



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda

Informe de Gestión, Sostenibilidad y Gobierno 2021



JUNTA DIRECTIVA

Delegado del Director del Departamento Nacional de Planeación

Presidente

Amparo García Montaña
Subdirectora General Territorial

Delegados del Presidente de la República

Manuel Felipe Gutiérrez Torres
Presidente de la Agencia Nacional de Infraestructura

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

José Luis Acero Vergel
Viceministro de Agua y Saneamiento Básico

Miembros Independientes

Juan Alberto Londoño Martínez

DIRECTIVOS

Lina María Barrera Rueda
Gerente General

Julián David Rueda Acevedo
Subgerente de Estructuración de Proyectos



Ricardo Oviedo León
Subgerente Financiero con asignación de funciones de la Subgerencia
Administrativa

Carolina Otilia Montealegre Castillo
Subgerente de Operaciones

Elkin José Bechara Velásquez
Subgerente de Desarrollo de Proyectos

Mireya López Chaparro
Asesor Control Interno

Andrea Carolina Álvarez Casadiego
Jefe Oficina Asesora Jurídica



Contenido	
1. Sobre este informe	12
2. Nuestra Entidad	12
2.1 Líneas de negocio.....	12
2.2 Los sectores servidos	13
3. GESTIÓN DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO	14
3.1 Gestión de las Líneas de Negocio	14
3.2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.....	38
3.3 Comunidades Locales.....	39
3.3.1 Operaciones con impactos en las comunidades locales.....	41
3.4 Principales Logros en la Gestión Misional	41
3.5 Gestión Comercial.....	43
4. GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA.....	46
4.1 Gestión Contable	46
4.1.1 Evolución y Estructura de Ingresos.....	49
4.1.2 Evolución y estructura de los gastos	50
4.2 Estructura del balance	52
4.3 Evolución y estructura del activo.....	54
4.5 Evolución y estructura del pasivo.....	55
4.6 Evolución estructura del patrimonio	57
4.7 Indicadores financieros	58
4.7.1 Indicador de rentabilidad	58
4.7.2 Indicador de apalancamiento	58
4.7.3 Indicadores de eficiencia	58
4.7.3.1 Hechos posteriores	59
4.7.3.2 Análisis de negocio en marcha	59
4.7.3.3 Operaciones con partes relacionadas	60
Personal clave de la Gerencia	60
Otras partes relacionadas.....	61
4.8 Gestión Presupuestal.....	62
4.8.1. Ejecución Presupuestal de Ingresos.....	63
4.8.2. Ejecución Presupuestal de Gastos	65



4.8.3. Presupuesto de Gastos de Funcionamiento	66
4.8.4. Cuentas por pagar constituidas en 2021 – Funcionamiento	67
4.8.5. Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos	68
4.9. Recursos asignados Sistema General de Regalías – SGR	69
4.10 Declaración de la Libre Circulación de las Facturas	69
4.10 Gestión de Tesorería	69
4.10.1 Evolución y Estructura del Portafolio de Inversiones	69
4.10.2 Rendimientos y Rentabilidad del Portafolio	73
4.11 Balance requerimientos Revisoría Fiscal	74
5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO	75
5.1 Sistema Integrado de Gestión	75
5.1.1 Implementación nuevo Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS)	76
5.1.2 Transformación Digital – Reingeniería y Agilización de Procesos	77
5.1.3 Auditorías	77
5.1.4 Sistema de Gestión Ambiental	78
5.2 Gestión Administrativa	79
5.2.1 Gestión en atención a PQRDSF	79
5.2.1.1 Mecanismos de atención ciudadana	79
5.3 Gestión del Talento Humano	80
5.3.1 Caracterización del talento humano (Servidores públicos y Trabajadores oficiales)	80
5.3.2 Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano – PEGTH 2021	82
5.3.2.1 Formación	83
5.3.2.2 Bienestar	85
5.3.2.2.1 Intervención en Clima y Cultura Organizacional	85
5.3.2.3 Seguridad y Salud en el Trabajo	87
5.3.2.4 Medición de competencias 2021	88
5.3.3 Prácticas Universitarias	89
5.4 Gestión documental	89
5.4.1 Austeridad del gasto	92
5.5 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)	93
5.5.1 Protección de datos	95
5.6 Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	96



5.7	Gestión de Comunicaciones	98
5.7.1	Comunicación Interna	98
5.7.2	Comunicación Externa	99
5.7.2.1	Redes sociales de ENTerritorio	100
6	GESTIÓN DE OPERACIONES	101
6.1	Planeación contractual.....	101
6.2	Procesos de Selección	104
6.3	Gestión Contractual	106
6.4	Gestión Post-contractual.....	108
7	GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURIDICA.....	110
7.1	Informe del Sistema de Control Interno – SCI de ENTerritorio	110
7.2	Gestión de Auditoría Interna	111
7.4	Estado de Cumplimiento con las Normas sobre Propiedad Intelectual y Derechos de Autor	113
7.5	Gestión de Riesgos Financieros	113
7.5.1	Riesgo de Liquidez	114
7.5.2	Riesgo de Mercado	117
7.5.3	Riesgo de Emisor y Contraparte	121
7.5.4	Actividades de Monitoreo y Control	121
7.6	Gestión de Riesgo de Crédito	121
7.7	Gestión de Riesgos Operacionales.....	122
7.7.1	Actividades adicionales del SARO.....	125
7.8	Riesgos Operacionales en Convenios y/o Negocios	126
7.9	Plan de Continuidad del Negocio	127
7.10	Planeación Institucional	128
7.10.1	Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG	130
7.10.1.2	Planeación y gestión de otros planes y estrategias.....	133
7.10.1.2.1	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.....	134
7.11	Gestión Jurídica	139
7.11.1	Gestión de Defensa Judicial	139
7.11.2	Gobierno Corporativo.....	141
7.11.3	Relacionamiento con Organismos de Control	144
7.11.4	Política de Prevención del Daño Antijurídico.....	145



7.11.5 Conflictos de Interés	146
8. Principales dificultades en la gestión.....	147
9. Principales logros en la gestión.....	148
10. Principales retos en la gestión	149
11. PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES	150
12. Índice de contenidos GRI	151
7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	154
13. LISTADO DE SIGLAS	156

Contenido de Tablas

Tabla 1 Número de Convenios Suscritos en 2019, 2020 y 2021	15
Tabla 2 Convenios Suscritos en la Vigencia 2021 por línea de Negocio	16
Tabla 3 Convenios Vigentes 2021	18
Tabla 4 Relación convenios - Estructuración de proyectos.....	22
Tabla 5 Relación convenios - Gerencia de Proyectos.....	24
Tabla 6 Relación convenios - Gestión de Proyectos.....	30
Tabla 7 Relación convenios - Evaluación de Proyectos.....	31
Tabla 8 Relación convenios - Estructuración de Proyectos	33
Tabla 9 Relación convenios - Gerencia de Proyectos.....	35
Tabla 10 Relación convenios - Gestión de Proyectos.....	37
Tabla 11 Relación convenios - Evaluación de Proyectos.....	38
Tabla 12 Cumplimiento Meta Comercial 2021 (Cifras en COP MM)	45
Tabla 13 Nuevos Negocios 2021 (Cifras en COP MM)	45
Tabla 14 Evolución Nuevos Negocios 2019 - 2021 (Cifras en COP MM)	45
Tabla 15 Estado de Resultados (Cifras en millones de pesos)	47
Tabla 16 Balance General 2019 a 2021 (cifras en millones de pesos)	52
Tabla 17 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2021	56
Tabla 18 Indicadores financieros de rentabilidad	58
Tabla 19 Indicadores financieros de apalancamiento	58
Tabla 20 Indicadores financieros de eficiencia.....	58
Tabla 21 Beneficios pagados por ENTerritorio al personal clave de Gerencia	61
Tabla 22 Rubros de los estados financieros que incluyen saldos o transacciones con partes relacionadas.....	61
Tabla 23 Ingresos	63
Tabla 24 Gastos.....	63
Tabla 25 Ejecución Ingresos	64
Tabla 26 Ejecución Gastos funcionamiento	65
Tabla 27 Detalle cuentas por pagar 2020 (millones de pesos)	67
Tabla 28 Composición del portafolio inversiones por emisor	72



Tabla 29 Requerimientos de Revisoría Fiscal.....	74
Tabla 30 PQRDF Recibidas en el 2018, 2019, 2020 y 2021	79
Tabla 31 Caracterización del talento humano	81
Tabla 32 Estadísticas de uso de la plataforma E – Learning vigencias 2020 y 2021	84
Tabla 33 Evaluación de Efectividad de Controles	94
Tabla 34 Avance cumplimiento Guía de Responsabilidad Demostrada (SIC)	95
Tabla 35 Comportamiento redes sociales ENTerritorio 2021	100
Tabla 36 Gestión Planeación Contractual 2021	102
Tabla 37 Procesos aceptados por modalidad y valor.....	105
Tabla 38 Suscripción de Convenios por línea de Negocios	106
Tabla 39 Legalización de contratos de funcionamiento prestación de servicios (valores en miles de millones)	106
Tabla 40 Evaluación del Sistema de Control Interno de ENTerritorio (segundo semestre de 2021).....	110
Tabla 41 Ejecución del Plan de Auditoría Interna 2021 de ENTerritorio (corte: diciembre)	111
Tabla 42 Estado de ejecución del Plan de Mejoramiento con Contraloría (corte: diciembre 2021).....	112
Tabla 43 Acciones pendientes por ejecutar del Plan de Mejoramiento con Contraloría	112
Tabla 44 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y Nivel de Riesgo Sobre Valor del Portafolio de Inversiones.....	120
Tabla 45 Cumplimiento Plan de Acción Institucional 2021	128
Tabla 46 Resultado FURAG 2020.....	130
Tabla 47 Actividades destacadas PIGD 2021	131
Tabla 48 Relación Procesos judiciales.....	139
Tabla 49 Pago sentencias y conciliaciones 2021	140
Tabla 50 Recursos recuperados	140
Tabla 51 PROCESOS ACTIVOS FALLO A FAVOR PRIMERA INSTANCIA - DICIEMBRE 31 2021	140
Tabla 52 PROCESOS TERMINADOS CON FALLO A FAVOR-DICIEMBRE 31 DE 2021	141
Tabla 53 Relación de los entes de control	144
Tabla 54 Atención requerimientos entes de control 2021	145
Tabla 55 Tipo de requerimiento de la Contraloría General de la República 2021	145
Tabla 56 Índice de Contenidos GRI	151

Contenido de Gráficas

Gráfico 1 Número de Convenios Suscritos 2019, 2020 y 2021	15
Gráfico 2 Convenios Suscritos por Sector.....	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico 3 Valor de los Convenios Vigentes en 2021 Distribuidos por Sectores	22
Gráfico 4 Valor de los Convenios Terminados en 2021 Distribuidos por Sectores de la Administración Nacional.....	¡Error! Marcador no definido.
Gráfico 5 Evolución márgenes de rentabilidad 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos) ..	48
Gráfico 6 Evolución de ingresos 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos)	49



Gráfico 7 Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2021	49
Gráfico 8 Evolución de Gastos 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos)	50
Gráfico 9 Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)	51
Gráfico 10 Estructura del Balance 2019 a 2021 (cifras en millones de pesos)	53
Gráfico 11 Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)	54
Gráfico 12 Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)	55
Gráfico 13 Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)	57
Gráfico 14 Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)	70
Gráfico 15 Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos)	70
Gráfico 16 Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos)	71
Gráfico 17 Estructura el portafolio por tipo de inversión	72
Gráfico 18 Portafolio total de inversiones por plazos	73
Gráfico 19 Rendimientos Financieros	73
Gráfico 20 Rentabilidad del portafolio de inversiones	74
Gráfico 21 Avance Instrumentos archivísticos	91
Gráfico 22 Avance en la elaboración de los Programas específicos	92
Gráfico 23 Avance PETI 2019 - 2023	96
Gráfico 24 Alcance del ERP	97
Gráfico 25 Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones 2021	102
Gráfico 26 Procesos aceptados de acuerdo con su fuente de recursos	105
Gráfico 27 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos 2021	108
Gráfico 28 Liquidación de Contratos Derivados y/o Funcionamiento 2021 por tipología	109
Gráfico 29 Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 21. Componente Misional ...	115
Gráfico 30 Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 21. Componente Funcionamiento	115
Gráfico 31 Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 21	116
Gráfico 32 Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 21	117
Gráfico 33 Evolución VeR Ene – Dic 2021	118
Gráfico 34 Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería	120
Gráfico 35 Ejecución de Plan de Actividades del SARO 2021	123
Gráfico 36 Resultado ejecución planes y estrategias 2021	134
Gráfico 37 Pagos/ahorro por conciliaciones prejudiciales y judiciales	141



DECLARATORIA DIRECTIVA

GRI 102-14, 102-15



En Colombia estamos viviendo una etapa de transformación, una época en la cual el mundo nos exige avanzar rápidamente para podernos adaptar a las necesidades de las personas, que, sin duda, cada día son más grandes. La globalización nos ha permitido conocer un poco más de las opciones que ofrecen los diferentes países en materia de educación, infraestructura y cultura, y por eso ahora contamos con un criterio más amplio para reclamar una mejor calidad de vida.

Antes de comenzar mi vida profesional, siempre tuve como objetivo trabajar para ayudar al crecimiento de todas las regiones del país, es por esa razón que he enfocado mi paso por el Congreso de la República, el Ministerio del Deporte y ahora ENTerritorio, en hacer un servicio público cercano a la Colombia profunda, donde la presencia del Estado es fundamental para dignificar el papel de la comunidad y proporcionar un diálogo de doble día, que nos permita conocer las necesidades de los colombianos y crear estrategias para impulsar el desarrollo social y económico de los municipios, cumpliendo así uno de los propósitos del Gobierno Nacional de pasar del escritorio al territorio.

Para lograr este objetivo, siempre he creído que el trabajo en equipo es el mejor aliado, y en ENTerritorio he descubierto que uno de sus pilares más fuertes es la articulación de sus áreas. La labor que realizan todos los servidores es el motor que impulsa esta entidad, el compromiso desde las sub gerencias y gerencias de unidad, ha logrado cerrar las brechas sociales y transformar la vida de millones de personas a través de proyectos como las Conexiones Intradomiciliarias, un programa desarrollado en convenio con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, que busca dar acceso al servicio de acueducto y alcantarillado de estratos 1 y 2 de municipios apartados. Este convenio ha beneficiado hasta el momento a más de 23 mil personas en los departamentos de Chocó, Cesar, Sucre y Bolívar.

