Lista de chequeo para los contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión- persona natural FDI721.
 - Anexo condiciones generales para los contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión-persona natural FDI722.
- Durante la vigencia anterior, se vienen realizando los ejercicios pilotos para establecer mecanismos y herramientas para la evaluación de los proveedores de ENTerritorio con base en criterios de oportunidad, calidad

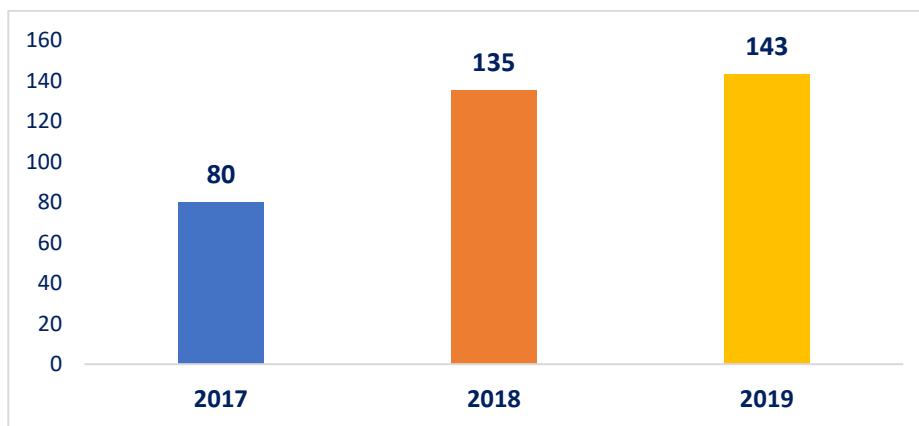


y eficiencia. Lo anterior con el fin de obtener bienes y servicios de calidad, generar una base de datos de proveedores idóneos para respaldar sólidamente las decisiones de compra o contratación, asegurar que los proveedores cuentan con los recursos necesarios para garantizar entregas de acuerdo a los requerimientos establecidos, fidelización de los clientes de ENTerritorio con base a la permanente calidad de los proveedores, evitar riesgos en el desarrollo de los proyectos y en el funcionamiento de la Entidad por fallas de los proveedores.

4.5 GESTIÓN POST-CONTRACTUAL

En el marco de la tarea de elaborar, revisar, aprobar y liquidar y/o cerrar oportunamente los Contratos Derivados, de Funcionamiento y los Convenios y/o Contratos Interadministrativos de los negocios firmados por ENTerritorio y sus clientes, el Grupo de Gestión Post-Contractual adelantó las siguientes gestiones.

En el caso de convenios y/o contratos Interadministrativos de la vigencia 2019 se incrementaron los esfuerzos por parte de Grupo de Gestión Post-contractual, para lograr la gestión de liquidación de 135 y 143 convenios respectivamente, pasando de un promedio de 66,3 convenios en las vigencias 2015 – 2017 a un promedio de 139 en las vigencias 2018 y 2019.



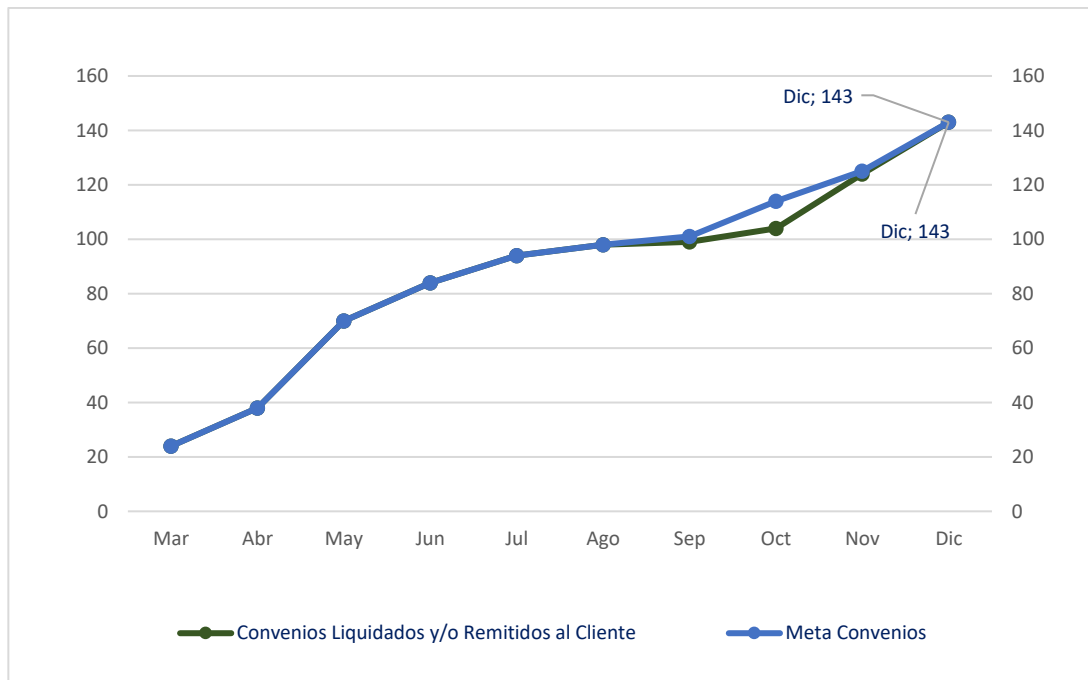
Gráfica 36 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos 2017 a 2019

Al respecto de la meta de liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos propuesta por la Entidad en el Plan Estratégico de la vigencia 2019, con corte al 31 de diciembre de 2019, se cuenta con un total de 143 solicitudes de liquidación tramitadas por el Grupo de Gestión Post - Contractual, equivalentes al **85%** de la meta. A continuación, se presenta la relación de convenios y/o contratos interadministrativos reportados por mes, con corte al 31 de diciembre de 2019.

Mes Reporte	No. Convenios reportados
Marzo	24
Abril	14
Mayo	32
Junio	14
Julio	10
Agosto	4
Septiembre	1
Octubre	5
Noviembre	20
Diciembre	19
Total	143

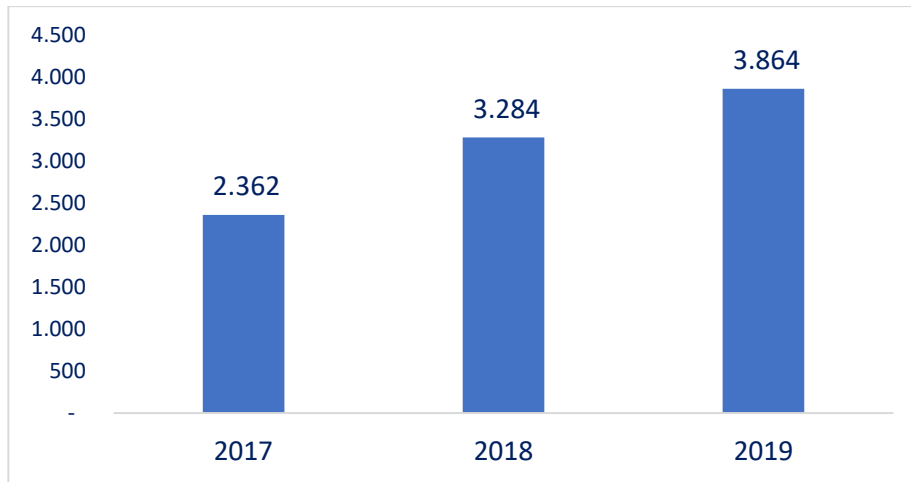
Tabla 48 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos por mes

Así mismo, en la siguiente gráfica se puede observar el comportamiento de las liquidaciones de forma mensual con respecto a la meta propuesta para la vigencia 2019:



Gráfica 37 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos

Respecto a la liquidación de contratos derivados y/o de funcionamiento, igualmente durante las vigencias 2018 y 2019, se incrementaron las gestiones de liquidación, logrando liquidar 3.284 y 3.864 contratos. Pasando de un promedio de 2.206 en las vigencias 2015 -2017 a 3.574 en las vigencias 2018 y 2019.



Gráfica 38 Liquidación de contratos derivados y/o funcionamiento por mes 2017-2019

Así mismo, frente a los contratos derivados y funcionamiento, con corte al 31 de diciembre de 2019, se cuenta con un total de 3.864 contratos liquidados y/o cerrados, equivalentes al **105%** de la meta propuesta para la vigencia 2019, los cuales fueron reportados de la siguiente manera:

Mes Reporte	No. Contratos reportados
Marzo	450
Abril	599
Mayo	319
Junio	238
Julio	338
Agosto	461
Septiembre	335
Octubre	361
Noviembre	240
Diciembre	523
Total	3.864

Tabla 49 Liquidación de contratos derivados y/o funcionamiento por mes

Dentro de las gestiones de optimización del proceso de liquidación se destacan las siguientes gestiones por parte del grupo de gestión Post-Contractual:

- Con corte al mes de octubre de 2019, se logró disminuir el saldo en la caja presupuestal de los 230 convenios enmarcados dentro del plan de Cierre Financiero en \$53.226 millones equivalentes al 30%, pasando de \$178.384 millones con corte a mayo de 2019 a \$125.158 millones.
- Con la Liquidación Parcial del **Convenio 200834**, en agosto de 2019 se realizó la devolución de \$44.526 millones a la ANH, por concepto de recursos no ejecutados.
- Se realizó la liquidación del convenio de **Min TIC 211040** Fase 0 de implementación y operación de los puntos vive digital.

- Se implementaron formatos estándar para la realización de liquidaciones de contratos derivados de los convenios de Fondo Emprender, Sisbén y MinTIC, mejorando a su vez los tiempos de respuesta y la calidad de la información.
- Se implementó una base para el control y seguimiento de las solicitudes de certificaciones de contratos derivados y de funcionamiento, la cual permite tener un control detallado de las solicitudes y generación de alertas de vencimientos, mejorando así los tiempos de respuesta.
- Se implementó el módulo web de certificaciones con funciones para los contratos de prestación de servicios derivados y de funcionamiento de la Entidad.



INFORME DE GESTIÓN 2019

enterritorio

Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial



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

5.1 GESTIÓN AUDITORÍA Y CONTROL

5.1.1 Informe del Sistema de Control Interno – SCI de ENTerritorio

Con corte a diciembre de 2019, el SCI se encuentra implementado en la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - ENTerritorio, con un 70% de sus componentes implementados en forma adecuada, y un 30% en proceso de reestructuración y mejora.

Entre los principales avances en la gestión de la vigencia están:

- Adopción del Decreto 495 del 2019 por el cual se modificó la denominación y estructura de la entidad, fortaleciendo la línea de estructuración de proyectos, la oficina jurídica y el gobierno corporativo (Junta Directiva).
- Participación de la Gerente General en eventos de entrega de obras en diversos municipios y firma de convenios para la construcción de infraestructura y acceso a recursos de regalías con la estructuración de proyectos para los municipios; así como gestión en medios de comunicación para promover la nueva imagen de la entidad y mitigar el riesgo reputacional.
- Adopción del nuevo modelo de negocio de estructuración de proyectos con recursos del Sistema General de Regalías – SGR.
- Publicación de los instrumentos de gestión de información pública, registro de activos de información y el Índice de Información Clasificada y Reservada.
- Cierre de los planes de acción suscritos con Superintendencia Financiera: visita in situ 365 - riesgo legal (febrero 2019) y visita in situ 65 - SARLAFT (mayo 2019).
- Actualización y difusión del Código de Integridad.
- En concordancia con el Decreto 495 de 2019 que establece la estructura de la entidad se adoptó resolución de los grupos internos de trabajo por dependencia.
- Aprobación del Plan de Gestión Ambiental.
- Se formuló el Plan Estratégico Institucional 2019 – 2022.



- Se actualizó el Manual de Políticas de Seguridad de la Información, incorporando 14 controles y 3 indicadores.
- Mediciones al conjunto de controles que conforman el Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (con el instrumento del MSPI del MINTIC) y el Programa Integral de Gestión de Datos Personales con una herramienta propia.
- Análisis de vulnerabilidades a la infraestructura tecnológica, redes de voz y datos, página web, intranet y 10 aplicaciones que soportan la operación actual de la entidad.
- Medición del nivel de cumplimiento del Programa Integral de Gestión de Datos Personales (PIGDP), con base en lo establecido por la Guía de Responsabilidad Demostrada de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), presenta un nivel de cumplimiento del 81%.
- Implementación de los requerimientos establecidos en la Circular externa 007 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) sobre Ciberseguridad, con la aplicación del instrumento entregado para autodiagnóstico, con un nivel de cumplimiento del 63%.
- Publicación de la Declaración de Aplicabilidad exigida por la norma ISO 27001:2013.
- La Subgerencia de Desarrollo de Proyectos realizó 700 visitas a proyectos.
- Actualización del mapa del SARO y de riesgos de corrupción a partir de la evaluación realizada a la efectividad de los controles de las políticas y procesos institucionales.
- El plan con las 7 dimensiones del MIPG y las 16 políticas se ejecutó al 99%.
- La ACI dio traslado a Control Interno Disciplinario por el posible incumplimiento normativo en la gestión de 2 informes, el de seguimiento al sistema de PQRSD del primer semestre 2019 y el de seguimiento a acciones de repetición.
- Depuración del plan de mejoramiento de vigencias anteriores (2012-2018) suscrito con la Contraloría General de la República, con la reformulación de acciones para lo declarado como no efectivo en la auditoría realizada por la Asesoría de Control Interno.



Los aspectos que se encuentran en proceso de reestructuración y mejora son:

- Modificación del proceso, procedimientos, mapa de riesgos y estructura de controles consecuentes con los cambios estructurales adoptados por Decreto para el componente misional de estructuración de proyectos.
- Segunda fase de reestructuración de la entidad, con el consecuente cambio en el sistema de gestión.
- Actualización de la reglamentación y gestión eficiente de diversos comités institucionales: de conciliación, de negocios, de gerencia, y de contratación, principalmente.
- Actualización del procedimiento PAP805 Gestión de incidentes en seguridad de la información.

5.2 GESTIÓN DE LA ASESORÍA DE CONTROL INTERNO – ACI

Para garantizar el cumplimiento del marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna y mejorar la evaluación de los indicadores del Sistema de Control Interno de ENTerritorio a cargo de la tercera línea de defensa, la Asesoría de Control Interno realizó las siguientes acciones y obtuvo los productos asociados durante la vigencia 2019:

- En ejecución de la función de aseguramiento se estableció la materialización de riesgos, se identificaron riesgos emergentes para actualizar el mapa de riesgos institucional, y se evaluó la efectividad del diseño y operación de los controles existentes.
- En ejecución de la función de consultoría se elaboró el mapa de aseguramiento de la entidad bajo el enfoque de líneas de defensa del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Se adoptó por parte del Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno:

- Plan Anual de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio (enero) y su modificación, requerida con la expedición del Decreto 495 de 2019 (abril)

5.2.1 Ejecución del Plan Anual de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio

El Plan Anual de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio con corte a diciembre de 2019 presentó una ejecución del 98%, como se resume en la tabla a continuación:

Rol	Externo	Interno	Ejecutado (31 Dic)	Planeado (Anual)	% Ejec.
Enfoque Hacia La Prevención		1	1	2	50%
Evaluación De La Gestión Del Riesgo		14	14	14	100%



Evaluación Y Seguimiento	1	20	21	22	95%
Liderazgo Estratégico	1	16	17	17	100%
Relación Con Entes Externos De Control	26		26	26	100%
Informes / Actividades	28	51	79	81	98%

Fuente: Consolidado Asesoría de Control Interno, ejecución Plan Anual de Auditoría 2019.

Tabla 50 Ejecución del Plan de Auditoría Interna 2019 de ENTerritorio (corte: diciembre)

Las dos actividades/informes no ejecutados durante la vigencia según lo programado fueron desagregadas por Rol, las siguientes:

- *Enfoque hacia la prevención:* La actividad “Inducción y/o capacitación en temas de control interno a los servidores públicos y trabajadores oficiales, o contratistas”, que había sido programada para ejecutar en el mes de diciembre, no se realizó. Se diseñó un curso virtual en la plataforma institucional, el cual contiene todos los componentes requeridos y actualizados según las normas vigentes. Se programó esta inducción/capacitación en el Plan de Auditoría 2020 para realizarla en el primer bimestre del año y lograr cobertura en el público objetivo de nuevos contratistas.
- *Evaluación y seguimiento:* La actividad “Verificación puntual de quejas o traslados de la Secretaria de Transparencia” no se ejecutó, por cuanto no hubo traslado de quejas o denuncias, o de información para verificar, durante la vigencia 2019.

Para el corte de diciembre de 2019 se realizó seguimiento a 18 planes de mejoramiento de auditorías de gestión vigentes, cerrándose 6 como resultado de la verificación, y se suscribieron 3 nuevos planes. En promedio se tiene un avance del 79% para los 15 planes vigentes.

Se produjeron los informes de 14 auditorías de gestión con el enfoque basado en riesgos, los cuales se encuentran publicados en la página web de la entidad.

5.2.2 Informes de auditoría Contraloría General de la República

Durante la vigencia 2019 la Contraloría General de la República realizó 7 auditorías a la entidad:

- Auditoría financiera a la vigencia 2018
- Auditoría de cumplimiento al proyecto Catastro Multipropósito – convenio DNP
- Actuación de fiscalización al Censo - Convenio DANE
- Actuación de fiscalización a la infraestructura deportiva - Convenios con Coldeportes de 2015 a 2018
- Verificación de Denuncia del Centro de Desarrollo Infantil de Medellín - Convenio ICBF
- Verificación de Denuncia al Proyecto Triángulo del Tolima
- Auditoría de cumplimiento a Contratos Plan – convenio DNP



El informe de auditoría financiera de la CGR a la vigencia 2018, emitido en junio de 2019, FENECE la cuenta de ENTerritorio, con una opinión contable limpia y una opinión presupuestal con salvedades, con 5 hallazgos con incidencia disciplinaria, dos de ellos con posible alcance fiscal por \$6.685,8 millones y una indagación preliminar.

De la auditoría de cumplimiento al proyecto Catastro Multipropósito fueron notificados 4 hallazgos administrativos a cargo de ENTerritorio; de la actuación de fiscalización al Censo, 6 hallazgos administrativos; de la verificación de denuncia del Centro de Desarrollo Infantil de Medellín, un hallazgo con posible incidencia fiscal por \$367,8 millones; de la actuación de fiscalización a la infraestructura deportiva de Coldeportes, 9 hallazgos, 3 con incidencia fiscal por \$2.378 millones; de la verificación de denuncia al Proyecto Triangulo del Tolima, 3 hallazgos administrativos, uno con posible incidencia fiscal por \$2.068,2 millones; y de la auditoría a contratos plan, 5 hallazgos a cargo de ENTerritorio, 2 de ellos con posible incidencia disciplinaria y uno que dio origen a una indagación preliminar.

Para todos, la entidad formuló los planes de mejoramiento requeridos para resolver las causas de las problemáticas identificadas, o realizar las correcciones directas requeridas.

5.2.3 Plan de Mejoramiento Institucional

Depuración del plan de mejoramiento de vigencias anteriores

En atención de la circular 05 de 2019 de la CGR, se reportó una depuración parcial del plan de mejoramiento a partir del análisis de efectividad de las acciones para resolver las causas identificadas realizado por el órgano de control para los hallazgos de sus diferentes informes de auditoría entre 2012 y 2018.

Producto de esta depuración realizada por la CGR en su revisión del plan de mejoramiento del primer semestre de 2019 se obtuvo el balance detallado a continuación.

Vigencia - Auditoría	No. acciones	Cumplidas (con corte 2018)	Declarada efectiva por CGR	Por revisar efectividad	Porc. (%) depuración
2012	5	5	0	5	0%
2013	25	25	9	16	36%
Convergencia 2010/2013	5	5	5	0	100%
2014	20	20	0	20	0%
2015	57	57	16	41	28%
Software Min Interior	4	4	0	4	0%
Denuncia Chipaque	5	5	0	5	0%
2016	65	65	16	49	25%
Anticipos 2016 (*)	46	43	15	31	35%
Fonvivienda Intersectorial	11	11	0	11	0%
Auditoria Financiera 2017	11	11	7	4	64%
Denuncia Marsella	2	2	0	2	0%
Denuncia Facatativá	2	2	0	2	0%



Cambio - reformuladas	13	13	6	7	46%
Total general	271	268	74	197	28%

(*) Tres acciones de este plan fueron objeto de ampliación de plazo de ejecución, por lo que están incluidas en el reporte del plan de mejoramiento vigente en 2019.

Tabla 51 Evaluación de efectividad del Plan de Mejoramiento con Contraloría (vigencias 2012-2018)

Por solicitud del Comité de Auditoría de la entidad, la Asesoría de Control Interno realizó una auditoría para establecer la efectividad de las 197 acciones por revisar, reseñadas en el cuadro anterior, correspondientes a 74 hallazgos de 12 auditorías y unas acciones reformuladas durante el primer semestre de 2018 por la declaración de no efectividad de estas por parte de la CGR en su verificación.

El diagnóstico de la auditoría fue una efectividad del 97% en la gestión de la entidad al resolver las causas identificadas por el órgano de control o al realizar correcciones que impactaron directamente los hechos identificados en los hallazgos.

5.2.4 Inspecciones Superintendencia Financiera de Colombia

Informe de Visita 365 Inspección In Situ

Entre noviembre y diciembre de 2017 la Superintendencia (SFC) evaluó, bajo el modelo de las tres líneas de defensa, el riesgo legal de la entidad derivado de los convenios y contratos celebrados en sus líneas de negocio, revisó el proceso de valoración de contingencias legales, los pagos de sentencias judiciales y conciliaciones efectuadas por la entidad, así como la revelación en estados financieros, y el desempeño de la Asesoría de Control Interno frente al riesgo legal contractual de la entidad, encontrando deficiencias y debilidades.

La entidad ejecutó integralmente el plan de acción formulado a partir de la visita realizada, cumpliendo todos los hitos y productos asociados con corte a febrero de 2019, cierre que fue confirmado por la Superintendencia Financiera.

Informe de Visita 65 Inspección In Situ

Entre mayo y junio de 2018 la Superintendencia (SFC) evaluó el funcionamiento del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo-SARLAFT implementado en FONADE, estableciendo una serie de requerimientos y recomendaciones.

La entidad ejecutó integralmente el plan de acción formulado a partir de la visita realizada, cumpliendo todos los hitos y productos asociados con corte a mayo de 2019.

Inspección In Situ – Gobierno Corporativo

La SFC informó la práctica de una Inspección In Situ desde fines de agosto de 2019, con el propósito de evaluar la función de supervisión de la Alta Gerencia y Junta Directiva dentro del modelo del negocio corporativo y emitió informe el 05/11/2019, con el siguiente balance: priorizar el ajuste del Plan Estratégico de la entidad, del reglamento de Junta Directiva según funciones del Decreto 495



de 2019 y buenas prácticas de Gobierno corporativo, estableciendo los roles de los miembros en el Comité de auditoría y Comité de Riesgos; así como redefinir el mapa de riesgos con la puesta en marcha de la línea de negocio de Estructuración de proyectos haciendo énfasis en la sostenibilidad financiera de la Entidad.