La disposición y entrega de todos los colaboradores de la entidad, también ha permitido crear relaciones comerciales fuertes con nuestros clientes, las cuales han generado impacto social. Un claro ejemplo es la unión de las estrategias “Reactivamos Regiones”, de ENTerritorio, y “Compromiso por Colombia”, de la Contraloría General de la Nación, con el aporte del Ministerio de Educación, para la construcción de la segunda infraestructura educativa más



gran del país, el Megacolegio de San Antonio de Buenaventura, una obra que contó con una inversión de \$38.095 millones y que actualmente beneficia a 2.800 niños, niñas y adolescentes del puerto.

Es así como seguiremos aportando al crecimiento del país, brindándole oportunidades de desarrollo a las regiones, abriendo caminos para la equidad, estructurando proyectos en tiempos y costos eficientes, realizando la ejecución integral de proyectos que fijen su centro en el bienestar y en convertir en realidad el sueño de los colombianos, para continuar transformando vidas en este país donde todos queremos vivir.

“Para construir un país con igualdad debemos trabajar desde las regiones, nuestro propósito es acompañar a las entidades del Gobierno Nacional, los gobernadores y alcaldes en la planeación, presentación y desarrollo de proyectos que transformen y mejoren la calidad de vida de todos los colombianos”.

Lina María Barrera Rueda

Gerente General



1. Sobre este informe GRI 102-50

Este informe consolida la gestión que realizamos en el 2021 (1º de enero a 31 de diciembre de 2021) y destaca los hechos más relevantes, retos y riesgos en torno a la sostenibilidad, y evaluando nuestra acción responsable desde las dimensiones económicas, sociales y ambientales. Conlleva un proceso de medición, divulgación y se constituye en una herramienta para la rendición de cuentas, ante la ciudadanía en general y los grupos de interés.

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

2. Nuestra Entidad GRI 102-1, 102-3, 102-4, 102-5

La Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial (ENTerritorio) es una empresa industrial y comercial del Estado, de carácter financiero, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, que desde el 2019 hace parte del Grupo Bicentenario. Enterritorio a través de sus líneas de negocio: Gerencia de Proyectos, Gestión de Proyectos, Estructuración y Evaluación de Proyectos, pone a disposición de entidades públicas y privadas su plataforma técnica, financiera, jurídica y administrativa, para la materialización de las estrategias, objetivos y políticas sectoriales formulados por el Gobierno Nacional.

Nuestra única sede está ubicada en Calle 26 No. 13-19 Bogotá D.C., Colombia, desde donde se desarrollan las estrategias para operar en todo el territorio nacional.

2.1 Líneas de negocio GRI 102-2, COMUNIDADES LOCALES GRI 103

ENTerritorio es un agente en cualquiera de las etapas del ciclo de proyectos de desarrollo, mediante la preparación y administración de estudios, y la preparación, administración y ejecución de proyectos de desarrollo en cualquiera de sus etapas, a través de promover, estructurar, gerenciar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo financiados con recursos de fuentes nacionales o internacionales.

ENTerritorio, está comprometida con satisfacer las necesidades de sus clientes, mediante la estructuración y ejecución de proyectos, de acuerdo con las políticas del Gobierno Nacional y el fortalecimiento de las regiones. Mejorando continuamente su gestión de calidad con eficiencia, eficacia y efectividad. Apoyada en un equipo humano interdisciplinario enfocado a transformar vidas. En cumplimiento de su propósito superior ofrece las siguientes cuatro líneas



de negocio orientadas a la transformación de la vida de los ciudadanos en los territorios del país.

- **Gerencia de Proyectos:** Se desarrollan actividades jurídicas, técnicas, administrativas y financieras de manera integral, en virtud de las cuales ENTerritorio ejecuta por su cuenta y riesgo, y de forma autónoma proyectos de inversión, asumiendo en consecuencia obligaciones de resultado.
- **Gestión de Proyectos:** La responsabilidad de ENTerritorio se circunscribe al acompañamiento en la ejecución de planes, programas, proyectos de inversión o parte de estos, asumiendo única y exclusivamente obligaciones de intermediación para con quien lo contrata, compartiendo actividades y tareas específicas con el ejecutor, entre las que se encuentran la administración de los recursos, supervisión e interventoría, contratación, manejo contable y control de los recursos, sin asumir en ningún caso una obligación de resultado frente a la ejecución del proyecto que acompaña.
- **Estructuración y Evaluación de Proyectos:** Los negocios derivados de las líneas de negocio de Estructuración y Evaluación de Proyectos se enmarcan, desde el punto de vista contractual, en la tipología de servicios de consultoría, la cual puede comprender una gran cantidad de actividades profesionales especializadas, que tienen como objetivo identificar, elaborar, planificar, preparar y/o evaluar proyectos, en cualquiera de sus fases, incluida la pre-factibilidad y la de factibilidad. Puede comprender además labores de investigación o la supervisión, fiscalización, diseño y operación, así como la asesoría y asistencia técnica en la elaboración de estudios económicos, técnicos, jurídicos y financieros, entre otros.

No se tiene definido algún producto o servicio prohibido en el mercado.

2.2 Los sectores servidos

GRI 102-6

Se atienden todos los sectores que requieran servicios dentro de alguna de las líneas de negocio de la Entidad, por ejemplo: Salud, Agua y Saneamiento Básico, Vivienda, Educación, Justicia, Hidrocarburos, Infraestructura, Energía, Transporte, entre otros.

Los tipos de clientes de ENTerritorio son:

- Entidades del orden nacional
- Entidades del orden departamental y municipal
- Empresas industriales y comerciales del Estado
- Fondo de inversión internacional
- Fondos nacionales
- Agencias nacionales



- Entidades Públicas
- Los beneficiarios de los proyectos que ejecuta y estructura ENTerritorio se detallan en el componente de Comunidades locales de este informe (Gestión de las líneas de negocio).

3. GESTIÓN DE LAS LÍNEAS DE NEGOCIO

En desarrollo de su objeto, ENTerritorio es un agente técnico de apoyo en cualquiera de las etapas del ciclo de proyectos de desarrollo, mediante la preparación, financiación y administración de estudios, al igual que en la preparación, financiación, administración y ejecución de proyectos de desarrollo en cualquiera de sus etapas.

Desde el proceso de transformación y fortalecimiento institucional implementado en el año 2019, ENTerritorio ha estado robusteciendo la línea de negocios de estructuración de proyectos, para convertirse en el principal estructurador que requieren los entes territoriales sobre proyectos elegibles. En ese orden de ideas, ha logrado formalizar importantes proyectos de estructuración en los sectores de Transporte, Energía, y Saneamiento Básico, aeronáutica, acueducto que propenden por el bienestar de las comunidades y territorios, garantizando así su contribución al logro de los fines del Estado Social de Derecho. Así mismo, ha continuado la gestión de las otras líneas de negocios, desarrollando proyectos estratégicos y de alto impacto social en sectores como Vivienda, Salud, Deporte, Infraestructura, Justicia, Planeación, entre otros.

3.1 Gestión de las Líneas de Negocio

GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN, 103-1, 103-3

ENTerritorio considera el Desempeño Económico como un tema material, teniendo en cuenta que desde la entidad se ha buscado adoptar las estrategias necesarias, que permitan ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables y además que le permita posicionarse como la entidad estructuradora de proyectos de alta calidad y que apoya de manera eficiente a los territorios.

El impacto del Desempeño Económico es generado por el desarrollo de las líneas de negocio de la entidad (Gerencia, Gestión, Evaluación y Estructuración de Proyectos), produciendo efectos en el funcionamiento de ENTerritorio.

ENTerritorio contribuye a los impactos de manera directa e indirecta, debido a que el desarrollo de algunos negocios los realiza In House, pero para algunos otro utiliza contratación derivada en la ejecución. Si bien, los procesos de supervisión sobre los contratistas son rigurosos, en algunos casos se materializan eventos que afectan el desarrollo del proyecto y, por ende, se generan afectaciones en el desempeño económico de los proyectos y de la entidad.



El cubrimiento regional de las líneas de negocio de ENTerritorio, en donde se estructura, gerencia, gestiona y evalúan proyectos es de 32 departamentos.

ENTerritorio impacta positivamente a estas comunidades donde ejecuta sus proyectos, sin embargo, no las atiende directamente por no ser su competencia. Cumple los requerimientos establecidos en los convenios y contratos que celebra con entidades nacionales y territoriales en lo referente a los planes de Gestión Social.

A través de las líneas de negocio se ejecutan proyectos que, por su naturaleza beneficia de manera directa a las comunidades, pero durante el ciclo del proyecto ENTerritorio solo tiene contacto directo con las comunidades cuando tiene obligaciones expresas de actividades de socialización de las obras y proyectos a ejecutar.

3.1.1 Suscripción y Ejecución por línea de Negocio

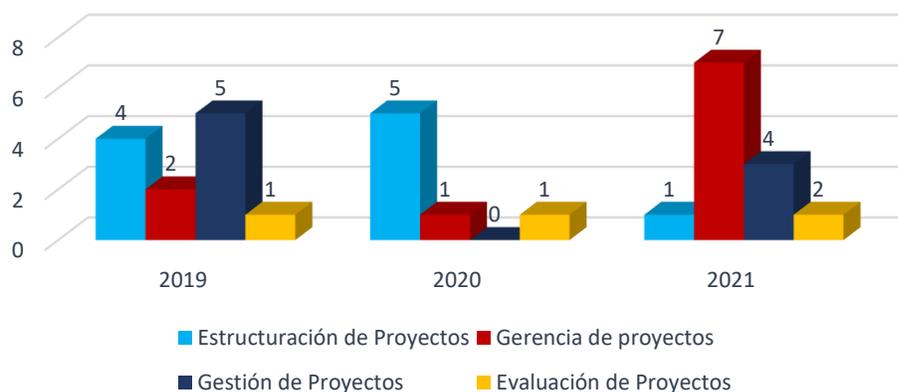
Durante la vigencia 2021, ENTerritorio puso al servicio de entidades del orden municipal, departamental y nacional toda su experiencia y conocimiento a través de cuatro líneas de negocio: Estructuración, Gerencia, Gestión y Evaluación de Proyectos, y para cada una de ellas suscribió negocios como se muestra a continuación.

Tabla 1 Número de Convenios Suscritos en 2019, 2020 y 2021

Año	Estructuración de Proyectos	Gerencia de proyectos	Gestión de Proyectos	Evaluación de Proyectos	Total General
2019	4	2	5	1	12
2020	5	1	0	1	7
2021	1	7	4	2	14
Total General	10	10	9	4	33

Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos

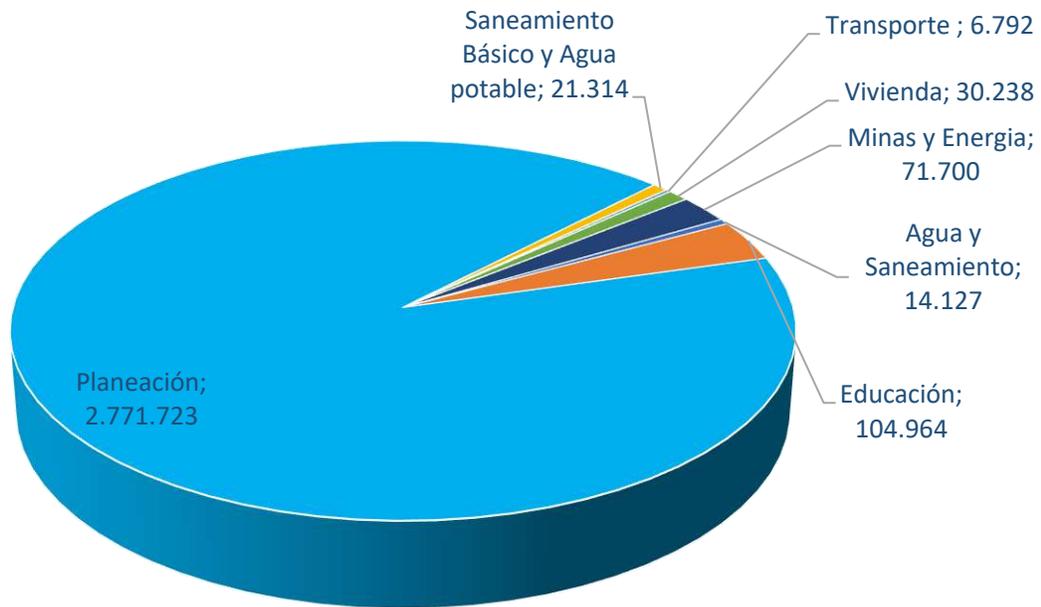
Gráfico 1 Número de Convenios Suscritos 2019, 2020 y 2021





Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos

Gráfico 2 Convenios Suscritos por Sector



Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos, Valores en millones

Tabla 2 Convenios Suscritos en la Vigencia 2021 por línea de Negocio

Línea de	No. Convenio	Cliente	Objeto	Valor inicial
Estructuración	221010	Departamento Nacional de Planeación -DNP	Desarrollar la estructuración integral de las soluciones de agua y/o saneamiento para el Golfo de Morrosquillo	\$ 14.127,
Gerencia	221004	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	ENTerritorio se compromete con la ESAP a desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 70% restante de la Construcción de la Primera Etapa de la Sede Territorial de la ESAP en la ciudad de Neiva – Huila.	\$ 8.175,
Gerencia	221005	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	Desarrollar el Programa de Conexiones Intradomiciliarias de Acueducto y Alcantarillado en los municipios priorizados por el Ministerio, a través de un contrato interadministrativo de gerencia de proyectos	\$ 21.314,
Gerencia	221015	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	Gerencia integral para desarrollar las consultorías, adecuaciones y/o mantenimientos de diferentes sedes priorizadas por la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP	\$ 5.886,



Línea de	No. Convenio	Cliente	Objeto	Valor inicial
Gerencia	221017	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	ENTerritorio se compromete con la ESAP a desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 30% restante de la construcción de la Sede Territorial de Huila en la ciudad de Neiva.	\$ 10.469,
Gerencia	221008	Instituto Nacional de Vías –INVIAS	Gerencia integral para la consultoría, interventoría y suministro de bienes y servicios para el mejoramiento y mantenimiento de vías en el corregimiento del salado del municipio de Carmen de Bolívar del departamento de Bolívar en el marco del programa Colombia rural	\$ 6.792,
Gerencia	221018	Agencia Nacional de Minería	Contratar la gerencia integral para la construcción de la sede de la Estación de Seguridad y Salvamento Minero de Amaga en el departamento de Antioquia de acuerdo con el alcance definido. (30025920).	\$ 5.614,
Gerencia	221013	Secretaría de Educación Distrital	Realizar la gerencia integral para la construcción de Infraestructuras Educativas, priorizadas por la secretaria de Educación Distrital de la ciudad de Bogotá	\$ 80.433,
Gestión	221009	Departamento Nacional de Planeación -DNP	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos	\$ 2.765.993,
Gestión	221003	Servicio Geológico	ENTerritorio se compromete con el SGC a ejecutar la gestión del proyecto desarrollo de conocimiento geológico y de sistemas petrolíferos, con el alcance establecido en el presente contrato.	\$ 32.370,
Gestión	221016	Servicio Geológico	Ejecutar la gestión de los proyectos de inversión en el marco de los convenios interadministrativos suscritos con la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH, con el alcance establecido en el presente contrato	\$ 33.716,
Gestión	221001	Departamento Nacional de Planeación -DNP	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/ Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos.	\$ 5.730,
Evaluación	221002	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 – FONVIVIENDA y en las modalidades de adquisición de vivienda nueva, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y vivienda saludable (VISA).	\$ 3.206,
Evaluación	221014	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y FIDUAGRARIA -	Realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera, contable, económica, jurídica, de riesgos y seguros para el diagnóstico, estudios y diseños y construcción necesaria para la ejecución de los subsidios familiar de vivienda rural.	\$ 27.033, ¹

Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos, Valores en millones

¹ Se aclara que los convenios 221003 y 221001 se encuentran finalizados.