5.3 GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

En el marco del proceso de gestión del riesgo implementado en la Entidad, en el año 2019 se ejecutaron diferentes actividades para cumplir con los requerimientos normativos vigentes y fortalecer la gestión de los riesgos financieros, destacando las siguientes acciones:

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

5.3.1 Riesgo de Liquidez

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

Lo anterior apoyado en la información de tipo presupuestal sobre el comportamiento histórico de los pagos realizados. Es importante anotar que dicha metodología fue avalada por la Superintendencia Financiera de Colombia SFC en el año 2010, y se aplica con una periodicidad semanal. Durante el año 2019, ENTerritorio no presentó ninguna modificación al modelo establecido.

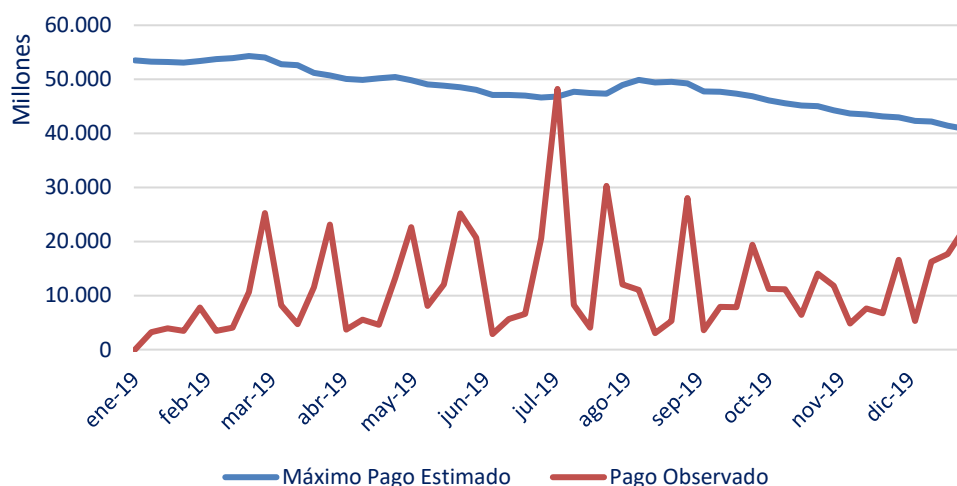
En el último año, se realizó la medición y seguimiento semanal al riesgo de liquidez de la Entidad, así como la estimación de indicadores de alerta temprana



los cuales informan sobre la eventualidad del surgimiento o incremento de amenazas que impidan a la Entidad cumplir con los compromisos previamente adquiridos. Así mismo, se entregaron con periodicidad mensual informes consolidados de seguimiento al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva.

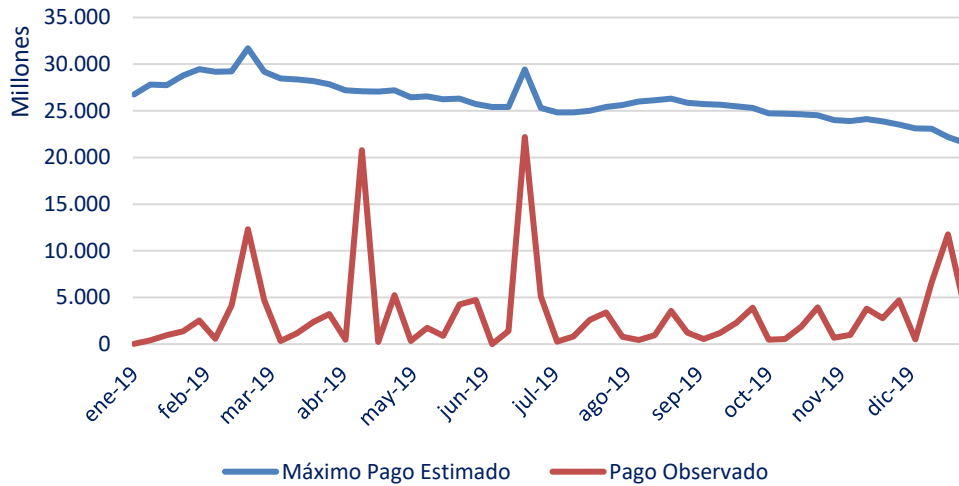
En el segundo semestre del 2019 en promedio semanalmente la Entidad mantuvo un volumen de recursos comprometidos de \$1.09 billones; por su parte la ejecución de desembolsos alcanzó un promedio semanal de \$15.604 millones que disminuyó en un 24.4% frente a lo observado en el mismo periodo en 2018.

Con respecto a las estimaciones de pagos efectuadas durante el año, se observó que en la semana del 1- 5 de julio, el pago observado superó el monto esperado por el modelo para el componente misional, movimiento que se explica principalmente por el pago de \$44.526 millones relacionados con el convenio No. 200834 suscrito con la ANH y que fueron devueltos al cliente con la suscripción del acta de liquidación parcial.



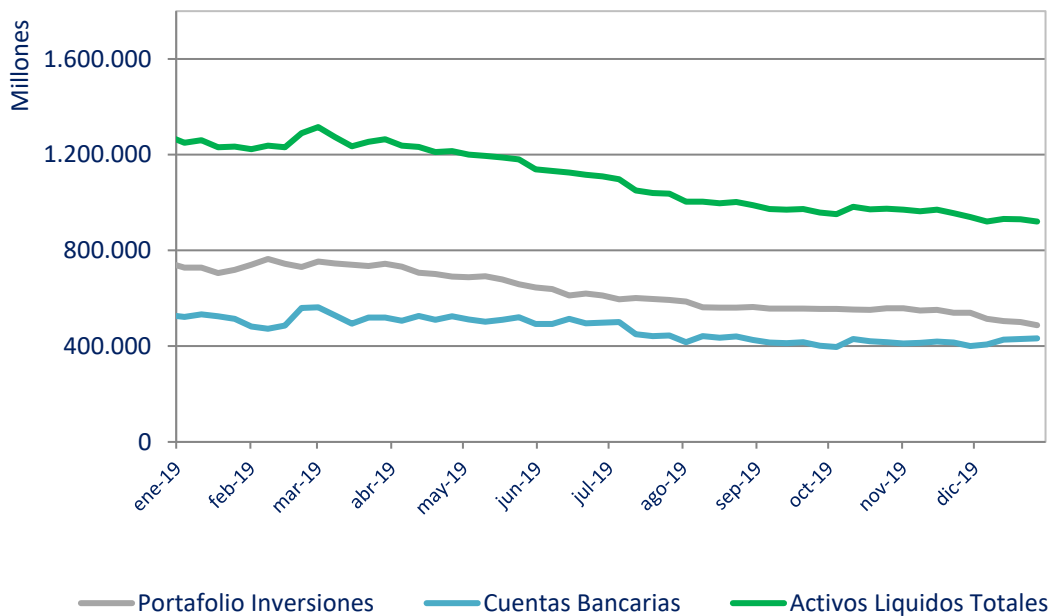
Gráfica 39 Evolución MPE vs. Pagos observados ene – dic 19. Componente Misional

Por su parte para el componente de funcionamiento en la semana del 21 de junio se registró el monto de pagos más elevado; en esa semana se destaca el pago de renta y complementarios por \$20.047 millones. En este componente, no se detectaron casos en el que los valores pagados superaran las estimaciones del modelo, tal como se presenta en la siguiente gráfica.



Gráfica 40 Evolución MPE vs. Pagos observados ene – dic 19. Componente Funcionamiento

Con relación a los activos líquidos disponibles, la entidad contó con recursos suficientes para cubrir los compromisos adquiridos. Al cierre del 27 de diciembre de 2019, los activos líquidos se constituían en un 47% por los saldos en cuentas bancarias y en un 53% por el portafolio de inversiones.

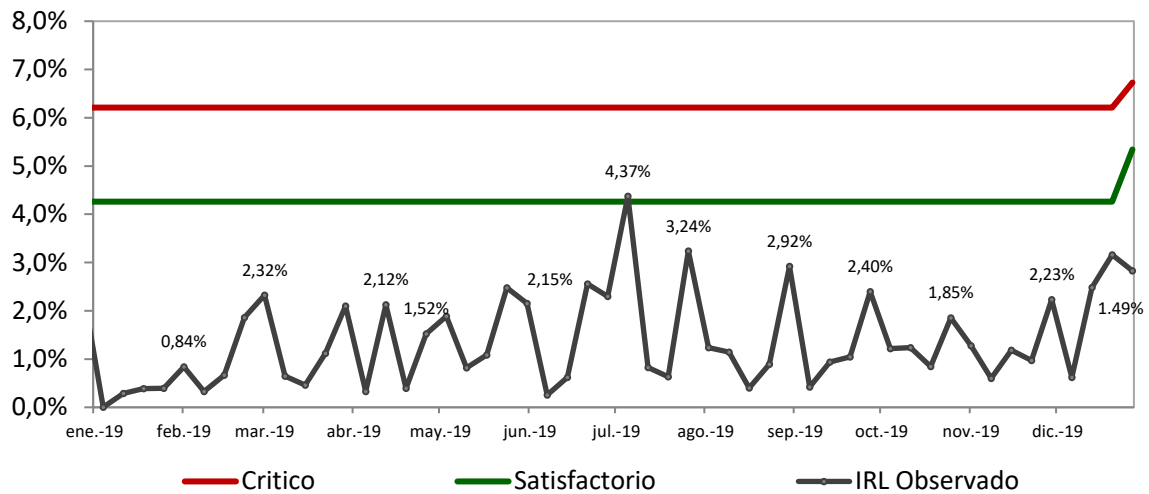


Gráfica 41 Evolución Activos Líquidos. ene – dic 19

Como se muestra en el siguiente gráfico, en el 2019 el indicador de Riesgo de Liquidez IRL observado, permaneció dentro de los niveles de Satisfactorio en el periodo analizado, exceptuando la semana del 1-5 de julio cuyo IRL fue de 4.37% superior al 4.26% límite superior para el estado satisfactorio para el mes de julio de 2019; no obstante, la Entidad contó con activos líquidos suficientes para cubrir dichas obligaciones sin afectar su situación de liquidez. En la Junta Directiva del 4 de diciembre de 2019 se aprobó la actualización de límites en riesgo de liquidez



que se da inicio en su aplicación en el último reporte de liquidez del año con corte al 27 de diciembre.



Gráfica 42 Indicador de Riesgo de Liquidez ene – dic 19

5.3.2 Riesgo de Mercado

En la medición de la exposición al riesgo de mercado ENTerritorio aplicó durante el año 2019 dos métodos para la estimación: el modelo estándar y el modelo interno. El primero de ellos aplica los lineamientos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC, en el capítulo XXI de la Circular Básica Financiera y Contable, CBFC. Por su parte, en el método interno se calcula el Valor en Riesgo, VeR, bajo la metodología de simulación de Montecarlo y dos métodos alternativos (Histórico y Paramétrico), cumpliendo con los requisitos mínimos cualitativos y cuantitativos establecidos por la SFC.

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

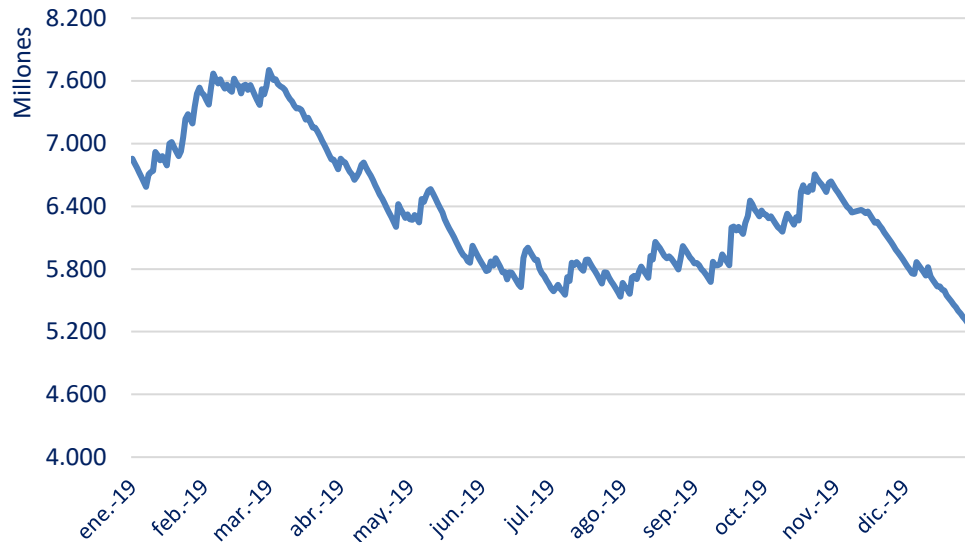
En el modelo estándar de cálculo de exposición al riesgo de mercado se aplica el concepto de duración y se emplea un sistema de bandas y zonas de tiempo que permite asumir cambios no paralelos en la estructura de término de las tasas de interés. Adicionalmente en este modelo se clasifican las posiciones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

Durante el año 2019 se realizó la medición y transmisión diaria a la Superintendencia Financiera del cálculo de riesgo de mercado de las posiciones del libro de tesorería.

Frente a las mediciones efectuadas, se destaca el comportamiento estable del valor en riesgo (VaR). Para la segunda mitad del año con un promedio de \$5.966 millones, explicado por el perfil conservador del portafolio de inversiones conformado por inversiones en CDT's a corto y mediano plazo con un promedio de días al vencimiento al 31 de diciembre de 181 días.



Al cierre del 31 de diciembre de 2019 el VeR medido a través del método estándar se ubicó en \$5.198 millones, frente a los \$6.901 millones registrados al cierre del mismo periodo en 2018. De los cuales el 99.99% corresponde al factor de tasa de interés y el 0.01% restante corresponde al factor de tasa de precio de las acciones.



Gráfica 43 Evolución VeR ene –dic 2019

A su vez, el 80% del valor en riesgo registrado al 31 de diciembre se concentra en las bandas 1 al 4, lo cual evidencia la incidencia en las mediciones de VeR de las posiciones de corto plazo.

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

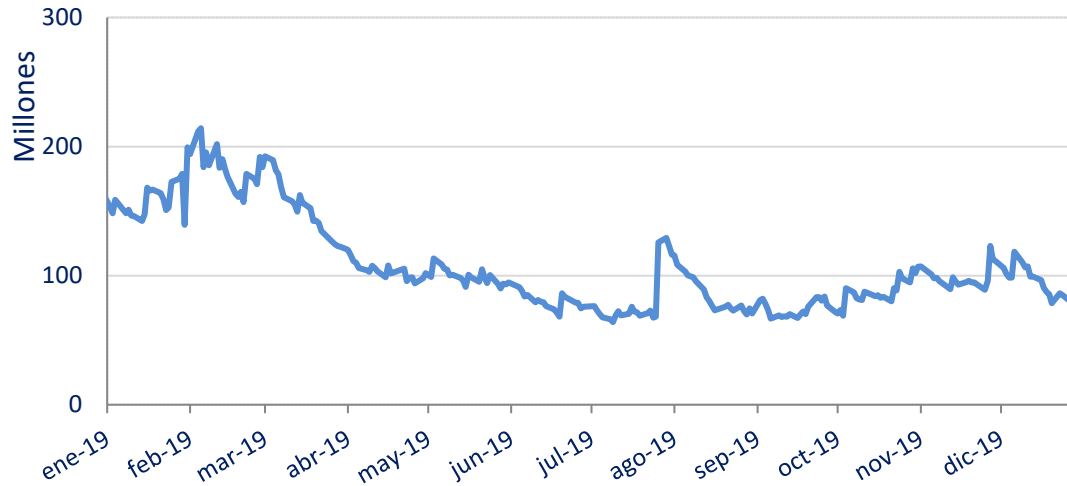
En la medición del riesgo de mercado de las operaciones de tesorería durante el año 2019 se empleó un modelo de Simulación de MonteCarlo, mediante el cual se estimó el Valor en Riesgo, VeR, equivalente al percentil de la serie simulada de retornos absolutos de los títulos del portafolio de inversiones correspondiente al nivel del 99% de confianza definido.

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

Con respecto a las mediciones realizadas se observa que el valor en riesgo registró algunas variaciones en este periodo; si bien la composición del portafolio se mantuvo muy conservadora con una marcada participación de CDTs tasa fija de corto plazo, el incremento en la posición generó una mayor exposición al



riesgo, así mismo en el segundo semestre del año en el cierre del 26 de julio de 2019, la medición de VeR del portafolio total se ubicó en \$126 millones, esto como resultado de la desvalorización de los CDTs tasa fija por efecto de la percepción que existía en el mercado sobre posibles ajustes en la política monetaria de la FED que afectó principalmente en los mercados emergentes.



Gráfica 44 Evolución valor en riesgo diversificado de operaciones de tesorería

Fecha de Corte	VeR Promedio Operaciones Tesorería	VeR / Valor Mercado Portafolio Total
1-2019	\$ 158.8	0.022%
2-2019	\$ 177.4	0.024%
3-2019	\$ 153.1	0.021%
4-2019	\$ 104.4	0.015%
5-2019	\$ 98.9	0.015%
6-2019	\$ 79.8	0.013%
7-2019	\$ 80.0	0.013%
8-2019	\$ 84.5	0.015%
9-2019	\$ 74.3	0.013%
10-2019	\$ 87.6	0.016%
11-2019	\$ 99.1	0.018%
12-2019	\$ 93.8	0.018%

Tabla 52 Promedio mensual del VeR (Millones de Pesos) y nivel de riesgo sobre Valor del Portafolio de Inversiones

En cuanto al comportamiento del VeR Relativo (VeR / Valor de Mercado) de cada uno de los portafolios, en el año 2019 se dio cumplimiento a las políticas de límites de VeR, donde los niveles máximos permitidos fueron del 0.13% y 0.11% para los portafolios de recursos propios y proyectos, respectivamente. Política

que fue revisada y ratificada en el mes de diciembre de 2019 en los mismos niveles.

5.3.3 Riesgo de Emisor y Contraparte

Siguiendo las políticas y procedimientos establecidos para la gestión de los riesgos de emisor y contraparte, el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó seguimiento trimestral al desempeño financiero de los emisores y contrapartes a los que se han asignado cupos para la realización de operaciones de inversión con base en los estados financieros publicados por la Superintendencia Financiera; cuyos resultados fueron remitidos al Comité Integral de Riesgos.

Por otro lado, durante el año se realizó la revisión y actualización trimestral de cupos de inversión y contraparte; con base en la información financiera trimestral publicada por la Superintendencia Financiera.

Así mismo, el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos efectuó el seguimiento diario a la utilización de los cupos de emisor y contraparte establecidos; sin detectar incumplimiento alguno.

Respecto a los límites para el manejo de recursos en cuentas bancarias, en 2019 no se presentaron excesos en los cupos asignados.

Actividades de Monitoreo y Control

Dentro de las actividades de monitoreo sobre la gestión de portafolio de inversiones durante el año 2019 el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos, efectuó los monitoreos a la valoración del portafolio de inversiones y a la custodia de títulos. Como resultado se concluye que actualmente ENTerritorio aplica de manera adecuada las metodologías de valoración establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y que los títulos valores se encuentran en sus respectivos custodios.

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

Finalmente se han monitoreado la totalidad de operaciones de inversión efectuadas, sin detectar incumplimientos de los parámetros establecidos dentro del monitoreo. A la fecha no se han presentado operaciones que hayan sido notificadas a la Gerencia General y/o Asesoría de Control Interno por encontrarse por fuera de las condiciones del mercado.

5.4 GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Desde el pasado 20 de diciembre de 2007, la Entidad tiene suscrito con sus trabajadores Oficiales el Pacto Colectivo a partir del cual se establece como beneficio una línea de crédito de Libre Inversión para sus empleados. En virtud de la aplicación del marco normativo en la Información Financiera de Normas Internacionales de Contabilidad NIIF y teniendo en cuenta el plan de cuentas



establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia para el manejo de la información contable, en la Entidad fue necesario realizar la reclasificación de los saldos de préstamos a empleados del grupo de Otros Activos, al grupo de cartera de créditos y operaciones de leasing financiero.

De acuerdo con lo anterior y con el ánimo de dar cumplimiento a la recomendación recibida por la Superintendencia Financiera en visita realizada a la Entidad el mes de junio de 2016, se hizo necesario adoptar un Sistema de Administración de Riesgo Crediticio de los créditos otorgados a los trabajadores oficiales, en virtud de lo establecido en el pacto colectivo suscrito.

En este sentido, ENTerritorio documentó el Manual de Gestión de Riesgo Crediticio de Trabajadores Oficiales que incorporó políticas y directrices, así como metodologías para la administración de este riesgo. En agosto de 2018, el Comité Integral de Riesgos evaluó e impartió su visto bueno respecto a la propuesta de creación del Manual documento que fue aprobado por la Junta Directiva el 31 de agosto de 2018.

En este sentido y siguiendo los lineamientos establecidos en el marco de la Alianza Estratégica suscrita en el año 2008, a la fecha la administración de la cartera es compartida con el Fondo de Empleados – FONDEFON, entidad asociativa y vigilada por la Superintendencia de la Economía Solidaria. La cual manifestó que a corte de 31 de diciembre de 2019 no existen créditos vigentes.

5.5 GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

Dando cumplimiento a lo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia, ENTerritorio cuenta con un Sistema de Administración de Riesgo Operativo –SARO– el cual fue implementado en el año 2007, y se gestiona siguiendo las directrices de la normatividad vigente (C.E. 041 de 2007) y la reglamentación interna.

Las políticas, procedimientos y metodologías para la gestión de riesgo operativo se encuentran definidos en el MAP805 Manual de Gestión de Riesgos Operativos (V8), cuya actualización fue aprobada por la Junta Directiva en el mes de julio de 2019.

Por otra parte, con el fin de dar cumplimiento al numeral 3.1.3 Control y 3.2.8 Divulgación de Información del capítulo XXIII de la CBCF, en ENTerritorio desde el mes de mayo de 2019 se trabajó en la actualización del Perfil de Riesgo Operativo Institucional 2019 (11ª versión), para lo anterior se desarrollaron las siguientes actividades:

- 1) Capacitación a los gestores de riesgos con el fin de entrenarlos en las metodologías de riesgos.
- 2) Generación, remisión, análisis y cargue del listado de Stakeholders o partes interesadas de los procesos.
- 3) Análisis del contexto interno, externo y específico.
- 4) Realización de mesas de trabajo para la identificación y valoración de riesgos y controles asociados a los procesos con los líderes de cada



proceso y sus equipos de trabajo. Así mismo, como parte de las actividades efectuadas para obtener el perfil de riesgo operativo de la entidad, se realizaron actas de cierre donde se sintetizaron los cambios efectuados a cada matriz de riesgos operativos, ejercicio en el que participaron los responsables de proceso, así como el cargue de las matrices de riesgo operativo al aplicativo ERA, para realizar la consolidación y generación del Perfil de Riesgo 2019.