3.1.2 Convenios Vigentes por Línea de Negocio

A diciembre de 2021, ENTerritorio tenía 29 convenios vigentes, incluidos los que se suscribieron en vigencias anteriores, del total de los convenios vigentes; 3 corresponden a la línea de estructuración, 18 corresponden a la línea de gerencia, 5 a la línea de gestión y 3 de la línea de evaluación, tal como se indica en la tabla 3.

Tabla 3 Convenios Vigentes 2021

Línea de	Año Suscripción	No. Convenio	Cliente	Objeto	Valor inicial	Valor Actual
Estructuración	2021	221010	Departamento Nacional de Planeación -DNP	Desarrollar la estructuración integral de las soluciones de agua y/o saneamiento para el Golfo de Morrosquillo	\$ 14.127,	\$ 14.127,
Estructuración	2020	220003	Departamento Nacional de Planeación -DNP	Aunar esfuerzos para la estructuración integral de Proyectos de inversión e iniciativas de desarrollo territorial que requieran y soliciten las entidades del orden nacional y territorial del país.	El convenio no tiene valor	El convenio no tiene valor
Estructuración	2020	220008	Departamento Nacional de Planeación -DNP	Realizar la estructuración integral del proyecto denominado Embalse Multipropósito Los Besotes, ubicado en la ciudad de Valledupar, departamento del Cesar, en las etapas de prefactibilidad y factibilidad, como iniciativa de desarrollo territorial y en consideración al requerimiento efectuado por parte de la Gobernación del Cesar.	\$ 19.036,	\$ 19.036,
Gerencia	2021	221004	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	ENTerritorio se compromete con la ESAP a desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 70% restante de la Construcción de la Primera Etapa de la Sede Territorial de la ESAP en la ciudad de Neiva – Huila.	\$ 8.175,	\$ 8.175,
Gerencia	2021	221005	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	ENTerritorio se compromete por su cuenta y riesgo a desarrollar el Programa de Conexiones Intradomiciliarias de Acueducto y Alcantarillado en los municipios priorizados por el Ministerio, a través de un contrato interadministrativo de gerencia de proyectos	\$ 21.314,	\$ 21.314,
Gerencia	2021	221015	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	Gerencia integral para desarrollar las consultorías, adecuaciones y/o mantenimientos de diferentes sedes priorizadas por la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP	\$ 5.886,	\$ 5.886,



Gerencia	2021	221017	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP	ENTerritorio se compromete con la ESAP a desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 30% restante de la construcción de la Sede Territorial de Huila en la ciudad de Neiva.	\$ 10.469,	\$ 10.469,
Gerencia	2021	221008	Instituto Nacional de Vías –INVIAS	Gerencia integral para la consultoría, interventoría y suministro de bienes y servicios para el mejoramiento y mantenimiento de vías en el corregimiento del salado del municipio de Carmen de Bolívar del departamento de Bolívar en el marco del programa Colombia rural	\$ 6.792,	\$ 6.792,
Gerencia	2021	221018	Agencia Nacional de Minería	Contratar la gerencia integral para la construcción de la sede de la Estación de Seguridad y Salvamento Minero de Amaga en el departamento de Antioquia de acuerdo con el alcance definido. (30025920).	\$ 5.614,	\$ 5.614,
Gerencia	2021	221013	Secretaría de Educación Distrital	Realizar la gerencia integral para la construcción de Infraestructuras Educativas, priorizadas por la secretaria de Educación Distrital de la ciudad de Bogotá	\$ 80.433,	\$ 80.433,
Gerencia	2012	212015	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	FONADE (actualmente ENTerritorio) 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.	\$ 38.280,	\$ 42.965,
Gerencia	2015	215028	La Nación - Ministerio Del Interior-Fondo Nacional De Seguridad Y Convivencia Ciudadana-Fonsecon III	Realizar la gerencia con el fin de desarrollar los proyectos financiados con recursos de Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana - Fonsecon, según la priorización que imparta el Comité Evaluador Fonsecon.	\$ 31.274,	\$ 36.224,
Gerencia	2019	219141	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio	Desarrollar el Programa Conexiones Intradomiciliarias de acueducto y alcantarillado en los municipios priorizados por el Ministerio.	\$ 20.601,	\$ 27.414,
Gerencia	2020	220005	Servicio Nacional De Aprendizaje - SENA	Contratar la gerencia integral para la ejecución del proyecto de obras de adecuación que incluya estudios, diseños y licenciamiento de espacios administrativos y de formación en distintas regionales del SENA.	\$ 38.858,	\$ 53.057,



Gerencia	2013	200925	Instituto Nacional De Vías - INVIAS	Mediante el presente convenio interadministrativo las partes se comprometen a gerenciar, promocionar, ejecutar y financiar los proyectos denominados "carretera de La Soberanía" y "transversal de la Macarena" aunando esfuerzo 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.	\$ 277.328,	\$ 310.864,
Gerencia	2011	211041	Prosperidad Social	FONADE se compromete con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados por este	\$ 181.026,	\$ 280.980,
Gerencia	2012	212080	Prosperidad Social	FONADE se compromete con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados por este	\$ 475.122,	\$ 720.113,
Gerencia	2016	216144	Unidad De Servicios Penitenciarios Y Carcelarios- USPEC	El Fondo Financiero De Proyectos De Desarrollo - FONADE, se comprometa 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.	\$ 411.236,	\$ 371.231,
Gerencia	2017	217048	Agencia Nacional De Hidrocarburos - ANH	ENTerritorio se compromete a ejecutar la gerencia de los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Subgerencia Técnica de la ANH.	\$ 92.001,	\$ 68.322,
Gerencia	2019	219143	Agencia Nacional de Seguridad Vial - ANSV	Gerencia integral de proyecto para el desarrollo de los programas de intervención de medidas para la seguridad vial, en el territorio nacional.	\$ 48.128,	\$ 62.628,
Gerencia	2016	216140	Agencia Nacional De Hidrocarburos - ANH	ENTerritorio se compromete a ejecutar los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Vicepresidencia Técnica de la ANH.	\$ 98.715,	\$ 98.715,

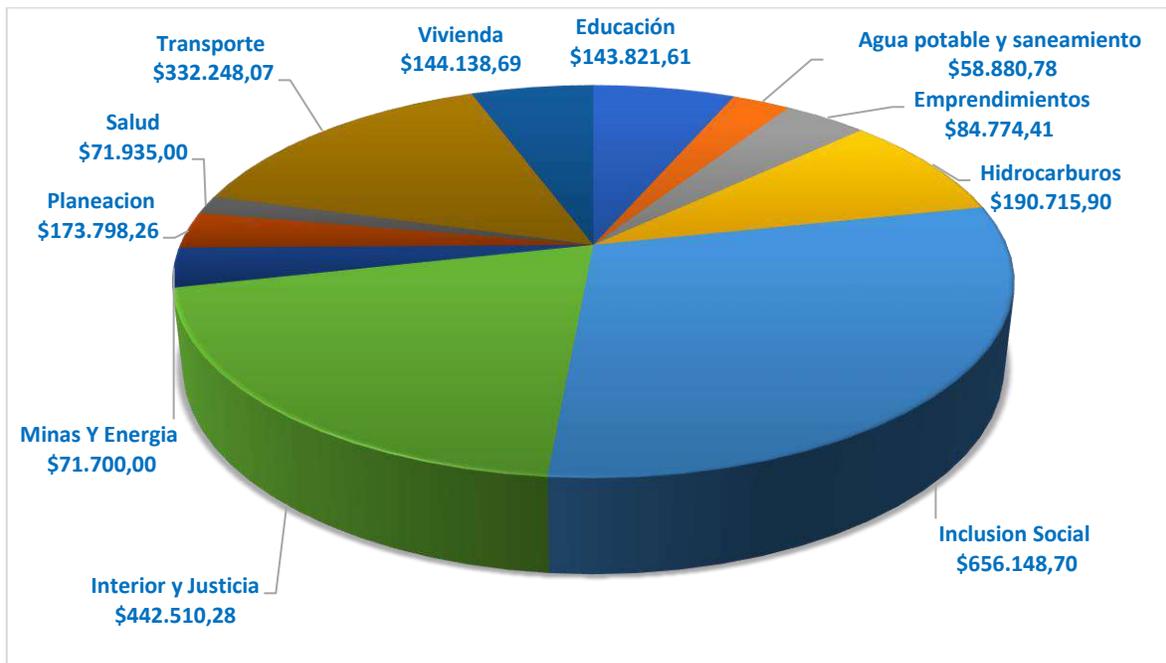


Gestión	2021	221009	Departamento Nacional de Planeación -DNP	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos	\$ 2.765.993,	\$ 2.765.993,
Gestión	2021	221016	Servicio Geológico	Ejecutar la gestión de los proyectos de inversión en el marco de los convenios interadministrativos suscritos con la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH, con el alcance establecido en el presente contrato	\$ 33.716,	\$ 33.716,
Gestión	2019	219139	Fondo Mundial	Ampliación de la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad en Colombia	\$ 33.824,	\$ 71.936,
Gestión	2017	217017	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 al programa Fondo Emprender; comprometidos en el presente contrato contemplando acciones de mejora al sistema de información.	\$ 84.774,	\$ 103.748,
Gestión	2015	215082	Departamento Nacional de Planeación -DNP	Prestar 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.	\$ 30.361,	\$ 170.242,
Evaluación	2021	221002	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 – FONVIVIENDA y en las modalidades de adquisición de vivienda nueva, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y vivienda saludable (VISA).	\$ 3.206,	\$ 3.206,
Evaluación	2021	221014	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y FIDUAGRARIA -	Realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera, contable, económica, jurídica, de riesgos y seguros para el diagnóstico, estudios y diseños y construcción necesaria para la ejecución de los subsidios familiar de vivienda rural .	\$ 27.033,	\$ 27.033,
Evaluación	2016	216169	Consortio Alianza Colpatria - Ministerio De Vivienda	Realizar Interventoría a los contratos del patrimonio Autónomo PVGII (Programa de Vivienda Gratuita)	\$ 93.897,	\$ 179.428,

Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos, valores expresados en millones



Gráfico 3 Valor de los Convenios Vigentes en 2021 Distribuidos por Sectores



Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y Subgerencia de Estructuración de Proyectos

Estructuración de Proyectos

Tabla 4 Relación convenios - Estructuración de proyectos

No convenio:	221010
Fecha de Suscripción:	08 de septiembre de 2021
Fecha de Terminación:	31 de julio de 2022
Valor del convenio:	\$ 14.127 Millones
Objeto:	Aunar esfuerzos orientados a la articulación de acciones que permitan la adecuada estructuración de proyectos para el acceso al servicio de energía eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas en municipios PDET, en el marco del Sistema General de Regalías.
Sector:	Agua Potable y Saneamiento Básico
Cliente:	Departamento Nacional de Planeación – DNP
Proyectos derivados:	San Bernardo del Viento: optimización del alcantarillado sanitario y pluvial del casco urbano del municipio. San Antero: optimización de las redes de distribución en las poblaciones atendidas por el Acueducto Regional de San Antero y de los sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial del casco urbano municipal y del corregimiento de El Porvenir. Moñitos: optimización del acueducto regional de Moñitos y del alcantarillado pluvial del casco urbano de Moñitos.



	<p>Santa Cruz de Lorica: optimización de los sistemas de acueducto, alcantarillado de aguas residuales y alcantarillado de aguas lluvias del municipio.</p> <p>Coveñas, Santiago de Tolú, Tolviejo, San Onofre y San Antonio de Palmito: solución de abastecimiento de agua a los municipios; Diseños de obras de conexión del nuevo sistema de abastecimiento regional, incluyendo el proceso de potabilización y demás obras necesarias para el suministro de la demanda solicitada de los municipios Santiago de Tolú, Tolviejo y San Onofre; Diseños de obras de conexión del nuevo sistema de regional y demás obras necesarias para el suministro de la demanda solicitada de los municipios de Coveñas y San Antonio de Palmito.</p>
--	---

No convenio:	220003
Fecha de Suscripción:	26 de mayo de 2020
Fecha de Terminación:	26 de mayo de 2022
Valor del convenio:	Sin valor por ser un convenio marco
Objeto:	Aunar esfuerzos para la estructuración integral de Proyectos de inversión e iniciativas de desarrollo territorial que requieran y soliciten las entidades del orden nacional y territorial del país
Sector:	Planeación
Cliente:	Departamento Nacional de Planeación - DNP
Proyectos derivados:	Como parte del alcance previsto para el desarrollo del objeto contractual del Convenio Interadministrativo Marco, se ejecutan a través de contratos interadministrativos derivados, el desarrollo del perfil del Embalse multipropósito "Los Besotes" en Valledupar proyecto estratégico del Pacto Territorial Cesar-Guajira, y el perfilamiento de los proyectos priorizados del Pacto Territorial Golfo de Morrosquillo, construcción del Acueducto Regional y Soluciones de Saneamiento Básico, construcción del Hospital Regional, construcción y Dotación Estación de Bomberos, prevención y Mitigación de Erosión Costera

No convenio:	220008
Fecha de Suscripción:	28 de diciembre de 2020
Fecha de Terminación:	28 de abril de 2022
Valor del contrato:	\$19.036 millones
Objeto:	Realizar la estructuración integral del proyecto denominado Embalse Multipropósito Los Besotes, ubicado en la ciudad de Valledupar, departamento del Cesar, en las etapas de prefactibilidad y factibilidad, como iniciativa de desarrollo territorial y en consideración al requerimiento efectuado por parte de la Gobernación del Cesar
Sector:	Agua y Saneamiento - Salud – Medio Ambiente - Infraestructura Social
Cliente:	Departamento Nacional de Planeación - DNP



Gerencia de Proyectos

Tabla 5 Relación convenios - Gerencia de Proyectos

No convenio:	221004
Fecha de Suscripción:	24 de junio de 2021
Valor actual:	\$8.175 Millones
Objeto:	ENTerritorio se compromete con la ESAP a desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 70% restante de la Construcción de la Primera Etapa de la Sede Territorial de la ESAP en la ciudad de Neiva – Huila
Sector:	Educación
Cliente:	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP
Población beneficiada:	500 estudiantes de la sede Neiva, 1436 estudiantes de la regional Neiva, diferentes a los de Neiva

No convenio:	221005
Fecha de Suscripción:	07 de julio de 2021
Valor actual:	\$21.314 Millones
Objeto:	Gerencia integral para desarrollar las consultorías, adecuaciones y/o desarrollar el Programa de Conexiones Intradomiciliarias de Acueducto y Alcantarillado en los municipios priorizados por el Ministerio, a través de un contrato interadministrativo de gerencia de proyectos
Sector:	Saneamiento Básico y Agua potable
Cliente:	Ministerio De Vivienda, Ciudad Y Territorio
Población beneficiada:	2091 familias de estratos 1 y 2

No convenio:	221015
Fecha de Suscripción:	05 de noviembre de 2021
Valor actual:	\$5.886 Millones
Objeto:	Gerencia integral para desarrollar las consultorías, adecuaciones y/o mantenimientos de diferentes sedes priorizadas por la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP
Sector:	Educación
Cliente:	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP
Población beneficiada:	Comunidad Estudiantil a nivel nacional

No convenio:	221017
Fecha de Suscripción:	28 de diciembre de 2021
Valor actual:	\$10.469 Millones



Objeto:	Desarrollar la gerencia integral de proyectos para la implementación de los diseños aceptados y aprobados por la ESAP para la terminación del 30% restante de la construcción de la Sede Territorial de Huila en la ciudad de Neiva
Sector:	Educación
Cliente:	Escuela Superior de Administración Pública -ESAP
Población beneficiada:	Comunidad Estudiantil a nivel nacional

No convenio:	221008
Fecha de Suscripción:	18 de agosto de 2021
Valor actual:	\$6.792 Millones
Objeto:	Gerencia integral para la consultoría, interventoría y suministro de bienes y servicios para el mejoramiento y mantenimiento de vías en el corregimiento del salado del municipio de Carmen de Bolívar del departamento de Bolívar en el marco del programa Colombia rural
Sector:	Transporte
Cliente:	Instituto Nacional de Vías- INVIAS
Población beneficiada:	5000 habitantes

No convenio:	221018
Fecha de Suscripción:	24 de diciembre de 2021
Valor actual:	\$5.614 Millones
Objeto:	Contratar la gerencia integral para la construcción de la sede de la Estación de Seguridad y Salvamento Minero de Amaga en el departamento de Antioquia de acuerdo con el alcance definido
Sector:	Minas
Cliente:	Agencia Nacional de Minería
Población beneficiada:	Mineros de oriente antioqueño

No convenio:	221013
Fecha de Suscripción:	29 de octubre de 2021
Valor actual:	\$ 80.433 Millones
Objeto:	Realizar la gerencia integral para la construcción de Infraestructuras Educativas, priorizadas por la secretaria de Educación Distrital de la ciudad de Bogotá
Sector:	Educación
Cliente:	Secretaría de Educación Distrital
Población beneficiada:	2600 estudiantes

No convenio:	215028
Fecha de Suscripción:	23 de junio de 2015



Valor actual:	\$36.224 Millones
Objeto:	Realizar la gerencia con el fin de desarrollar los proyectos financiados con recursos de Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana - FONSECON, según la priorización que imparta el comité evaluador FONSECON III
Sector:	Interior y Justicia
Cliente:	LA NACIÓN - MINISTERIO DEL INTERIOR-FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA-FONSECON III
Principales actividades:	Se adelanta la construcción de la Estación de Policía de Maripi.
Población beneficiada:	7.580 personas

No convenio:	219141
Fecha de Suscripción:	20 de diciembre de 2019
Valor actual:	\$ 27.414 millones
Objeto:	Desarrollar el programa conexiones intradomiciliarias de acueducto y alcantarillado en los municipios priorizados por el Ministerio
Sector:	Agua potable y saneamiento
Cliente:	MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO
Principales actividades:	Se han realizado 1553 conexiones intradomiciliarias de acueducto y alcantarillado en 5 municipios de 4 departamentos priorizados por el Minvivienda, como son María la Baja-Bolívar, Sabanas de San Ángel-Magdalena, Astrea-Cesar, Tadó y Atrato en el Departamento del Chocó, así mismo se suscribió proroga y adición del contrato interadministrativo para la atención de dos nuevos municipios en el departamento del Atlántico (Campo de la Cruz y Manatí).
Población beneficiada:	7.000 personas (en las intervenciones realizadas en la vigencia)

No convenio:	212015
Fecha de Suscripción:	25 de junio de 2012
Valor actual:	\$ 42.965 millones
Objeto:	FONADE (actualmente ENTerritorio) 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
Sector:	Agua Potable y Saneamiento
Cliente:	MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO
Principales actividades:	Construcción de una planta de tratamiento (Río Sucio - Caldas) para el suministro de agua potable a habitantes localizados en la zona rural de Colombia
Población beneficiada:	1.432 habitantes

No convenio:	220005
Fecha de Suscripción:	14 de agosto de 2020
Valor actual:	\$ 53.057 millones



Objeto:	Contratar la gerencia integral para la ejecución del proyecto de obras de adecuación que incluya estudios, diseños y licenciamiento de espacios administrativos y de formación en distintas regionales del SENA
Sector:	Educación
Cliente:	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA
Principales actividades:	Se adelantan estudios de precio de mercado y estudios previos, y seguido a esto, se publica el 20 de noviembre de 2020 los procesos de selección de las consultorías e interventoría a la consultoría. Los procesos de selección de las interventorías a las consultorías se realizan mediante contratación directa la cual se encuentra en proceso de selección.
Población beneficiada:	243.000 personas

No convenio:	216144
Fecha de Suscripción:	29 de noviembre de 2016
Valor actual:	\$ 371.231 millones
Objeto:	El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - Fonade, se comprometa con la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios - USPEC, 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.
Sector:	Infraestructura Carcelaria
Cliente:	UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS - USPEC
Principales actividades:	-Consultoría para la elaboración del documento técnico de soporte, formulación y adopción del plan maestro de infraestructura penitenciaria y carcelaria del orden nacional. - Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en establecimiento EC Bogotá (Modelo) y Picota. -Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en establecimiento COCUC - Complejo Metropolitano de Cúcuta. -Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en establecimiento EPMSC San Vicente de Chucuri y JP Bucaramanga. -Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en establecimiento EPMSC Caicedonia, Tuluá, Sevilla y Buga. -Mantenimiento y operación del sistema de tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario EPMSC Tumaco - Nariño. -Mantenimiento y operación de los sistemas de captación, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable y tratamiento de agua residual en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario Apartado - Antioquia. -Mantenimiento y operación del sistema de captación, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario Istmina y Quibdó. -Obras para la construcción de un pabellón en el establecimiento penitenciario de mediana seguridad y carcelario de Bellavista- Medellín (pabellón 2). Mantenimiento, mejoramiento y conservación de la infraestructura física general en establecimiento EPMSC Santa Marta. -Verificación y complementación técnica, mantenimiento, operación y funcionamiento de plantas de tratamiento de agua en la colonia agrícola de mínima seguridad (camis) Acacias - Meta
Población beneficiada:	149.389 Personas privadas de la libertad, Cuerpo de custodia y vigilancia del INPEC, Personal Administrativo del INPEC



No convenio:	200925
Fecha de Suscripción:	23 de abril de 2013
Valor actual:	\$ 310.864 millones
Objeto:	Las partes se comprometen a gerenciar, promocionar, ejecutar y financiar los proyectos denominados "Carretera de la soberanía" y "Transversal de la Macarena" aunando esfuerzo 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.
Sector:	Transporte
Cliente:	INVIAS - INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS
Principales actividades:	Se llevo a una ejecución durante ese periodo de 93,65% <ul style="list-style-type: none"> • Construcción Del Puente Cafre En El K23+550 (Pr52+010) Del Tramo Mesetas - Uribe= 22,50 % • Se continua con las actividades de obra de ampliación, obras de arte, contención, pavimentación, señalización, gestión social, predial y ambiental en la vía San Juan de Arama – La Uribe en la Transversal de la Macarena por parte del Ejército Nacional a través del BICON 51 = 77.75% de avance. • Se adelantaron las actividades de revisión de los estudios y diseños de los Puentes K25+600 y Peñas en el k45+445 del tramo Mesetas - La Uribe.
Población beneficiada:	40.425 personas

No convenio:	212080
Fecha de Suscripción:	27 de diciembre de 2012
Valor actual:	\$ 720.113 millones
Objeto:	FONADE se compromete con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados por este
Sector:	Inclusión Social
Cliente:	PROSPERIDAD SOCIAL
Principales actividades:	C513-Construcción y adecuación de escenarios deportivos en el Barrio Nueva Granada (en contratación de obra) C514-Adecuación y mejoramiento de la cancha de futbol del barrio Antonio Nariño (en contratación de obra) C515-construcción y adecuación escenarios deportivos en el barrio Unión de vivienda popular. (En contratación de obra) C367-Construcción de puentes en pr 0+740 qda la Perdiz pr 2+475 - qda los negros y construcción de pavimento flexible vía Algeciras - Paraíso, en el Municipio de Algeciras - Huila C214-Construcción Hospital el Buen Samaritano, Municipio de la Cruz C97-mejoramiento polideportivo Municipio Mercaderes- Cauca C15-Construcción de pavimento en concreto rígido en la carrera 22 entre calles 15 y 17 incluyendo puente vehicular tipo loza maciza, calle 16 entre carreras 21 y 22, carrera 21a entre calles 15 y 16 y carrera 21 entre calles 12 y 13d C524-terminacion fase 1: Extensión de redes de alcantarillado sanitario en el Municipio de Puerto Libertador, Córdoba. terminación fase 2: Extensión de redes de alcantarillado pluvial en el Municipio de Puerto Libertador, Córdoba . C487-Construcción del puente Tiracoz sobre el rio Garagoa en límites de los Municipios de Chinavita y Pachavita, en el Municipio de Pachavita - Boyacá. C526-Construcción de puente peatonal en el Municipio de Barbacoas, Nariño C28-Mayores cantidades para el proyecto C28 Recuperación Ambiental Arroyo San Antonio 2A etapa (K 0+00+560 AL K1+160) Municipio de Sabanalarga. C240-Terminación vial la Libetad-Cucúta.



	<p>C528-Terminación construcción segunda etapa de la Casa Cultural en el Municipio de Cañasgordas.</p> <p>C461-Mantenimiento y rehabilitación de la vía la Cabaña, sector los Martinez, del k0+000 al k4+300 y de la vía Cadillo - Palo de Fruta, del k0+000 al k5+000, en la zona rural del Municipio de Canalete, Departamento de Córdoba.</p> <p>C143-mejoramiento, adecuación, remodelación y ajustes a diseños de polideportivos en los barrios Cartagenita sector Jardín, la Paz y los Monarkas.</p> <p>C105-construcción polideportivo cubierto vereda cigarras municipio de San Sebastian</p>
Población beneficiada:	1.572.566 personas (para proyectos vigentes)

No convenio:	211041
Fecha de Suscripción:	19 de diciembre de 2011
Valor actual:	\$ 280.980 millones
Objeto:	FONADE se compromete con el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social a adelantar la gerencia integral de los proyectos entregados por este
Sector:	Inclusión Social
Cliente:	PROSPERIDAD SOCIAL
Población beneficiada:	33.525 personas

No convenio:	219143
Fecha de Suscripción:	31 de diciembre de 2019
Valor actual:	\$ 62.628 millones
Objeto:	Gerencia integral de proyecto para el desarrollo de los programas de intervención de medidas para la seguridad vial, en el territorio nacional
Sector:	Transporte
Cliente:	Agencia Nacional de Seguridad Vial - ANSV
Principales actividades:	64 Proyectos terminados
Población beneficiada:	317.102 - (PGO II-Obras)

No convenio:	216140
Fecha de Suscripción:	09 de noviembre de 2016
Valor actual:	\$ 98.715 millones
Objeto:	ENTerritorio se compromete a ejecutar la gerencia de los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Subgerencia Técnica de la ANH
Sector:	Hidrocarburos
Cliente:	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS - ANH
Población beneficiada:	1.000 personas

No convenio:	217048
Fecha de Suscripción:	30 de noviembre de 2017



Valor actual:	\$ 68.322 millones
Objeto:	ENTerritorio se compromete a ejecutar la gerencia de los proyectos del Grupo de Gestión del Conocimiento de la Subgerencia Técnica de la ANH
Sector:	Hidrocarburos
Cliente:	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS - ANH
Población beneficiada:	500 personas

Gestión de Proyectos

Tabla 6 Relación convenios - Gestión de Proyectos

No convenio:	221009
Fecha de Suscripción:	14 de septiembre de 2021
Valor actual:	\$ 2.765.993 millones
Objeto:	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos
Sector:	Planeación
Cliente:	Departamento Nacional de Planeación -DNP
Población beneficiada:	1.199.824 Personas