5) Actualización de la documentación de controles.

Igualmente, el grupo de Planeación y Gestión de Riesgos que ejecuta las funciones de la Unidad de Riesgo Operativo (URO), remitió al Representante Legal y presentado al Comité Integral de Riesgos (CIR) y a la Junta Directiva (JD) los informes semestrales de la Gestión de Riesgo Operativo, siendo el último el correspondiente al primer semestre de 2019, que fue compartido en el mes de septiembre al Representante Legal y a la JD en el mes de noviembre.

Así mismo, adelantó las actividades de monitoreo del SARO y el informe de seguimiento al Reporte de los eventos de Riesgos Operativos con corte segundo semestre de 2018 y primer semestre de 2019. Del mismo modo, presentó los informes de seguimiento a los indicadores de riesgos correspondientes a estos mismos periodos.

Respecto a los planes de tratamiento, entre febrero y abril de 2019 se realizó la formulación y aprobación de los planes de tratamiento para mitigar 19 riesgos operativos con nivel de severidad residual “Importante” que fueron identificados en 2018 y 5 riesgos de corrupción en nivel “Alto” y 1 riesgo en zona “extrema”, los cuales se encuentran en ejecución por parte de las áreas responsables. Para el 2019, el grupo de Planeación y Gestión de Riesgos realizó el seguimiento de los planes de tratamiento de manera bimestral; de la misma manera, se realizó evaluación a la efectividad de 135 controles asociados a 104 riesgos.

De la misma manera, como producto de los monitoreos de eventos e indicadores durante el 2019 se formularon otros planes de tratamiento orientados a evitar que se vuelvan a materializar los riesgos operativos.

Adicionalmente, el grupo de Planeación y Gestión de Riesgo efectuó seguimiento a los reportes de eventos de riesgo operativo que debieron ser reportados de acuerdo con los hallazgos, análisis de los perfiles de riesgos de negocios y otras fuentes de información (Se construyó una base de observaciones de auditoría que permita identificar oportunamente los riesgos en los procesos). Adicionalmente, se realizaron las conciliaciones de eventos de riesgo operativo hasta el mes de noviembre.¹

En desarrollo del plan de capacitación durante el 2019 se adelantaron las siguientes actividades, en las que se logró la cobertura que a continuación se especifica:

- En febrero se realizó una sesión sobre Planes de tratamiento y Análisis de causas, con una participación de 27 colaboradores entre gestores y líderes de proceso.

¹ El cierre del balance es el 20 de cada mes, razón por la que el mes de diciembre se encuentra pendiente.



- En marzo, en el marco del inicio del ejercicio de actualización del Perfil de Riesgo Operativo 2019, se capacitaron a los responsables de proceso y gestores de riesgo en la metodología para la identificación, medición y control de riesgos operativos y divulgación del cronograma de trabajo, con una participación de 31 colaboradores.
- En abril 2019 se realizó una capacitación sobre los cambios en la metodología de Riesgos de Corrupción con apoyo de la Secretaría de Transparencia, con una participación de 21 colaboradores entre gestores y líderes de proceso.
- En mayo de 2019, se realizó una capacitación sobre Riesgo de Corrupción con apoyo de Secretaría de Transparencia dirigida para todos los colaboradores de la Entidad, en la cual participaron 178 colaboradores.
- Se realizaron 5 sesiones de inducción presenciales sobre la gestión de riesgo operativo, organizadas por el área de Talento Humana, en las que se contó con la participación 48 colaboradores.
- Al 31 de diciembre de 2019, 326 colaboradores han desarrollada el E-learning de SARO.
- En los meses de agosto, septiembre y noviembre se realizaron inducciones a nuevos colaboradores (gestores de riesgos), contando con la participación de 6 colaboradores.
- En la semana del 30 de septiembre al 4 de octubre de 2019 se realizó la Semana de Prevención de Riesgos las cuales fueron sesiones de capacitación presenciales, dirigida para todos los colaboradores de la Entidad (planta y contratistas); los temas tratados: Riesgo Operativo en la Estructuración de proyectos, Prevención del fraude y Corrupción, Seguridad de la Información, Riesgos Ambientales, Riesgo Legal, Salud y Seguridad en el Trabajo en las que se contó con la participación 495 colaboradores en las diferentes secciones. (en total en los 4 días de la actividad participaron 436 Colaboradores).
- Se realizaron 8 piezas de comunicaciones y un video dirigidos a toda la Entidad, con conceptos de Gestión de Riesgos Operativos y de Negocio.

De la misma manera, durante el 2019 se adelantaron un total de 15 sesiones con la participación de 1132 personas. Al cierre del 31 de diciembre de 2019 se ejecutó el 100% de las actividades definidas en el Plan de Inducción, Reinducción y Capacitación en Gestión del Riesgo Operativo.

Finalmente, en lo concerniente a los órganos de control, se presentó la evidencia de las acciones adelantadas para dar cumplimiento a los diferentes compromisos adquiridos en el marco de las auditorías realizadas al SARO. Asimismo, se dio respuesta a los requerimientos y solicitudes en el marco del Plan Anticorrupción, Informes Pormenorizados, Informes de Revelación, Informes de Gestión, Plan Institucional de Gestión y Desempeño.



5.5.1 Gestión del Riesgo de Fraude y Corrupción

Dando cumplimiento del artículo 73 de Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción, ENTerritorio implementa y mantiene un sistema de gestión del Riesgo de Corrupción, alineado al SARO. En el 2019 se actualizó la metodología conforme a la “Guía para la Gestión de Riesgo de Corrupción Versión 4”, el cual fue actualizado en octubre 2018.

ENTerritorio cuenta con un perfil de riesgo de corrupción, el cual fue actualizado durante el 2019 de forma paralela a la actualización de los riesgos operativos, contando con la participación de los actores de los diferentes procesos y grupos de la entidad. En este se identificaron y valoraron los posibles riesgos de corrupción en cada uno de los procesos de la cadena de valor de la Entidad. A los cuales se realizó la documentación de los controles asociados a cada uno de los riesgos identificados y calificación de la eficacia de los mismos.

Finalmente, se puede precisar que este perfil se generó mediante la homologación de las escalas de valoración del SARO respecto a la establecida en el documento metodológico: “Estrategias para la construcción del Plan anticorrupción y Atención al Ciudadano”, y Estándares sobre la administración de riesgos. Del mismo modo, los riesgos de corrupción se incluyeron en las matrices de riesgo operativos de cada proceso.

5.5.2 Gestión del Riesgo del Negocio

El año 2019 se presentaron cambios en el contexto externo e interno de la entidad, generando nuevos desafíos en cuanto a la identificación de nuevos riesgos especialmente en los nuevos modelos de negocio de estructuración y Sistema General de Regalías (SGR). En este sentido la gestión de los riesgos del negocio se enfocó hacia un trabajo más personalizado con gerentes de convenio y supervisores, para que gestionen los riesgos en los que incurren en la ejecución de cada uno de los negocios y la importancia de su rol en la aplicación eficaz de los controles. Por ello, a partir del 2019, la gestión de los riesgos del negocio se incluyó en los planes de capacitación de los nuevos servidores.

Así mismo, desde el grupo de Planeación y Gestión de Riesgos se apoyó al grupo de Desarrollo Organizacional para la recertificación de calidad ISO9001:2015 dado que esta nueva versión incorpora el pensamiento basado en riesgos.

Otro aspecto importante que se desarrolló durante la vigencia 2019, fue la incorporación de lecciones aprendidas en negocios con riesgos materializados a los nuevos negocios.

A partir de la publicación del decreto 495, se comenzó a diligenciar la ficha de análisis de nuevos negocios que superen los 400.000 UVT para presentación ante la Junta Directiva, la cual incluye un componente de análisis de riesgos el cual es diligenciado y presentado por este grupo.



Además, la implementación del modelo de prima por riesgo dio independencia al grupo de Planeación y Gestión de Riesgos en cuanto al cálculo y análisis de los riesgos asociados a las novedades de los negocios vigentes y a la suscripción de nuevos negocios. En el transcurso del año se aplicó la encuesta para actualización del modelo de prima y se identificaron aspectos a mejorar que se podrán implementar en el año 2020.

Este año se elaboraron 30 perfiles de riesgos y por primera vez se publicaron en la Intranet.

5.6 PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO (PCN)

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

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

5.6.1 Principales Políticas de Continuidad del Negocio

- Es responsabilidad de la Alta Gerencia y con el apoyo de toda la Entidad, garantizar y mantener, a través del establecimiento de roles, responsabilidades y competencias, la estructura que soporta la Gestión de la Continuidad del Negocio de ENTERRITORIO.
- El alcance del Plan de Continuidad del Negocio de la Entidad es mantener la operación entre un 20% a 30% de los procesos críticos definidos en el Análisis de Impacto al negocio – BIA, durante la operación en contingencia.
- La recuperación de la operación en caso de una activación del Plan de Continuidad de Negocio se realizará de acuerdo con las estrategias definidas conforme a los escenarios de falla considerados para ENTERRITORIO.
- El Plan de Continuidad de Negocio debe contar con un cronograma de pruebas anual donde se realicen como mínimo una prueba al año por cada uno de los componentes y por lo menos un simulacro con operación real al año.



- Todos los cambios que puedan generarse al Plan de continuidad de negocio serán validados y aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño o quien haga sus veces.

5.6.2 Estructura Organizacional para la Continuidad del Negocio

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

5.6.3 Documentación del Plan de Continuidad del Negocio

La documentación de plan de Continuidad de Negocios está compuesta por el Manual de Continuidad de Negocio MAP453, como principal referencia, adicionalmente la Entidad cuenta con procedimientos y formatos que nos ayudan a afrontar de manera coordinada los eventos contingentes que puedan detener la operación de la Entidad. La documentación referente al PCN se encuentra publicada dentro del sistema de gestión de calidad SGC de la entidad.

5.6.4 Estrategias de recuperación del PCN

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

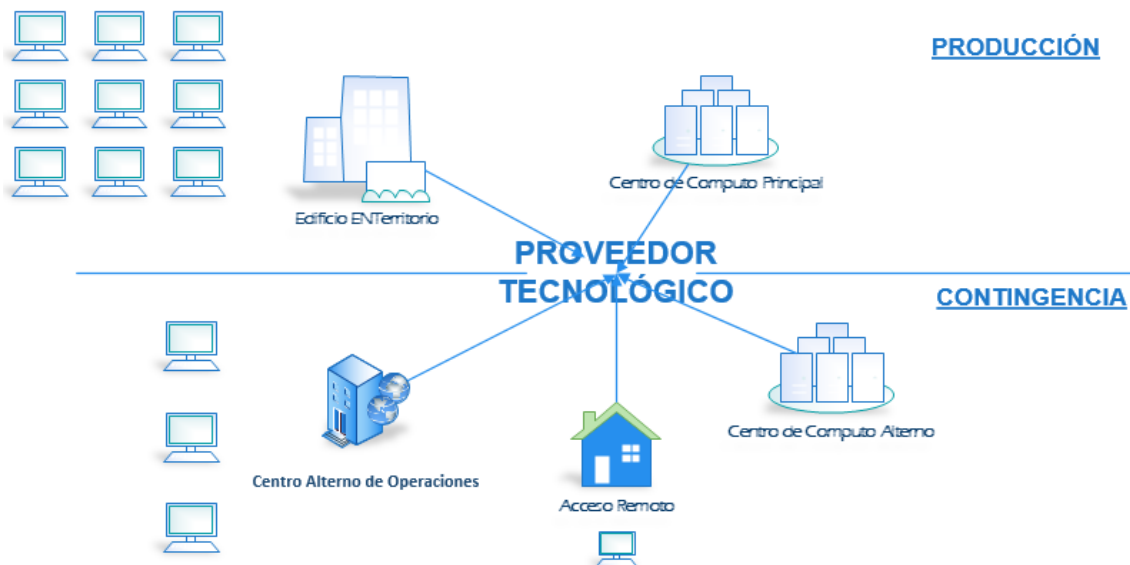


Ilustración 35 Esquema General Estrategia de Continuidad

5.6.5 Acciones del PCN vigencia 2019

En el año 2019 se reforzó la estrategia de acceso remoto como principal vía de recuperación de la operación en caso de contingencia. Se pasó de 41 personas en el Centro Alterno de Operaciones a 20 y de 61 con acceso remoto a 99. Con esto se optimizaron los costos y tiempos de respuesta esperados una vez se tome la decisión de activar el Plan por un evento contingente.