No convenio:	221016
Fecha de Suscripción:	24 de diciembre de 2021
Valor actual:	\$ 33.716 millones
Objeto:	Ejecutar la gestión de los proyectos de inversión en el marco de los convenios interadministrativos suscritos con la Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH, con el alcance establecido en el presente contrato
Sector:	Minas y Energía
Cliente:	Servicio Geológico

No convenio:	215082
Fecha de Suscripción:	25 de noviembre de 2015
Valor actual:	\$ 170.242 millones
Objeto:	Prestar 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
Sector:	Planeación
Cliente:	DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN
Principales actividades:	A través del presente Convenio se espera proveer de un servicio de software en la nube de gestión financiera y tributaria para el municipio, que incluye una herramienta transaccional en



	la nube bajo esquema SAAS. Además, se brindará apoyo a la entidad territorial en la implantación y operación de la herramienta.
Población beneficiada:	20.769 personas

No convenio:	219139
Fecha de Suscripción:	29 de octubre de 2019
Valor actual:	\$ 71.936 millones
Objeto:	Ampliar la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad en Colombia Sector: Salud
Sector:	Salud
Cliente:	FONDO MUNDIAL
Principales actividades:	1. Fortalecer las capacidades institucionales de los agentes en la respuesta para contribuir al acceso efectivo de las poblaciones clave a los servicios de promoción de la salud; prevención de infecciones de transmisión sexual (ITS) y atención integrada para el VIH sin estigma ni discriminación. 2. Ampliar las acciones de prevención, diagnóstico, derivación y monitoreo para el acceso a servicios de prevención y atención integrada de calidad en las poblaciones más afectadas en 7 ciudades priorizadas: Bogotá, Medellín, Santiago de Cali, Pereira-Dosquebradas, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga.
Población beneficiada:	Más de 50.000 personas han recibido paquete de servicios de prevención Más de 48.000 personas accedieron a la oferta de prueba rápida de VIH

No convenio:	217017
Fecha de Suscripción:	30 de mayo de 2017
Valor actual:	\$ 103.748 millones
Objeto:	Realizar las acciones técnicas, jurídicas y financieras necesarias, para la gestión, administración y gestión de recuperación de los recursos destinados al programa Fondo Emprender; comprometidos en el presente contrato contemplando acciones de mejora al sistema de información
Sector:	EMPREDIMIENTO - Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura Industrias Manufactureras Otras Actividades De Servicios Comunitarios, Sociales y Personales.
Cliente:	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA
Principales actividades:	Con la financiación de capital semilla, el Fondo Emprender liderado por el SENA beneficio la creación de nuevas ideas de negocio con carácter innovador en los sectores de "oportunidad" creadas por emprendedores de toda Colombia.
Población beneficiada:	547 emprendedores

Evaluación de Proyectos

Tabla 7 Relación convenios - Evaluación de Proyectos

No convenio:	221002
Fecha de Suscripción:	26 de marzo 2021
Valor actual:	\$ 3.206 millones



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 – FONVIVIENDA y en las modalidades de adquisición de vivienda nueva, construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y vivienda saludable (VISA).
Sector:	Vivienda
Cliente:	Fondo Nacional De Vivienda
Población beneficiada:	463 Subsidios Familiares de Vivienda – FV Territorio Nacional

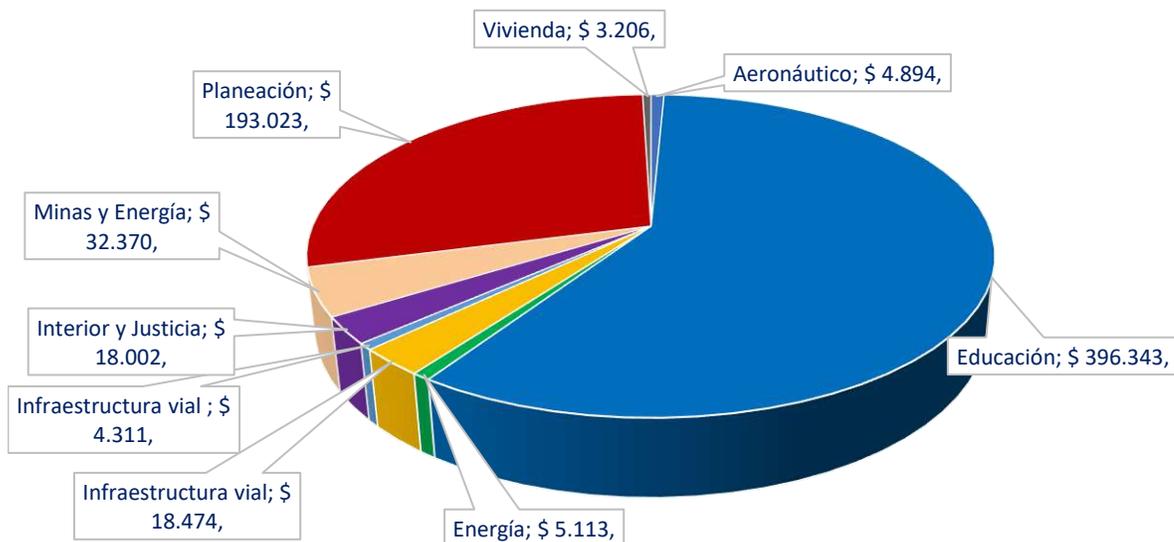
No convenio:	221014
Fecha de Suscripción:	12 de noviembre de 2021
Valor actual:	\$ 27.033 millones
Objeto:	Realizar la interventoría técnica, administrativa, financiera, contable, económica, jurídica, de riesgos y seguros para el diagnóstico, estudios y diseños y construcción necesaria para la ejecución de los subsidios familiar de vivienda rural
Sector:	Vivienda
Cliente:	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y FIDUAGRARIA
Población beneficiada:	5390 familias

No convenio:	216169
Fecha de Suscripción:	12 de febrero de 2016
Valor actual:	\$ 179.428 millones
Objeto:	Realizar Interventoría a los contratos del patrimonio Autonomía PVGII
Sector:	Vivienda
Cliente:	Consortio Alianza Colpatría - Ministerio De Vivienda
Población beneficiada:	9.009 familias

3.1.3 Convenios Terminados por Línea de Negocio GRI 103-3

Así mismo, durante la vigencia 2021, ENTerritorio logró la culminación de 13 convenios, de los cuales; 6 corresponden a la línea de estructuración, 3 corresponden a la línea de gerencia, 3 a la línea de gestión y 1 de evaluación.

Gráfico 4 Valor de los Convenios Terminados en 2021 Distribuidos por Sectores de la Administración Nacional



Fuente: Subgerencia de Desarrollo de Proyectos, valores en millones

Estructuración de Proyectos

Tabla 8 Relación convenios - Estructuración de Proyectos

No contrato:	202202
Fecha de Suscripción:	22 de mayo de 2020
Fecha de Terminación:	30 de junio de 2021
Valor del convenio	\$ 5.113 millones
Objeto:	Elaborar los estudios y diseños de proyectos de energía eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas, conforme a los lineamientos indicados en el Acuerdo Único 045 de 2017 expedido por la Comisión Rectora del Sistema General de Regalías, hasta obtener concepto favorable emitido por el Ministerio de Minas y Energía, previo a la presentación por la entidad territorial y/o la entidad competente de los proyectos al OCAD correspondiente
Sector:	Energía
Cliente:	Ministerio de Minas y Energía y Agencia de Renovación de Tierras -ART
Proyectos derivados:	25 proyectos de estudios y diseños de soluciones individuales de energía eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas en vivienda rural dispersa de municipios PDET en 11 departamentos del país
Población beneficiada:	Más de 12.000 familias
No contrato:	219137
Fecha de Suscripción:	26 de junio de 2019



Fecha de Terminación:	30 de junio de 2021
Valor del convenio	\$2.462 millones
Objeto:	Estructuración integral para la intervención del corredor vial Tarazá (Antioquia) – San José de Uré (Córdoba), longitud aproximada de 32,5 kilómetros
Sector:	Infraestructura Vial
Cliente:	Secretaría de Infraestructura Física del Departamento de Antioquia y Gobernación de Córdoba
Proyectos derivados:	1 proyecto de estructuración a fase tres de 30,2km en el Corredor vial que conecta los municipios PDET San José de Uré (Córdoba) - Tarazá (Antioquia)
Población beneficiada:	42.000 Habitantes aprox.

No contrato:	219136
Fecha de Suscripción:	26 de junio de 2019
Fecha de Terminación:	30 de junio de 2021
Valor del convenio	\$ 1.849 millones
Objeto:	Estructuración integral para la intervención del corredor vial Supía (Caldas) – Caramanta (Antioquia), longitud aproximada de 14,4 kilómetros.
Sector:	Infraestructura Vial
Cliente:	Secretaría de Infraestructura Física del Departamento de Antioquia y Gobernación de Caldas
Proyectos derivados:	1 proyecto de estructuración integral para la intervención del corredor vial Supía (Caldas) – Caramanta (Antioquia), la pavimentación de 14,5km y solución de las deficiencias del sistema de drenaje existente y atención de puntos críticos.
Población beneficiada:	34.000 Habitantes aprox.

No contrato:	219140
Fecha de Suscripción:	22 de noviembre de 2019
Fecha de Terminación:	20 de junio de 2021
Valor del convenio	\$ 7.500 millones
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
Sector:	Infraestructura Vial
Cliente:	Agencia de Renovación del Territorio - ART
Proyectos derivados:	2 proyectos de 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.conecta los municipios PDET San José de Uré (Córdoba) - Tarazá (Antioquia).
Población beneficiada:	769.684 personas

No contrato:	219142
---------------------	--------



Fecha de Suscripción:	27 de diciembre de 2019
Fecha de Terminación:	30 de septiembre 2021
Valor del convenio	\$ 4.894,00 millones
Objeto:	Asistencia técnica aeronáutica a las entidades territoriales del convenio interadministrativo 1900985 H3 incluyendo formación de proyectos de inversión, estructuración de un proyecto tipo de terminal aérea territorial y su interventoría
Sector:	Aeronáutico
Cliente:	Aeronáutica Civil
Proyectos derivados:	7 proyectos en los que se hizo el desarrollo de documentos de planificación aeroportuaria de los aeródromos de Barbosa, Bahía Solano, Inírida, Necoclí, Miraflores y Sogamoso. Desarrollo de diseño arquitectónico y técnicos de edificio para terminal tipo de pasajeros. Diseños arquitectónicos y técnicos de lado aire y lado tierra para los aeródromos de Barbosa, Bahía Solano, Inírida, Miraflores, Necoclí y Sogamoso. Desarrollo de presupuestos y especificaciones de los seis aeródromos, análisis de fuentes de financiación y desarrollo de metodología general ajustada. de estructuración a fase tres de 30,2km en el Corredor vial que conecta los municipios PDET San José de Uré (Córdoba) - Tarazá (Antioquia).
Población beneficiada:	209.843 personas

No contrato:	216170
Fecha de Suscripción:	18 de diciembre de 2016
Fecha de Terminación:	30 de diciembre 2018. (Este convenio se terminó en 2018, pero no se había logrado la liquidación integral, luego de realizar los acuerdos con el cliente se liquidó en 2021
Valor del convenio	\$ 10.974,00 millones
Objeto:	Fonade se compromete a ejecutar a través de la línea de negocios de estructuración de proyectos el proyecto denominado estructuración y evaluación técnica, financiera y legal de proyectos tendientes a la vinculación de capital público y privado al sistema de movilidad.
Sector:	Infraestructura vial
Cliente:	Municipio Rionegro Antioquia
Proyectos derivados:	Estructuración Integral, Técnica (Incluye Diseños), Financiera y Legal de la terminal de transportes Central, de las Estaciones de Transferencia (Máximo 5) y de Transporte Masivo Tipo APM (del Ingles Automated People Movers), aproximadamente 19 kilómetros en el Municipio de Rionegro, así como la definición de la Institucionalidad de la Empresa, Sistema Operativo de Movilidad Oriente Sostenible S.A.S
Población beneficiada:	35.465 habitantes correspondientes a la población del municipio de Rionegro

Gerencia de Proyectos

Tabla 9 Relación convenios - Gerencia de Proyectos

No. Convenio:	197060
Fecha de suscripción:	20 de diciembre de 2007



Fecha de terminación:	31 de diciembre de 2021
Valor Inicial:	\$ 311.150,00 millones
Valor Actual/Final:	\$ 396.342,96 millones
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.
Sector:	Educación
Cliente:	Ministerio de Educación Nacional
Proyecto Entregado:	Entrega I.E. San Antonio (Buenaventura)
Población beneficiada:	2.880 estudiantes

No. Convenio:	216220
Fecha de suscripción:	22 de diciembre de 2016
Fecha de terminación:	31 de diciembre de 2021
Valor Inicial:	\$ 70.348,8 millones
Valor Actual/Final:	\$ 72.217,8 millones
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 – Sisbén IV.
Sector:	Planeación
Cliente:	Departamento Nacional de Planeacion -DNP
Actividades ejecutadas:	Para la vigencia 2021: proveer los bienes y servicios orientados a fortalecer tecnológicamente la base de datos del Sisbén para lograr la interoperabilidad con registros administrativos de entidades públicas o privadas, y supervisar los convenios para el mejoramiento de coberturas en los municipios definidos por el DNP.