Adicional a esto, durante el 2019 se realizaron las siguientes actividades del PCN:

- Plan de Emergencias: Se realizaron 2 campañas de inscripción a nuevos brigadistas, dicha campaña se hizo mediante invitación vía correo electrónico y actividades lúdicas piso a piso de la entidad.
- Implementación del Centro Alterno de Operaciones: Como resultado del análisis de impacto al negocio BIA realizado a finales de 2018, se estableció que el personal vital que requiere puestos de trabajo en caso de activarse la operación en contingencia es de 20 puestos (antes 33 puestos), dando fuerza a la estrategia de acceso remoto. Por este motivo se replantearon los requerimientos de la oficina que funciona como CAO, lo que trajo un cambio de ubicación del CAO, por lo que se hicieron tareas de reimplementación. Una vez finalizada esta actividad se procedió a verificar el cumplimiento de los requerimientos según el BIA 2018, dándose el visto bueno para operar en caso de ocurrencia de una contingencia.
- Monitoreo al PCN: En esta actividad se hace un análisis del cumplimiento a las actividades programadas del PCN del semestre inmediatamente anterior. Para esta actividad se analizaron los resultados del segundo semestre de 2018. Dicho informe se presentó al Comité Institucional de Gestión y Desempeño.
- Verificación Inventario Centro de Computo Alterno: Esta actividad tiene como finalidad verificar que los sistemas de información críticos replicados en el

- CCA estén en la misma versión que los de producción ubicados en el Centro de Computo Principal. Se verificó el inventario y se encuentran según los requerimientos del Plan de Recuperación de Desastres Informáticos.
- Análisis de Puntos únicos de Falla: se realizó el seguimiento a los puntos únicos de falla detectados durante el análisis del 2018. A la fecha se siguen presentando los siguientes puntos únicos de falla:
 - Proveedor único de canales de comunicación (principal y backup) y centros de cómputo (principal y alterno).
 - Equipos con sistema operativo obsoleto en dos sistemas de información.
 - Switch Core: Se presentó revisión del SW Core de la entidad por parte del fabricante (HPE), generando un compromiso por escrito que permita cumplir con los ANS contratados en caso de falla.
 - Se realizó la jornada de reinducción del Plan de Continuidad del Negocio para todos los colaboradores mediante la plataforma de e-learning de la Entidad. Presentaron el curso 620 colaboradores, así como las inducciones a nuevos colaboradores.
 - Pruebas de Centro de Computo Alterno: Se realizó la verificación del CCA con la colaboración de los líderes funcionales y técnicos de los aplicativos críticos, verificando los tiempos RTO, RPO y la capacidad de operar los sistemas de información críticos. Adicional a esto se realizó una verificación mensual del CCA.
 - Pruebas de Operación del Centro Alterno de Operaciones: Se realizaron pruebas mensuales al Centro Alterno de Operaciones, verificando la capacidad de este para recibir la operación de la entidad en caso de contingencia.
 - Análisis de amenazas: con la colaboración de la ARL, se realizó la actualización del análisis de amenazas, verificando la implementación de mejoras como resultado de análisis anteriores. Algunas de las tareas realizadas fueron:
 - Verificación de ductos para aguas lluvias
 - Verificación de puesta a tierra
 - Anclaje de tableros
 - Anclaje de gabinetes
 - Aseguramiento de elementos que puedan caer en caso de sismo
 - Adecuación del cableado en los puestos de trabajo
 - Revisión por la dirección: Se presentó a la dirección de la Entidad los resultados de la ejecución de actividades del PCN correspondientes al segundo semestre de 2018 y el primero de 2019. Se verificó el resultado de las pruebas, la implementación de la estrategia y el cumplimiento a las actividades del cronograma.
 - Simulacro total estrategia PCN: Esta actividad es la prueba principal de toda la estrategia de continuidad, ya que en ella se emula la detención de la operación tanto en el centro de cómputo principal como el no acceso al Edificio ENTerritorio. Para esta prueba se contó con la participación de 49 personas, que asistieron tanto de forma presencial en el CAO como con



acceso remoto desde sus residencias. Como resultado de esta prueba se tienen las siguientes conclusiones:

- Se cumple con los tiempos RTO y RPO establecidos en el Manual de Continuidad y contratados con el operador tecnológico.
 - El acceso remoto es una estrategia que ayuda de forma eficiente a la recuperación de la operación, sin embargo, se hace necesario realizar más pruebas para continuar con el entrenamiento del personal vital.
 - El centro de cómputo cuenta con la capacidad necesaria para mantener operativos los sistemas de información y servicios de TI críticos.
 - El Centro Alterno de Operaciones cuenta con la capacidad logística y técnica para recibir la operación en caso de Contingencia.
- Se terminaron las actividades de mejora del PCN como resultado del mantenimiento 2018, quedando pendiente para el próximo mantenimiento la adecuación del piso donde se encuentren desniveles por tapas o elementos adicionales que puedan producir tropiezos y accidentes al personal de la Entidad.
 - Actualización análisis de impacto al negocio BIA: Se realizó la actualización del análisis con la participación de los 17 procesos de la entidad. Se tuvieron en cuenta los nuevos cambios a nivel organizacional, procedimental y de personal para la actualización de las actividades críticas. El BIA 2019 fue aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 22 de octubre de 2019.

Los resultados del Análisis de Impacto al negocio son:

- 43 actividades definidas como críticas
 - 30 sistemas de información críticos soportan y se requieren para la operación en contingencia
 - 121 personas son parte del equipo de personal vital mínimo necesario para continuar operando durante una contingencia, de los cuales 21 requieren puesto de trabajo en el CAO y 100 mediante acceso remoto seguro desde sus residencias
- Con los resultados de las pruebas 2019, actividades de cronograma, resultados del BIA 2019, cambios normativos y organizacionales se generó el Plan de Mantenimiento al PCN 2019, donde se generaron 18 actividades de mejora que se realizarán desde diciembre de 2019 hasta diciembre de 2022.



5.7 PLANEACIÓN

5.7.1 Plan Estratégico Institucional 2019-2022

El Plan Estratégico Institucional 2019-2022 como instrumento rector de la planificación de la entidad, se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. En este sentido, luego del ejercicio desarrollado entre la firma consultora contratada para apoyar la formulación del Plan Estratégico Institucional, el equipo directivo y los gerentes de grupo, se consideró necesario construir un plan con la siguiente estructura.

Propósito Superior: Corresponde al legado mayor, la causa más profunda e integral que expresa el tipo de impacto y compromiso con todo el país. El propósito logra inspirar el desempeño superior ya que conecta el sentido de la organización con la cabeza y el corazón. **“Somos el aliado técnico que transforma vidas ENTerritorio”.**

Principios rectores ENTerritorio

1. Materializamos políticas públicas en proyectos que generan progreso y equidad.
2. Desarrollamos proyectos con excelencia técnica, responsabilidad ambiental y compromiso para atender necesidades de las comunidades.
3. Hacemos equipo con entes territoriales para generar capacidades locales que trasciendan los proyectos que desarrollamos.
4. Administramos los recursos de forma ética, transparente y eficiente.
5. Estamos comprometidos con el bienestar de nuestro equipo de trabajo, su desarrollo profesional y personal.
6. Atendemos con oportunidad y eficiencia las necesidades de nuestros clientes y demás grupos de interés.

Pilares Estratégicos ENTerritorio

A partir del planteamiento de escenarios futuros, se identificaron cuatro pilares estratégicos, como los principales logros a alcanzar por la Entidad a través del presente plan, los cuales a su vez apuntan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados por Naciones Unidas y se desarrollarán a través de cumplimiento de hitos establecidos en unos *focos estratégicos*.

1. **TRANSPARENCIA:** Ejecutar nuestra función pública con transparencia, garantizando el cumplimiento de metas y la satisfacción de clientes y ciudadanía en general.
2. **POSICIONAMIENTO:** Posicionar a ENTerritorio como la entidad estructuradora de proyecto de alta calidad y que apoya de manera eficiente a los territorios.



3. **SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:** Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables.
4. **DESEMPEÑO Y GESTIÓN INSITUCIONAL:** Optimizar la gestión institucional fortaleciendo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión al interior de la entidad, para lograr una adecuada gestión misional acompañada de las mejores prácticas en la administración pública.

Una vez identificados estos desafíos se plantearon 4 focos de trabajo que comprenden los factores críticos que debe lograr ENTerritorio para alcanzar el futuro ideal. Los focos de trabajo son:

- i) Procedimientos, roles y responsabilidades
- ii) Cultura y talento
- iii) Planeación, seguimiento y control
- iv) Modelo de negocio.

La siguiente ilustración contextualiza la alineación mencionada.



Así las cosas, los cuatro pilares acompañados de los focos estratégicos, nos permitirán desarrollar el cambio esperado en la Entidad, en el marco de un proceso de transformación y posicionamiento de una nueva marca. Los focos estratégicos se abordarán mediante la implementación de Planes de Acción que se desarrollarán en cada vigencia, y que se ajustarán acorde con las necesidades de la Entidad. Este Plan Estratégico fue aprobado por Junta Directiva el pasado 04 de diciembre de 2019, y los focos estratégicos tendrán hitos ya actividades programadas para su ejecución a partir de la planeación institucional anual del 2020.

5.7.2 Plan de Acción Institucional 2019

El 11 de febrero de 2019 se presentó la versión final del Plan de Acción Institucional 2019, a la Junta Directiva el cual fue aprobado por esa instancia mediante acta número 639.

El Plan Acción de 2019 está encaminado a lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos: i) transparencia, ii) Modernización Institucional, iii) Sostenibilidad Financiera y iv) Desempeño Institucional.

Alineado tanto a los objetivos internos como a los propósitos del Gobierno Nacional, se formularon como parte del Plan de Acción de FONADE nueve proyectos estratégicos, para la vigencia 2019, como se presenta en el gráfico:

OBJETIVO ESTRATEGICO	1. TRANSPARENCIA	2. MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	3. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	4. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL
PROYECTOS ESTRATÉGICOS PLAN DE ACCIÓN 2019	1. Fortalecimiento del Proceso de Gestión de Proveedores	2. Gestión de bienes muebles e inmuebles	6. Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR	8. Control y seguimiento al presupuesto por proyecto
		3. Cierre del Esquema de Interventoría bajo la Línea de Fábricas	7. Definición de la Estrategia Comercial	
		4. Restructuración Institucional		
		5. Plan Institucional de Gestión y Desempeño		
		9. Revisión y Ajuste de la Plataforma Estratégica de la Entidad.		

Gráfica 45 Alineación Plan de Acción 2019

En concordancia con lo anterior y en línea con los informes de los entes de control, de las auditorías internas y del análisis del contexto tanto interno como externo; y dando continuidad a las iniciativas del año 2018 que por distintas circunstancias no se culminaron en dicha vigencia. Para el año 2019 se decidió dar continuidad a algunos proyectos con el fin de optimizar algunos procesos de la entidad donde se enmarcaron 9 proyectos en el Plan de Acción Institucional 2019:

1. Fortalecimiento del Proceso de Gestión de Proveedores
2. Gestión de bienes muebles e inmuebles.
3. Cierre del Esquema de Interventoría bajo la Línea de Fábricas.
4. Restructuración Institucional.
5. Plan Institucional de Gestión y Desempeño
6. Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR.
7. Definición de la Estrategia Comercial
8. Control y seguimiento al presupuesto por proyecto
9. Revisión y Ajuste de la Plataforma Estratégica de la Entidad.



Proyecto Fortalecimiento del Proceso de Gestión de Proveedores

El objetivo de este proyecto estaba enmarcado en fortalecer, mejorar y realizar el seguimiento en el proceso de Gestión de Proveedores, para ello se definieron cinco hitos a cumplir en la vigencia:

- Realizar seguimiento a los ANS establecidos en el proceso de Gestión de Proveedores
- Implementar la evaluación de proveedores
- Implementar una estrategia de divulgación en los procesos de contratación de la Entidad
- Formular y ejecutar el Plan de Liquidación año 2019
- Realizar el cierre financiero de convenios liquidados

Proyecto Gestión de bienes muebles e inmuebles

Este proyecto fue formulado con el fin de Gestionar de manera eficaz y eficiente los activos fijos de la entidad (bienes muebles e inmuebles)

- Proyecto Cierre del Esquema de Interventoría bajo la Línea de Fábricas
- Proyecto Restructuración Institucional
- Proyecto Plan Institucional de Gestión y Desempeño
- Proyecto Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR
- Proyecto Definición de la Estrategia Comercial
- Proyecto Control y seguimiento al presupuesto por proyecto
- Proyecto Revisión y Ajuste de la Plataforma Estratégica de la Entidad

Proyecto Cierre del Esquema de Interventoría bajo la Línea de Fábricas

El objetivo de este proyecto se enmarcó en formular y ejecutar la estrategia de cierre del esquema de interventoría bajo la línea fábricas y su cumplimiento se determinó en la ejecución de tres hitos:

- Diagnosticar el estado actual de las liquidaciones de las Fábricas de interventoría.
- Liquidar y cerrar (conciliación o acción judicial) las fábricas de diseño e interventoría.
- Apoyo técnico para las actuaciones de defensa frente a las acciones judiciales que se deriven de las liquidaciones de Fábricas



Proyecto Restructuración Institucional

El objetivo de este proyecto se enmarcó en posicionar la entidad como el brazo técnico de las Entidades territoriales en la formulación de estructuración de proyectos y definió el cumplimiento de seis hitos:

- Fortalecer el Gobierno Corporativo - Conformación de Junta Directiva y creación del reglamento
- Definir e implementar la estrategia de posicionamiento del nuevo nombre de la Entidad
- Implementar los ajustes en la estructura organizacional interna y poner en funcionamiento la Subgerencia de Estructuración
- Desarrollar la propuesta de esquema operativo de la Subgerencia de Estructuración de la Entidad
- Formular e implementar el Plan Comercial y Estratégico de la Subgerencia de Estructuración
- Preparar y gestionar la fase 2 de reestructuración de la Entidad

Proyecto Plan Institucional de Gestión y Desempeño

El objetivo cuando se formuló este proyecto se determinó en fortalecer la gestión de la Entidad, con el fin de generar resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, clientes y demás partes interesadas con integridad y calidad en el servicio, su cumplimiento se enmarcó en 3 hitos:

- Formular y aprobar los planes establecidos en el decreto 612 de 2018
- Ejecutar el Plan Institucional de Gestión y Desempeño
- Identificar estrategias para generar una cultura organizacional enfocada al buen servicio

Proyecto Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR

El objetivo de este proyecto se determinó en establecer el nuevo modelo de negocio de la línea de estructuración de proyectos con recursos del Sistema General de Regalías -SGR, se formularon cuatro hitos:

- Diseñar el modelo operacional y financiero del proceso de estructuración de proyectos financiados con recursos del SGR
- Formular una propuesta de mejora para la conformación del banco de oferentes estructuradores y su consecución en el proceso de la selección
- Formalizar la creación del proceso, caracterización y procedimientos para la operación del modelo de negocio



Proyecto Definición de la Estrategia Comercial

El objetivo que se buscó con este proyecto fue definir el Plan de Negocios 2019 para la Entidad, se programaron tres hitos:

- Elaborar un diagnóstico de los nichos de mercado, análisis de las líneas de negocio, ventajas competitivas de la entidad.
- Formular política comercial de la Entidad
- Definir estrategia de posicionamiento de marca

Proyecto Control y seguimiento al presupuesto por proyecto

Este proyecto se formuló para documentar actividades, controles y responsables para el seguimiento del gasto asociado a los proyectos de acuerdo con el costeo, se enmarcó en el cumplimiento de tres hitos:

- Analizar la información reportada y generada en el sistema de costos.
- Identificar las inconsistencias en la información, los controles requeridos y los responsables, e implementar una metodología de seguimiento y control del gasto asociados a los proyectos en relación con el costeo.
- Elaborar el procedimiento que contenga las actividades, controles y responsables para el seguimiento del gasto asociado a los proyectos de acuerdo con el costeo

Proyecto Revisión y Ajuste de la Plataforma Estratégica de la Entidad

El objetivo de este proyecto fue formular el Plan Estratégico para el cuatrienio 2019 – 2022, así mismo realizar la revisión de la plataforma estratégica de la Entidad y realizarle los ajustes requeridos teniendo en cuenta la implementación de la primera fase de rediseño de la Entidad.

5.7.3 Cumplimiento del Plan de Acción 2019

Se realizó el último seguimiento al Plan de acción con corte a 31 de diciembre de 2019, el indicador de cumplimiento fue del 96.3% en la ejecución de las actividades definidas en los 9 proyectos que conforman el Plan de Acción 2019. Sin embargo y a pesar de este porcentaje de cumplimiento alcanzado, para los hitos definidos el cumplimiento fue del 82% del 100% esperado; lo anterior obedece a que de los 33 hitos programados se cerraron 27 hitos, quedando pendientes los siguientes 6:

1. Formular y ejecutar el Plan de liquidaciones de convenios y de contratos derivados y de funcionamiento de la vigencia 2019 – Proyecto: **Fortalecimiento del Proceso de Gestión de Proveedores**
2. Liquidar y cerrar (conciliación o acción judicial) las fábricas de diseño e interventoría. – Proyecto: **Cierre del Esquema de Interventoría bajo la Línea de Fábricas.**



3. Formular e implementar el Plan Comercial y Estratégico de la Subgerencia de Estructuración. – Proyecto: **Reestructuración Institucional.**
4. Ejecutar el Plan Institucional de Gestión y Desempeño– Proyecto: **Plan Institucional de Gestión y Desempeño**
5. Formalizar la creación del proceso, caracterización y procedimientos para la operación del modelo de negocio – Proyecto **Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR.**
6. Formular política comercial de la Entidad – Proyecto **Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con recursos del SGR.**

	NOMBRE PROYECTO PLAN ESTRATEGICO 2019	Peso	Hitos a cumplir vigencia 2019	Hitos a Cumplir al corte	Hitos Cumplidos	Cumplimiento de Hitos	% Avance Actual	% Avance Esperado o Temporal	Cumplimiento Temporal
1	Revisión y Ajuste de la Plataforma Estratégica de la Entidad	11%	3	3	3	100%	100%	100%	100%
2	Fortalecimiento del Proceso de Gestión de Proveedores	11%	5	5	4	80%	95%	100%	95%
3	Gestión de Bienes Muebles e Inmuebles	11%	4	4	4	100%	100%	100%	100%
4	Cierre del Esquema de Interventoría Bajo la Línea de Fábricas	11%	3	3	2	67%	98%	100%	98%
5	Reestructuración Institucional	11%	6	6	5	83%	97%	100%	97%
6	Plan Institucional de Gestión y Desempeño	12%	3	3	2	67%	99%	100%	99%
7	Definición del Nuevo Modelo de Negocio de Estructuración de Proyectos con Recursos del SGR	11%	3	3	2	67%	85%	100%	85%
8	Definición de la Estrategia Comercial	11%	3	3	2	67%	93%	100%	93%
9	Control y Seguimiento al Presupuesto por Proyecto	11%	3	3	3	100%	100%	100%	100%
	Cumplimiento Consolidado	100%	33	33	27	82%	96,3%	100,0%	96,3%

Tabla 53 Cumplimiento Plan de Acción 2019



A continuación, se presenta el avance detallado de cada proyecto del Plan de Acción 2019:

1. PROYECTO: FORTALECIMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PROVEEDORES

- ✓ En diciembre se gestionó la liquidación de 19 convenios, para un total de 143 convenios liquidados al cierre de la vigencia, el cumplimiento fue del 85% teniendo en cuenta que la meta aprobada fue de liquidar el 90% (169), del inventario de convenios (188)
- ✓ En el mes de diciembre se liquidaron 523 contratos derivados y de funcionamiento, para un total de 3.864, de la meta programada de 3.697, lo que significa un cumplimiento del 105%
- ✓ El hito de cierres financieros se cumplió teniendo en cuenta que se entregaron los productos que se habían programado, sin embargo, aún faltan 41 convenios por realizar cierre financiero, por lo que se sugiere incluir esta actividad en el plan de acción 2020

IMPORTANTE: El líder del proyecto reporta que no se liquidaron 45 convenios de la meta por las siguientes razones:

- ✓ A 38 convenios se les realizó prórroga a diciembre 31 de 2019.
- ✓ 5 convenios fueron remitidos a la asesoría jurídica para inicio de acción judicial.
- ✓ 1 convenio, ENTerritorio solicitó liquidación judicial, a la fecha no ha sido admitida.
- ✓ 1 convenio presenta dificultad en la liquidación de los contratos derivados.

2. PROYECTO GESTIÓN DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES

- ✓ Se cuenta con el procedimiento de manejo de bienes aprobado y publicado.
- ✓ Se cuenta con el procedimiento de bajas de bienes aprobado y publicado.
- ✓ Se presentó ante la Junta Directiva la propuesta de manejo de bienes.

3. PROYECTO CIERRE DEL ESQUEMA DE INTERVENTORÍA BAJO LA LÍNEA DE FÁBRICAS

- ✓ Se cuenta con un total de 9 liquidaciones de 10 programadas para la vigencia 2019.
- ✓ Se realizaron las 8 liquidaciones parciales programadas para la vigencia 2019.
- ✓ Se realizaron las 12 conciliaciones programadas para la vigencia 2019.
- ✓ Se documentó la defensa de 6 acciones judiciales.



4. PROYECTO RESTRUCTURACIÓN INSTITUCIONAL

- ✓ Se implementó la primera fase de rediseño de la Entidad.
- ✓ El líder del proyecto reporta que a diciembre 31 se cumplió al 100% con las actividades programadas:
 - Adelantar los estudios técnicos y de diagnóstico para la definición del alcance.
 - Consolidar propuesta de reestructuración.
 - Socializar con la Función pública y retroalimentar la propuesta.
 - Preparar propuesta de actos administrativos.