No. Convenio:	215090
Fecha de suscripción:	17 de diciembre de 2015
Fecha de terminación:	31 de diciembre de 2021
Valor Inicial:	\$ 21.793,76 millones
Valor Actual/Final:	\$ 18.002,13 millones
Objeto:	Gerencia integral con el fin de desarrollar los proyectos financiados con recursos del Fondo Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana Fonseca, según la priorización que imparta el Comité Técnico del SIES y Comité Fonseca. de las intervenciones contempladas por el programa de plan de consolidación.
Sector:	Interior y Justicia



Cliente:	Ministerio Del Interior - Fondo De Seguridad Y Convivencia Ciudadana – Fonsecon III
Actividades ejecutadas:	Entrega de los CIC de Barranquilla - Gardenias, San Pablo
Proyecto Entregado:	Centro de Integración Ciudadana -Las Gardenias - Barranquilla
Población beneficiada:	44.450 personas

Gestión de Proyectos

Tabla 10 Relación convenios - Gestión de Proyectos

No. Convenio:	221003
Fecha de suscripción:	29 de marzo de 2021
Fecha de terminación:	31 de diciembre de 2021
Valor Inicial:	\$ 32.369,56 millones
Valor Actual/Final:	\$ 32.369,56 millones
Objeto:	ENTerritorio se compromete con el SGC a ejecutar la gestión del proyecto desarrollo de conocimiento geológico y de sistemas petrolíferos, con el alcance establecido en el presente contrato
Sector:	Minas y Energía
Cliente:	Servicio Geológico
Proyecto Entregado:	Trámite y contratación de 252 procesos de prestación de servicios, suministro de tiquetes aéreos, suministros, y gestión de gastos conexos.
Población beneficiada:	452 contratos

No. Convenio:	221001
Fecha de suscripción:	15 de enero de 2021
Fecha de terminación:	14 de septiembre de 2021
Valor Inicial:	5.730 millones
Valor Actual/Final:	5.730 millones
Objeto:	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/ Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos.
Sector:	Planeación
Cliente:	Departamento Nacional de Planeación -DNP-
Proyecto Entregado:	Construcción y pavimentación en concreto rígido de las calles y carreras de la urbanización María José y la urbanización de los desplazados en la inspección de San Isidro del Ariari del municipio de El Dorado - Meta.
Población beneficiada:	181.290 personas

No. Convenio:	219057
Fecha de suscripción:	24 de mayo de 2019
Fecha de terminación:	14 de enero de 2021
Valor Inicial:	\$100.589 millones
Valor Actual/Final:	\$115.075 millones
Objeto:	DNP confiere mandato a ENTerritorio para realizar la administración y operación del Fondo Regional para los Contratos Plan/Pactos Territoriales con los recursos que ingresen a este y los demás que le sean transferidos
Sector:	Planeación



Cliente:	Departamento Nacional de Planeación -DNP-
Proyecto Entregado:	Construcción de obras para la optimización del sistema de acueducto regional de los municipios de San Juan Nepomuceno y San Jacinto – Bolívar.
Población beneficiada:	66.875 Personas

Evaluación de Proyectos

Tabla 11 Relación convenios - Evaluación de Proyectos

No. Convenio:	221002
Fecha de suscripción:	6 de abril de 2021
Fecha de terminación:	31 de diciembre de 2021
Valor Inicial:	\$ 3.205,68 millones
Valor Actual/Final:	\$ 3.205,68 millones
Actividades desarrolladas:	Realizar las visitas de campo periódicas a los proyectos y mesas de trabajo permanentes con las entidades territoriales para asesorarlos técnica, financiera, legal y administrativamente y así lograr la certificación de las viviendas.
Población beneficiada:	463 subsidios familiares de Vivienda - SFV

3.2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático

GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO, 201-2

Para la vigencia 2021 no se tienen identificados riesgos y oportunidades derivados del cambio climático. Con relación a las políticas e impactos en materia ambiental de los proyectos, es preciso indicar que La Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial, ENTerritorio, como aliado técnico de las regiones ejecuta proyectos que se materializan a través de contratos derivados, por medio de los cuales se da cumplimiento a la normatividad ambiental vigente. Estas obligaciones son transferidas a los contratistas de obra, especialmente a los de interventoría, tal como se señala en el Manual de Supervisión e Interventoría vigente de la siguiente manera: “(...) Velar por el cumplimiento por parte del Contratista de la normatividad ambiental vigente y plan de manejo ambiental si los hubiere. (...)”. ENTerritorio a través de la supervisión hace el seguimiento y control para que tal responsabilidad sea cumplida a cabalidad.

Por otra parte, es pertinente precisar el interés que tiene ENTerritorio por estructurar proyectos sostenibles en favor del medio ambiente, y es así como el 08 de septiembre de 2021, suscribió con el Departamento Nacional de Planeación – DNP, un convenio para aunar esfuerzos orientados a la articulación de acciones que permitan la adecuada estructuración de proyectos para el acceso al servicio de energía eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas en municipios PDET, en el marco del Sistema General de Regalías. Así mismo, se encuentra desarrollando un acuerdo contractual para elaborar los estudios y diseños de proyectos de energía



eléctrica a través de soluciones fotovoltaicas para aproximadamente 19,751 usuarios nuevos.

En relación a la línea de negocio de Estructuración de Proyectos, en ENTerritorio desde la dimensión ambiental se analizan los siguientes aspectos:

- Una vez se define el área de influencia del proyecto de inversión objeto de estructuración, se determina si existe alguna superposición con áreas del sistema nacional de áreas protegidas, reservas forestales, ecosistemas estratégicos o zonas con prioridades de conservación, con el fin de determinar posibles limitantes o restricciones de manejo, que puedan incidir en trámites adicionales de permisos en cada área de interés ambiental, lo cual será determinante para una decisión asertiva sobre la viabilidad ambiental del proyecto.
- Se analizan documentos de planificación y ordenación ambiental, entre otros, para verificar la coexistencia o armonía que pueden tener los proyectos de acuerdo con cada uno de los propósitos objeto de estructuración, en concordancia con la alternativa seleccionada.
- De acuerdo con las particularidades de cada proyecto a estructurar, se analiza y define la clase de instrumento de manejo y control ambiental, que se aplicaría para la fase de inversión del proyecto, como también se prevé dentro del instrumento que se requiere, un rubro para la gestión ambiental que conlleve a manejar, mitigar o compensar los posibles impactos por el uso, afectación y/o aprovechamiento de recursos naturales que se estimen del desarrollo del proyecto.
- Finalmente, en la parte ambiental para la estructuración del proyecto se determinan y elaboran como mínimo los soportes técnicos que van incluidos como insumo de posibles permisos, autorizaciones, licencias o concesiones de carácter ambiental requeridos para la obtención de los permisos y licencias necesarios para el desarrollo de la fase de inversión del proyecto.

3.3 Comunidades Locales **GRI 413, 413-1**

Cuando ENTerritorio celebra convenios y contratos que tienen inmersas obligaciones relacionadas con Plan de Gestión Social, se realizan actividades específicas que se desarrollan con cada una de las comunidades a intervenir.

Para comunicación se desarrollan: Acercamientos con la comunidad, socialización Masiva, socialización Sectorizada, actas de vecindad, socialización casa a casa, Piezas de Divulgación.

Plan Participación Ciudadana: Conformación del Comité veedor, instalación y funcionamiento del punto de atención a la comunidad, recorridos de obra, reuniones



de culminación de obra y reunión de rendición de cuentas que incluye las Auditorías visibles.

Para capacitación: Jornadas Masiva de Capacitación y refuerzo visita casa a casa.

Cuando se tienen contratos y convenios que tienen incluidas cláusulas que involucra plan de gestión social, al finalizar los proyectos se realiza por parte del contratante una evaluación de impacto en cada uno de los sectores o barrios intervenidos con las obras.

El Plan de Gestión social cuenta con espacios de participación ciudadana en los cuales se socializan las actividades desarrolladas en el marco del Programa, como las socializaciones masivas con la comunidad, actividades con comités veedores, actividad de culminación de obra en el barrio intervenido y las actividades de rendición de cuentas donde se hace pública la información de cada proyecto.

Por otra parte, los documentos de las auditorias visibles son documentos públicos y de acceso para quien los solicite en el marco de las auditorias visibles o por escrito; estas actividades también fueron incluidas en el plan de rendición de cuentas 2021.

Con otros convenios y contratos se realiza la implementación del “Programa de Información y Comunicación enmarcado en los principios de Coordinación, Participación y Concurrencia” en donde se establecen las siguientes estrategias de comunicación para el proyecto, con el objetivo de entregar una información clara y veraz, a las autoridades regionales, locales y a la comunidad del área de influencia directa, de tal manera que favorezca el entendimiento, la interrelación y participación de estos actores sociales en las medidas tomadas para el adecuado relacionamiento y desarrollo de los trabajos:

- Talleres participativos iniciales con autoridades locales
- Talleres participativos iniciales con comunidades del área de influencia
- Reuniones de cierre con autoridades municipales
- Reuniones de cierre con comunidades del área de influencia
- Punto de atención a comunidades de interés, y atención de PQRS

En los convenios y contratos relacionados anteriormente, para los cuales tenemos obligaciones explicitas de intervención con comunidad y donde apoyamos la conformación de veedurías, no existen comités comunitarios, pero los comités veedores vigilan la gestión de los proyectos en cada uno de sus barrios, son multiplicadores de la información, mediadores frente a la comunidad en general y están en la defensa de los derechos de la comunidad y aseguran la transparencia de la gestión.

Así mismo, ENTerritorio cuenta con Plan Anual de Participación Ciudadana en la gestión pública y con la actualización del menú destacado *Participa* en el portal Web institucional conforme a los lineamientos dados por el DAFP. Adicionalmente, cada



año se realiza consulta a la ciudadanía para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y para la construcción del Plan de Acción Institucional.

Respecto a la salud y seguridad en el trabajo de los colaboradores, la entidad cuenta con el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual sesiona con periodicidad mensual, allí se tratan todos los temas plasmados en el plan de trabajo anual de Seguridad y Salud en el Trabajo y se presentan las novedades relacionadas con accidentalidad, cuando ocurren.

3.3.1 Operaciones con impactos en las comunidades locales GRI 413-2

Los proyectos en los que participa la Entidad, son desarrollados en su mayoría en los territorios e impactan en gran medida a las comunidades. Los proyectos, por lo general, generan impactos positivos, ya que son de mejoramiento de calidad de vida, relacionados en su mayoría con población vulnerable, desplazados, en pobreza extrema, privados de la libertad, en sectores, como educación, agua potable y saneamiento básico, infraestructura social, vivienda, inclusión social, infraestructura carcelaria, transporte, emprendimiento, entre otros.

En algunos casos, por causas imputables al contratista, cliente, entidad, o simplemente por condiciones externas no controlables, se dieron situaciones en donde no se cumplieron algunos de los cronogramas de los proyectos, retrasando la entrega y por ende afectando, según aplique, la necesidad de la comunidad a mitigar con el proyecto. Estas situaciones también se dan con ocasión a la emergencia sanitaria por efectos de la pandemia del COVID 19.

3.4 Principales Logros en la Gestión Misional

En la vigencia 2021 se consolidó el PATRIMONIO AUTÓNOMO PROYECTA ENTERRITORIO 2021.

Proyecta ENTerritorio es un instrumento fiduciario que nació a partir de la necesidad de suplir la falta de capacidad técnica de las regiones del país en estructuración de proyectos, que permitirá conseguir la debida financiación viabilizando recursos de inversión por valor aproximado a \$1,1 billones en departamentos y municipios.

Patrimonio Autónomo Proyecta ENTerritorio

Fondo de estructuración de Proyectos

de las regiones del país en estructuración de proyectos, que permitirá conseguir la debida financiación viabilizando recursos de inversión por valor aproximado a \$1,1



Con capital independiente de ENTerritorio por valor de \$43.223 millones, en el mes de julio de 2021 se suscribió con la Fiduciaria La Previsora S.A., el Contrato de Fiducia Mercantil irrevocable de administración y pagos No. 3-1-99539 (2021596 ENTerritorio), para la constitución de un Patrimonio Autónomo denominado “PATRIMONIO AUTONOMO PROYECTA ENTERRITORIO – JUNTOS AVANZAMOS”, cuyos recursos están destinados para: “identificar, priorizar, promover, financiar y ejecutar actividades de estructuración de proyectos de inversión y/o de APP, que requieran las entidades de orden nacional o entidades territoriales, que habiliten el desarrollo económico y/o social de las regiones”, lo anterior de conformidad con lo establecido en el Acuerdo No. 293 del 11 de noviembre de 2020, expedido por la Junta Directiva de ENTerritorio.

Desde la creación del mecanismo, durante el año 2021 se han desarrollado las siguientes actividades:

1. Entre enero y junio del 2021 se diseñó, lanzó y ejecutó el proceso de selección para la contratación de la Fiduciaria encargada de la administración del Patrimonio Autónomo.
2. Asignación de contrato fiduciario a Fiduciaria La Previsora S.A. en junio del 2021. Firma de acta de inicio el 16 de julio del 2021.
3. Elaboración de los documentos constitutivos de manual operativo, política de inversión, manual de inversiones y procedimiento de funcionamiento los cuales fueron aprobados por el comité fiduciario del mecanismo en su primera sesión.
4. Apertura con BBVA COLOMBIA S.A. de la Cuenta de Ahorros No. 309-048445, denominada P.A. FIDUPREVISORA S.A. PROYECTA EN TERRITORIO el 30 de julio de 2021.
5. Fiduprevisora S.A. en agosto/21 recibió, en la cuenta del Patrimonio Autónomo, los recursos consignados por \$ 43.223.200.000.

6. Realización del primer Comité Fiduciario y aprobación de los documentos constitutivos en septiembre del 2021.

7. Presentación del esquema a entidades del orden nacional y territorial, municipios, gobernaciones, así como en eventos gremiales como



Asocapitales, FND, FNM y CCI, presentación a privados, Ecopetrol, ISA, BID, entre otros

8. Envío de pre-cotizaciones a diferentes entidades territoriales, gobernaciones y entidades con ART, para el desarrollo y financiamiento de proyectos a través del P.A. A la fecha se han analizado 23 iniciativas en diferentes sectores de infraestructura pública. Lo anterior, en el marco de la gestión comercial desarrollada para estructuración de proyectos haciendo presencia directa en 30 municipios en 13 departamentos del país



9. Reuniones internas de alta gerencia con líderes y asesores jurídicos / financieros para revisar mecanismos alternativos de financiación, repago del costo de estructuración y asignación de riesgos.
10. Análisis y determinación de un esquema de asignación de recursos que permitan la asunción de una mayor tolerancia al riesgo con el fin de maximizar el objeto social del Patrimonio Autónomo
11. Elaboración del borrador de minuta de Contrato Interadministrativo en octubre del 2021.

3.5 Gestión Comercial

GRI 103-2

Durante la vigencia 2021 ENTerritorio continuó con el proceso de fortalecimiento del esquema de la gestión comercial, a partir de la estrategia comercial aprobada por la alta dirección en el año 2020 e incorporando nuevos elementos asociados al proceso de transformación tecnológica y modernización institucional.