5. PROYECTO PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

- ✓ Las siguientes políticas no lograron el cumplimiento del 100% en sus actividades:

Política de Defensa jurídica:

- Definir Indicadores para medición de resultados y Estructurar expedientes físicos y virtuales 88%
- Estructurar expedientes físicos y virtuales 87%

Política de Participación ciudadana en gestión pública:

- Participar en las Ferias nacionales de servicio al ciudadano **50%**

Política de Gestión Documental:

- Actualizar y publicar el Plan Institucional de Archivo – PINAR **90%**
- Actualizar el inventario de la documentación de sus archivos de gestión en el Formato Único de Inventario Documental – FUID **80%**

La siguiente grafica muestra el resultado de cumplimiento de las politicas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG:



INFORME DE GESTIÓN 2019

Dimensiones MIPG	Políticas	Descripción Actividad	Peso	Avance	Peso Política	Avance Ponderado	% Cumplimiento	Responsable x Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación
Talento Humano	Talento Humano	Fomentar el desarrollo de una cultura organizacional sólida y promover la participación ciudadana.	15%	100%	7,5%	50%	100%	Talento Humano	1/03/2019	31/12/2019
	Integridad	Consolidar la integridad como prevención de la corrupción y motor del cambio de los comportamientos de los servidores y la cultura de las entidades.		100%	7,5%	50%				
Direccionamiento Estratégico y Planeación	Planeación Institucional	Valor público que debe generar el objeto para el cual fue creada, los derechos que garantiza y los problemas y necesidades a resolver.	15%	100%	7,5%	50%	100%	Planeación	1/03/2019	31/12/2019
	Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	Establecer los topes presupuestales de gasto público, de tal manera que la planeación estratégica debe ser presupuestalmente viable y sostenible.		100%	7,5%	50%				

Dimensiones MIPG	Políticas	Descripción Actividad	Peso	Avance	Peso Política	Avance Ponderado	% Cumplimiento	Responsable x Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación
Gestión con valores para el resultado	Gobierno Digital	Tecnología para apoyar la ejecución de los procesos, el manejo y seguridad de la información y de los sistemas de información.	15%	98%	2%	14%	98%	Tecnologías de la Información	1/03/2019	31/12/2019
	Seguridad Digital	Establecer nuevos lineamientos y directrices de seguridad digital y se tienen en cuenta componentes como la educación, la regulación, la cooperación, la investigación, el desarrollo y la innovación.		98%	2%	14%		Oficial Seguridad de la Información		
	Defensa jurídica	Proteger los intereses litigiosos en sus actuaciones judiciales a fin de reducir la responsabilidad patrimonial.		98%	2%	14%		Asesoría Jurídica		
	Servicio al ciudadano	Buscar que la entidad conozca los derechos, necesidades y problemas de los ciudadanos, trabajen en torno a los resultados que los satisfacen y evalúen su satisfacción permanentemente.		98%	2%	14%		Servicios Administrativos		
	Racionalización de trámites	Orientada a simplificar, estandarizar, eliminar, optimizar y automatizar trámites y procedimientos administrativos, para facilitar el acceso de los ciudadanos a sus derechos reduciendo costos, tiempos, documentos, procesos y pasos en su interacción con las entidades públicas.		98%	2%	14%		Organización y Métodos		
	Mejora normativa									
	Participación ciudadana en gestión pública	Diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todo el ciclo de la gestión pública.		98%	2%	14%		Planeación		
	Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	Recabar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual no es adecuada para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos.		98%	2%	14%		Subgerencia Administrativa		



Dimensiones MIPG	Políticas	Descripción Actividad	Peso	Avance	Peso Política	Avance Ponderado	% Cumplimiento	Responsable x Actividad	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación	
Evaluación de Resultados	Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Establecer oportunamente las acciones de corrección o prevención de riesgos y registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información de que dispone la entidad.	15 %	100 %	15 %	100 %	100 %	Planeación	1/03/2019	31/12/2019	
Información y Comunicación	Gestión Documental	Se busca mayor eficiencia administrativa en la gestión documental; defensa de los derechos, la promoción de la transparencia y acceso a la información pública.	20 %	98 %	10 %	49 %	98 %	Servicios Administrativos	1/03/2019	31/12/2019	
	Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua.		98 %	10 %	49 %		Servicios Adm Planeación T.I Riesgos			
Gestión del Conocimiento y la Innovación	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Promueve el desarrollo de mecanismos de experimentación e innovación para desarrollar soluciones eficientes en cuanto a: tiempo, espacio y recursos económicos.	10 %	100 %	10 %	100 %	100 %	Planeación	1/03/2019	31/12/2019	
Control Interno	Control Interno	Establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación.	10 %	100 %	10 %	100 %	100 %	Subgerencia Administrativa	1/03/2019	31/12/2019	
							99 %				

Gráfica 46 Cumplimiento detallado a diciembre 31 del Plan Institucional de Gestión y Desempeño 2019

6 PROYECTO DEFINICIÓN DEL NUEVO MODELO DE NEGOCIO DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS CON RECURSOS DEL SGR

- ✓ Se cuenta con propuesta de Modelo operativo y financiero de la línea de estructuración de proyectos, no se alcanzó a formalizar la creación del proceso, caracterización y procedimientos para la operación del modelo de negocio.

7 PROYECTO DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL

- ✓ La política comercial se encuentra formulada, y ya se realizó una propuesta alineada a la planeación estratégica de la entidad y al nuevo modelo de negocio de estructuración, no se cumplió el hito teniendo en cuenta que no se llevó a la instancia de aprobación.

8 CONTROL Y SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO POR PROYECTO

- ✓ Se cuenta con el Procedimiento al Seguimiento del Gasto directo asociado a contratos y/o convenios Interadministrativos- PAP055 Versión 01. Este procedimiento ya se encuentra publicado en el catálogo documental.



9 REVISIÓN Y AJUSTE DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA ENTIDAD

La plataforma y el plan estratégico 2019-2022 fueron aprobados por la Junta Directiva en sesión del 05 de diciembre de 2019.

5.8 GESTIÓN DE DEFENSA JUDICIAL

1. Actividades desarrolladas en marco del proyecto de prevención del daño antijurídico

En el marco del proyecto de prevención del daño antijurídico se realizaron entre otras, las siguientes actividades:

- a) El 23 de abril de 2019 la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, realizó una capacitación en Daño Antijurídico a 9 abogados de la Oficina Asesora Jurídica.
- b) Se revisó y actualizó la formulación de políticas de prevención del daño antijurídico por parte de la Oficina Asesora Jurídica, la cual fue aprobada por el Comité de Conciliación y Defensa Judicial de la Entidad.
- c) El 16 de diciembre de 2019 La Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado certificó que la entidad cumplió con la obligación de formalizar dicha Política.

5.8.1 Gestión de Conciliación

Durante la vigencia del 2019 se efectuaron 31 sesiones de Comité de Conciliación y Defensa Judicial, en los cuales se trataron 112 temas. Tomando como decisión el de conciliar en 27 temas de los presentados y en los 81 restantes, la decisión fue la de no llevar ninguna fórmula de conciliación a las audiencias respectivas.

5.8.2 Procesos Judiciales

Al 31 de diciembre de 2019 ENTERRITORIO fue parte en 974 procesos judiciales, donde en 97 se actuó como parte demandante y en 877 como parte demandada. A continuación, se relacionan los procesos:

Demandas en contra de la Empresa Nacional Promotora de Desarrollo Territorial – ENTerritorio.

De los 877 procesos en los cuales la entidad es parte demandada, 108 corresponden a acciones tipo contractual, 668 son de carácter laboral y en el ítem de otros litigios (Acciones públicas, Reparación Directas, Nulidad de actos administrativos), 101 demandas en curso:



Calificación	# Procesos
Contractual	108
Laboral	668
Otros Litigios	101
Total	877

Tabla 54 Demandas en contra

Ahora bien, al hacer un análisis comparativo de este tema se puede observar, que respecto a las demandas contractuales existe una disminución porcentual de la cantidad de demandas notificadas. En ese sentido, aunque del año 2017 al 2018 se aumentaron las demandas en contra de la entidad en un 17.64%, para las vigencias 2018 a 2019 ese crecimiento únicamente fue de un 9.0%.

De igual forma, ocurrió con las demandas laborales ya que el porcentaje de demanda notificadas de los años 2017 al 2018 fue de 6.5% mientras que del año 2018 al año 2019 fue de 5.36%.

Por último, en lo que respecta al ítem de otros litigios el porcentaje de demanda notificadas de los años 2017 al 2018 fue de 6.18% mientras que del año 2018 al año 2019 existió una disminución del 2.0%.

**Demandas
en contra de
la Entidad**

31 de diciembre de 2017

31 de diciembre de 2018

31 de diciembre de 2019

Clasificación	# Procesos	Pretensión	# Procesos	Pretensión	# Procesos	Pretensión
Contractual	85	\$ 202.957.736	100	\$ 591.084.039	108	\$ 461.751.236
Laboral	595	\$ 51.257.391	634	\$ 58.021.161	668	\$ 62.341.679
Otros litigios	97	\$ 354.864.691	103	\$ 357.678.022	101	\$ 381.654.464
Total	777	\$ 789.079.819	837	\$1.006.783.223	877	\$ 905.747.374

* Cifras en miles

Tabla 55 Demandas en contra de ENTerritorio 2017, 2018 y 2019

Procesos iniciados por la Empresa Nacional Promotora de Desarrollo Territorial - ENTerritorio.

De los 97 procesos activos en los cuales es parte demandante la entidad, 47 corresponden a acciones contractuales y 50 a otros litigios. Dicha situación se muestra de la siguiente manera:

Clasificación	31 de diciembre de 2017	Cantidad	31 de diciembre de 2018	Cantidad	31 de diciembre de 2019	Cantidad
Contractual	\$ 97.973.491	50	\$ 97.114.928	42	\$ 144.086.469	47
Otros Litigios	\$ 145.000.570	43	\$ 145.988.789	51	\$ 145.095.092	50
Total	\$ 242.974.061	93	\$ 243.103.717	93	\$ 295.675.211	97

* Cifras en miles

Tabla 56 Número de procesos activos



5.8.3 Sentencias y conciliaciones

En el transcurso de la vigencia 2019, ENTerritorio realizó pagos de acuerdo con el tipo de orden, Conciliaciones por un valor de \$3.690.811, Sentencias por valor de \$2.160.761 y Laudos Arbitrales por valor de \$648.150, valores que se discriminan en la siguiente tabla:

Tipo De Orden	Demandante	Monto
Conciliación	Interviviendas	2,939,175
Sentencia	Sociedad Consultoría Colombiana	757,903
Conciliación	FF Soluciones (Ferretería Forero)	705,736
Sentencia	Jose Santiago Navarrete	628,144
Laudos	Consortio San Antonio	589,500
Sentencia	Myrian Carolina Roa	478,567
Laudos	Consortio Acr Contein	58,650
Sentencia	Mónica Amparo Mercha	258,638
Conciliación	Ruth Cecilia Rodriguez	45,900
Sentencia	Amparo de los Ángeles Beltran	37,509
Total		6,499,722

* Cifras en miles

Tabla 57 Pagos realizados en sentencias, laudos y conciliación

5.9 GESTIÓN DE DERECHOS DE PETICIÓN

Durante la vigencia de 2019, la Oficina Asesora Jurídica tramitó 204 Derechos de Petición, los cuales se respondieron dentro del término establecido.

A continuación, se relacionan los derechos de petición por mes atendidos por esta Oficina Asesora Jurídica:

Año 2019	Derechos de Petición Recibidos	Derechos de Petición Contestados
ene	9	9
feb	2	2
mar	10	10
abr	33	33
may	26	26
jun	26	26
jul	31	31
ago	30	30
sep	12	12
oct	20	20
nov	3	3
dic	2	2
Total	204	204

Tabla 58 Derechos de petición contestados por mes