En cuanto al desarrollo de la estrategia comercial se resalta que se realizaron ejercicios de prospección de mercado a partir del análisis del presupuesto general de la nación aprobado, así como del Plan Operativo Anual de Inversiones definiendo, lo que permitió definir el plan comercial para el 2021, a partir de la identificación y análisis de necesidades de entidades clientes (actuales y potenciales). Igualmente, se llevó para aprobación de Junta Directiva los cambios al Manual de Líneas de Negocio, así como a su Anexo el Instructivo de Negociación y Costeo, con el fin de ser más competitivos frente a otros esquemas de operación del mercado, que, aunque no son iguales pueden llegar a ser sustitutos.

En paralelo, y en el marco de proceso de transformación y modernización de la Entidad, se comenzó a trabajar en el nuevo esquema de gestión de clientes a través de la lógica de Key Account Management que busca modernizar la gestión comercial y fortalecer el relacionamiento con los clientes. En este frente, es preciso mencionar que el proceso de transformación de ENTerritorio, trae consigo acciones en varios frentes, orientados a la consolidación de la Entidad como el aliado técnico que transforma vidas a partir de su oferta de valor, la cual se fundamenta en:

1. Procesos simples, ágiles, con acceso a información en tiempo real para la efectiva toma de decisiones.
2. Cobertura en todo el territorio nacional.
3. Desarrollo de conocimientos y capacidades de los clientes.
4. Gestión efectiva para generar resultados.



En línea con esto, la definición del Portafolio Meta se vuelve vital, como primer paso para las diferentes actividades que permitirán la modernización de la gestión comercial y del relacionamiento con los clientes. Vale la pena aclarar que cuando se hace referencia al Portafolio Meta de ENTerritorio, no se habla de la oferta de servicios que ofrece, sino que se trata del tipo de proyectos hacia los cuales debe enfocarse la Entidad para el desarrollo de sus líneas de negocio.

Con base en lo anterior, durante el primer semestre de la vigencia 2021 se definió el Portafolio Meta aclarando que, aunque esta definición está sujeta a calibraciones de acuerdo con la dinámica del mercado, no por ello deja de brindar elementos claves en el direccionamiento de la Entidad a nivel estratégico, misional, operativo y de procesos transversales de apoyo.

Igualmente, a partir de este se continuará con el proceso de reorientación de la gestión de clientes, para lograr el cumplimiento de objetivos corporativos, y la generación de valor para los territorios del país, transformando las vidas de sus poblaciones. Es por esto, que durante todo el año 2021 se realizaron importantes esfuerzos por generar esquemas de gestión de clientes que parten de la base de la lógica del customer centricity, que se fundamenta en que el cliente es y está en el centro de la actividad comercial, y que cuidadosamente se han aterrizado en la realidad actual y la que se quiere construir.

Dentro de este proceso se desarrollaron mapas de empatía y de experiencia de cliente basados en un proceso previo de segmentación y caracterización de clientes, con el fin de identificar oportunidades de mejora y crecimiento en la operación de la Entidad. De esta manera, ENTerritorio avanza en la implementación de estrategias de inteligencia de negocios que le permitirán mejorar la experiencia de sus clientes y fidelizarlos día a día.

A partir de los mapas de empatía se ahondó en el conocimiento y entendimiento frente a lo que nuestros clientes actuales y potenciales sienten, piensan, ven, escuchan, hacen, los esfuerzos en que incurren en el desarrollo de sus proyectos y los resultados esperados. Este ejercicio se hizo por medio de fuentes primarias (entrevistas semiestructuradas) y secundarias que permitieron ratificar la importancia de consolidarnos como el aliado técnico que genera resultados, impactando contundentemente a las comunicades.

Por otro lado, el mapa de experiencia de cliente permitió identificar puntos neurálgicos dentro de relación comercial con ENTerritorio que tendrán impacto directo en el nivel de satisfacción de éste. Lo que se busca es que el cliente reciba lo que espera en los diferentes momentos de verdad para él, en términos de calidad, agilidad, claridad y facilidad, de tal manera que, con diferentes iniciativas, lideradas por los grupos de trabajo de la Entidad se mejore la experiencia integral del cliente.

La experiencia mejorada se incorporará por fases durante la implementación del CRM (Customer Relationship Management), que comenzará por el módulo de



servicio al cliente, cuyo plan piloto contempla la incorporación y el uso de nuevos canales de aproximación al cliente. Este es un reto para ENTerritorio que representa avanzar más hacia una gestión de clientes moderna y óptima.

De esta manera se presenta a continuación, el resultado en el cumplimiento de la meta comercial para la vigencia 2021, que refleja el resultado de la ejecución de la estrategia y el plan comercial:

Tabla 12 Cumplimiento Meta Comercial 2021 (Cifras en COP MM)

Línea de Negocio	Presupuesto	Real	Var. \$	Cpto %
Estructuración	27.112,5	14.126,7	-12.985,81	52%
Evaluación	17.000,0	30.241,4	13.241,42	178%
Gerencia	150.000,0	135.551,1	-14.448,92	90%
Gestión	60.000,0	2.835.816,0	2.775.816,00	4726%
Total	254.112,5	3.015.735,2	2.761.622,70	1187%

*Si no se tiene en cuenta el negocio suscrito por DNP para la administración del Fondo Regional de Pactos Territoriales el cumplimiento de meta comercial, en término de negocios suscritos sería del 98,3% (\$249.742 MM).

Los negocios en los cuales se sustenta la meta comercial cumplida son:

Tabla 13 Nuevos Negocios 2021 (Cifras en COP MM)

Línea de Negocio	No. Convenio	Cliente	Valor
Gestión	221001	DNP	3.737,0
Evaluación	221002	FONVIVIENDA	3.205,7
Gestión	221003	SGC	32.369,6
Gerencia	221005	MVCT	31.970,7
Gerencia	221008	INVIAS	6.791,9
Gestión	221009	DNP	2.765.993,0
Estructuración	221010	DNP	14.126,7
Gerencia	221013	SED	80.433,5
Evaluación	221014	FIDUAGRARIA	27.035,7
Gerencia	221015	ESAP	5.886,4
Gestión	221016	SGC	33.716,5
Gerencia	221017	ESAP	10.468,6

*Si no se tiene en cuenta el negocio suscrito por DNP para la administración del Fondo Regional de Pactos Territoriales el cumplimiento de meta comercial, en término de negocios suscritos sería del 98,3% (\$249.742 MM).

Tabla 14 Evolución Nuevos Negocios 2019 - 2021 (Cifras en COP MM)

Línea de Negocio	2019	2020	2021
Estructuración	12.394,4	21.182,7	14.126,7
Gerencia	20.600,8	101.185,6	135.551,1
Gestión	196.689,6	0,0	2.835.816,0



Evaluación	3.650,0	4.967,4	30.241,4
TOTAL	233.334,8	127.335,7	3.015.735,2

Fuente: Gerencia Comercial

4 GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA GRI 102-45

El reporte de Sostenibilidad incluirá únicamente la información de ENTerritorio, no se tiene estados financieros consolidados.

4.1 Gestión Contable GRI 102-7

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 2021, los resultados de la operación presentan un excedente de \$9.621,3 millones, mostrando un aumento del 90.4% frente a la vigencia de 2020 equivalente a \$5.051,3 millones. Los ingresos durante el año 2021 aumentaron en un 2.2%.

Esta variación se deriva principalmente por la reversión de los aportes en los convenios de la línea de gerencia que pasaron a la etapa de liquidación por valor de \$ 10.960.1 millones, la devolución de recursos no ejecutados aportados por ENTerritorio a convenios liquidados por \$12.610.2 millones.

Adicionalmente el ingreso por concepto de rendimientos financieros disminuyó en \$11.779,30 y los gastos por concepto de aportes sobre rendimientos financieros presentaron una disminución por \$6.174,40, como consecuencia de la reducción del portafolio y el saldo en las cuentas de ahorro, lo anterior producto de la ejecución de los recursos de los convenios de la línea Gerencia de proyectos, los cuales han disminuido desde la vigencia 2018 y los portafolios de inversiones por el efecto de las condiciones del mercado de valores entre las vigencias 2020 y 2021 presentado una disminución en las tasas de hasta 300 puntos básicos.

Derivado de la implementación del ERP Dynamics la Entidad incremento en gasto por honorarios profesionales del grupo de tecnología por \$1.743 millones y dada la renovación estratégica de ENTerritorio como el brazo estructurador del Estado Colombiano se generó un gasto por honorarios adicional por \$3.583 millones.



Para finalizar se aprobó mediante el acta 660, la venta al Departamento Nacional de Planeación de 16 pisos (59 oficinas, 2 locales y 41 parqueaderos) de la sede principal de ENTerritorio, con una utilidad por \$11.820,3 millones.

Tabla 15 Estado de Resultados (Cifras en millones de pesos)

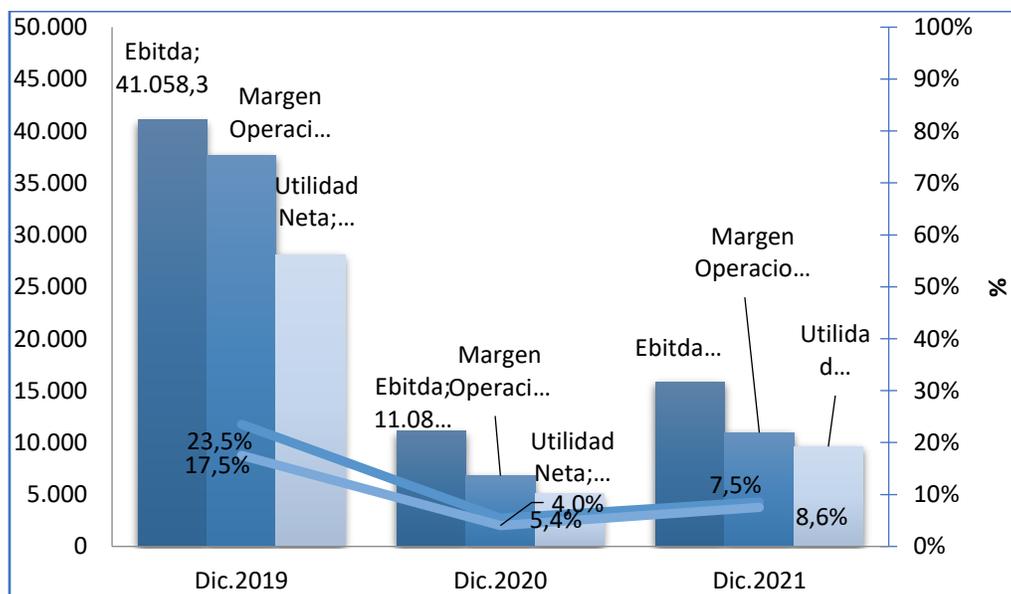
Concepto	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ingresos	160.002,8	125.577,6	127.683,9	2.106,3	1,7%
Operacionales	160.002,8	125.577,6	127.683,9	2.106,3	1,7%
Intereses	42.765,3	34.587,2	13.330,9	-21.256,3	-61,5%
Cartera	0,2	0,0	3,1	3,1	NA
Portafolio	42.765,1	34.587,2	13.327,8	-21.259,4	-61,5%
Proyectos	28.135,0	18.639,7	6.860,5	-11.779,2	-63,2%
ENTerritorio	14.630,1	15.947,5	6.467,3	-9.480,2	-59,4%
Comisiones y/o Honorarios	61.418,3	61.539,1	63.892,4	2.353,3	3,8%
Por Venta de Activos No Corrientes Mantenidos para la venta	0,0	0,0	11.820,3	11.820,3	NA
Otros Ingresos Operacionales	55.819,2	29.451,3	38.640,3	9.189,0	31,2%
Gastos Financieros	14.792,8	14.489,2	6.444,4	-8.044,8	-55,5%
Gestión Comercial - Aporte a Convenios	13.207,1	10.093,8	3.919,4	-6.174,4	-61,2%
Financieros	1.585,7	4.395,4	2.525,0	-1.870,4	-42,6%
Margen Financiero Bruto	145.210,0	111.088,4	121.239,5	10.151,1	9,1%
Gastos Funcionamiento	104.151,8	100.002,2	105.433,2	5.431,0	5,4%
Gastos de Personal	12.130,9	13.144,9	14.045,1	900,2	6,8%
Honorarios	59.540,4	61.146,8	64.400,6	3.253,8	5,3%
Impuestos	2.313,5	2.042,6	3.095,9	1.053,3	51,6%
Arrendamientos	2.929,8	3.803,8	2.323,4	-1.480,4	-38,9%
Contribuciones y Afiliaciones	531,2	629,2	653,1	23,9	3,8%
Seguros	1.957,0	2.519,2	3.378,1	858,9	34,1%
Mantenimiento y Reparaciones	178,4	136,7	144,9	8,2	6,0%
Adecuación de oficina	147,9	0,0	0,0	0,0	NA
Multas y Sanciones, Litigios e Indemnizaciones	8.395,8	4.739,4	5.024,1	284,7	6,0%
Diversos	16.027,0	11.839,6	12.368,0	528,4	4,5%
Actualización por Proyectos	0,0	21,2	0,0	-21,2	-100,0%
Contingencias	6.505,2	4.860,0	4.962,3	102,3	2,1%
Aseo y Vigilancia	2.670,7	2.496,8	2.766,7	269,9	10,8%
Custodia Información	1.153,6	432,0	1.774,9	1.342,9	310,9%
Transporte	980,1	426,1	624,8	198,7	46,6%
Administración Edificio	0,0	648,2	630,3	-17,9	-2,8%
Gastos de Papelería y Fotocopias	336,8	267,8	176,4	-91,4	-34,1%



Concepto	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
Servicios Temporales	122,0	0,0	5,7	5,7	#¡DIV/0!
Servicios Públicos	315,6	240,3	221,9	-18,4	-7,7%
Otros	3.943,1	2.447,2	1.205,0	-1.242,2	-50,8%
Margen Operacional antes de Provisión, Depreciación y Amortización	41.058,3	11.086,2	15.806,3	4.720,1	42,6%
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	3.372,1	4.268,0	4.851,5	583,5	13,7%
Provisiones	1.790,4	2.325,7	450,2	-1.875,5	-80,6%
Depreciaciones	644,7	648,2	2.209,8	1.561,6	240,9%
Amortizaciones	937,0	1.294,1	2.191,5	897,4	69,3%
Margen Operacional	37.686,1	6.818,2	10.954,8	4.136,6	60,7%
Ingresos recibidos del SGR	153,7	4.237,2	5.073,1	835,9	19,7%
Gastos de funcionamiento SGR	153,7	4.237,2	5.073,1	835,9	19,7%
Utilidad Antes de Impuestos	37.686,1	6.818,2	10.954,8	4.136,6	60,7%
Impuesto de Renta y Complementarios	9.587,7	1.766,9	1.333,6	-433,3	-24,5%
Ganancias (Excedentes) y Pérdidas	28.098,4	5.051,3	9.621,2	4.569,9	90,5%

Fuente: Subgerencia Financiera

Gráfico 5 Evolución márgenes de rentabilidad 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos)

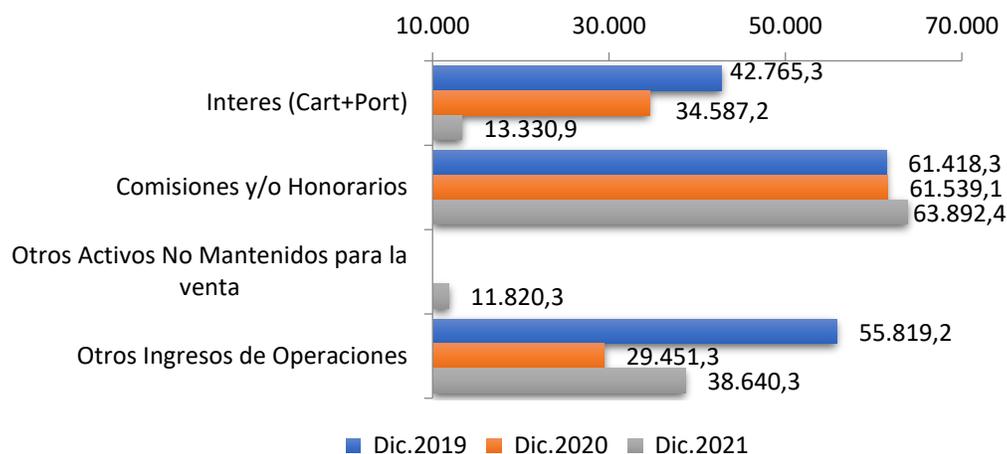


Fuente: Subgerencia Financiera



4.1.1 Evolución y Estructura de Ingresos

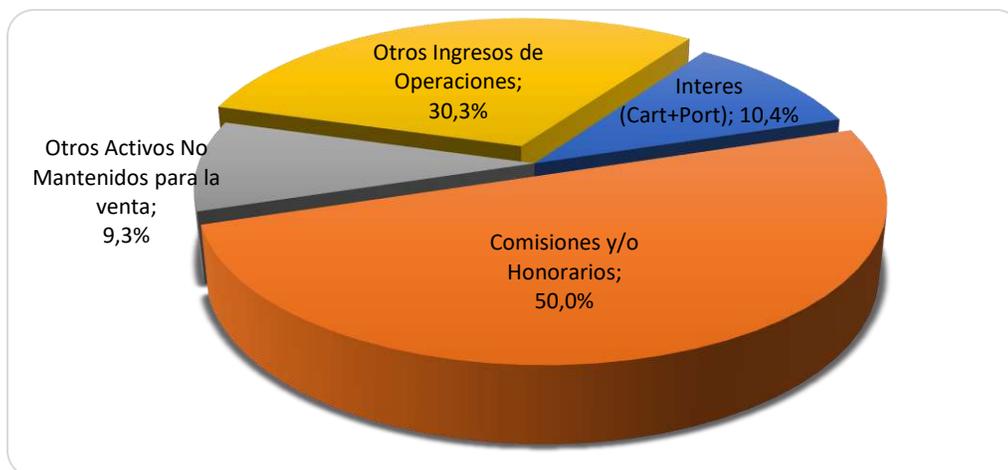
Gráfico 6 Evolución de ingresos 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

Al cierre de la vigencia 2021 los ingresos totales generados por la entidad alcanzaron los \$127,683,9 millones, de los cuales el 10.4%, equivalentes a \$13.330,9 millones, corresponde a ingresos generados por rendimientos financieros provenientes de cuentas de ahorro y portafolio de inversiones de recursos propios y de los recursos recibidos para la línea de Gerencia de Proyectos; el 48.1% corresponde a Comisiones y Honorarios producto de las líneas de negocio de Evaluación, Estructuración, Gerencia y Gestión de proyectos por valor de \$63.892,4 millones; el 8.9% corresponde a la utilidad producto de la venta de Otros Activos No Mantenidos para la venta por valor de \$11.820,3 y los otros ingresos equivalentes al 29,1% restante, es decir la suma de \$38.640,3 millones, conformados principalmente por: reversión de aportes sobre rendimientos por \$12.194,1 millones, devolución de recursos no ejecutados por \$ 12.610,2 millones, recuperación de provisiones de multas, sanciones y litigios \$4.928.5 millones, recuperación provisión Fondo de Contingencias \$3.414 millones, recuperaciones deterioro cuentas por pagar \$2.537,4, ingreso por arrendamientos por valor de \$964,8 millones, , Otras recuperaciones \$1.991,3 millones.

Gráfico 7 Composición de ingresos al 31 de diciembre de 2021

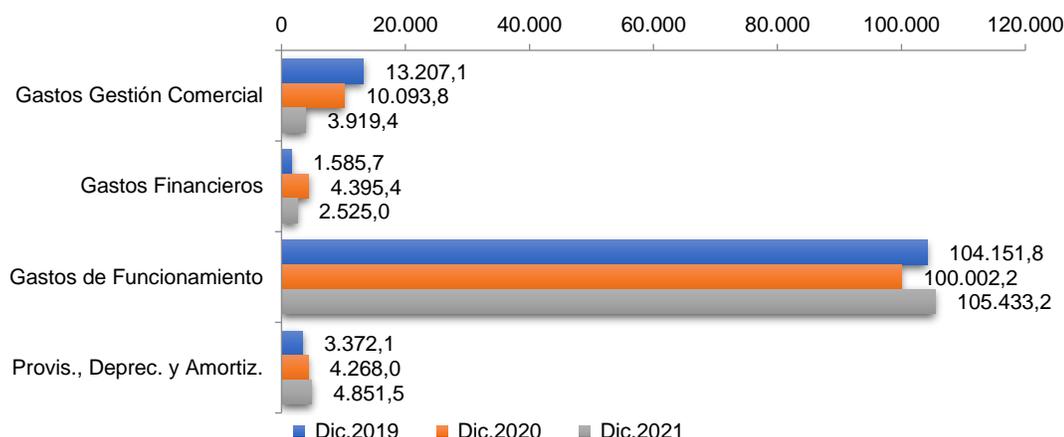


Fuente: Subgerencia Financiera

4.1.2 Evolución y estructura de los gastos

Al terminar la vigencia 2021, los Gastos Operacionales sumaron un total de \$116.729,1 millones presentando una disminución del 1.7% con respecto al 2020, los rubros más importantes de los gastos operativos están constituidos por Gastos de Funcionamiento que suman \$105.433,2 millones y representan el 90.3, gastos de Gestión Comercial por valor de \$3.919,4 millones con una participación del 3.4%, las Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones por valor de \$4.851,5 millones que constituyen el 4,2%, Gastos Financieros por valor de \$2.525,0 millones que representan 2.2%.

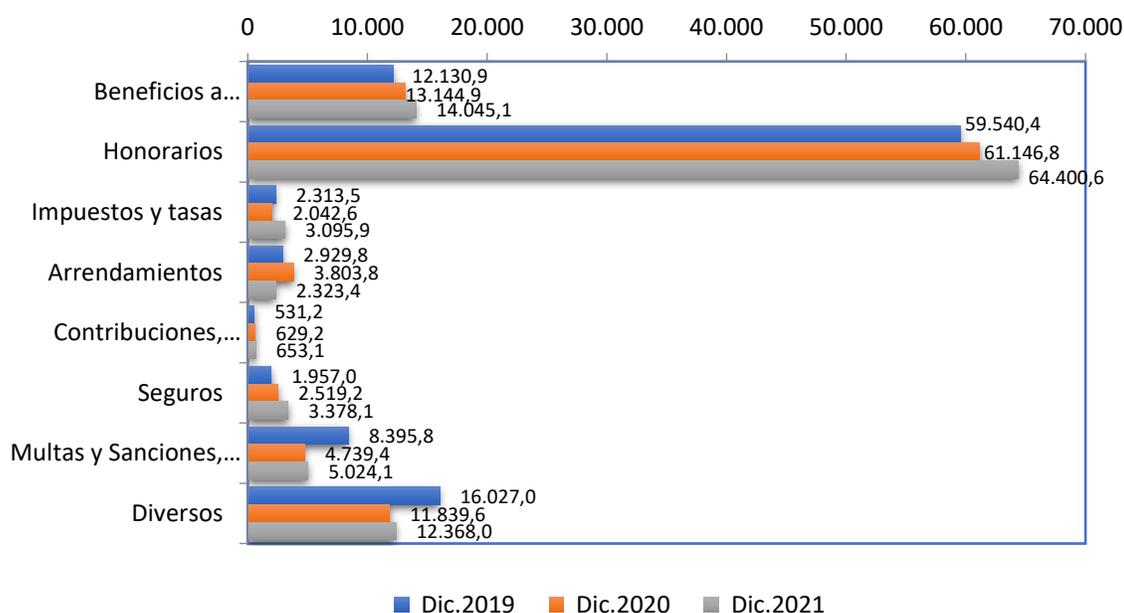
Gráfico 8 Evolución de Gastos 2019 – 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

Los Gastos de Funcionamiento, aumentaron en 5.1% pasando de \$100.002,2 millones al cierre del 2020 a \$105.433,2 millones al cierre del 2021. Este comportamiento fue determinado principalmente por el aumento de los gastos por honorarios por \$3.253,8 millones e impuestos y tasas por \$1.053,3 millones, beneficios a empleados por \$900,2 millones, seguros por \$858,9, Multas y Sanciones, Litigios e Indemnizaciones por \$284,7 millones, Gastos diversos por \$560.5 millones y una disminución del gasto de arrendamiento por \$1.480,4 millones.

Gráfico 9 Composición gastos operacionales a 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera



4.2 Estructura del balance

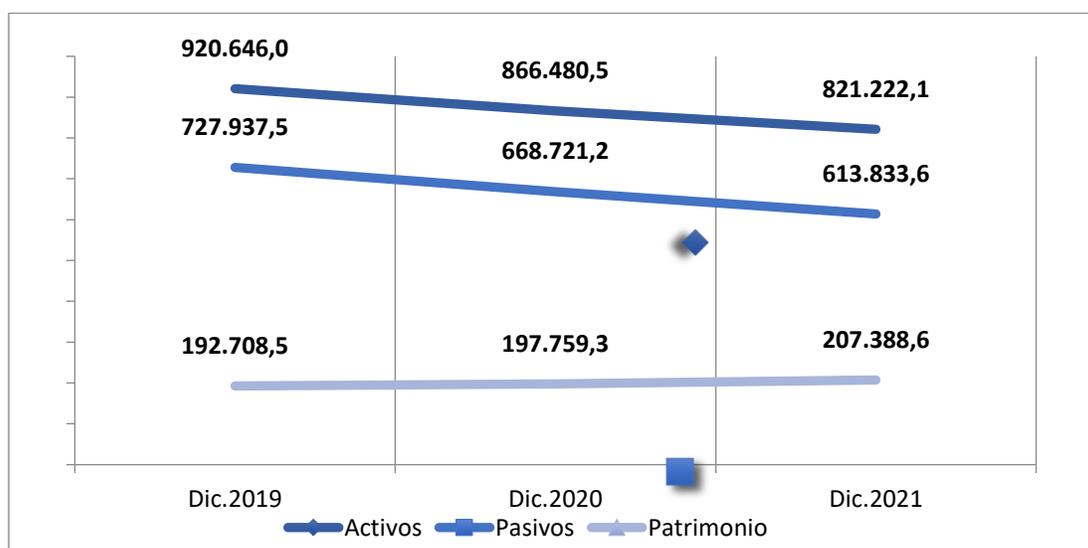
Tabla 16 Balance General 2019 a 2021 (cifras en millones de pesos)

Concepto	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo	920.646,0	866.480,5	821.222,2	-45.258,3	-5,2%
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	298.624,1	290.998,0	376.553,4	85.555,4	29,4%
Bancos-Otras entidades Fin.	298.624,1	290.998,0	376.553,4	85.555,4	29,4%
Recursos Propios	32.326,5	23.507,0	28.351,9	4.844,9	20,6%
Proyectos	255.726,4	198.598,0	213.032,0	14.434,0	7,3%
Inversiones Negociables	10.571,2	45.560,5	46.298,8	738,3	0,0%
Derechos Fiduciarios	0,0	23.332,5	88.870,7	65.538,2	280,9%
Inversiones	470.957,9	395.271,5	306.098,7	-89.172,8	-22,6%
Recursos Propios	189.823,9	144.926,8	145.302,2	375,4	0,3%
Proyectos	281.134,0	250.344,7	160.796,5	-89.548,2	-35,8%
Cartera de Créditos Neta	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cartera Bruta	28,3	28,3	11,4	-16,9	-59,7%
Provisiones	-28,3	-28,3	-11,4	16,9	-59,7%
Cuentas por Cobrar	31.466,8	62.358,7	35.240,5	-27.118,2	-43,5%
Venta de Bienes y Servicios	5.042,6	8.643,5	1.887,4	-6.756,1	-78,2%
Arrendamientos	0,0	100,7	0,0	-100,7	-100,0%
Impuestos	15.821,4	19.405,7	20.844,8	1.439,1	7,4%
Pago por cuenta de clientes	28.676,6	42.651,9	29.010,3	-13.641,6	-32,0%
Otras Cuentas por cobrar	24.174,6	35.747,6	25.601,5	-10.146,1	-28,4%
Deterioro Cuentas por Cobrar	-42.248,4	-44.190,7	-42.103,5	2.087,2	-4,7%
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	0,0	14.635,3	0,0	-14.635,3	-100,0%
Activos Materiales (PPE y Bienes realizables y recibidos en pago)	110.910,0	95.792,1	95.713,5	-78,6	-0,1%
Otros Activos	8.687,3	7.424,9	7.616,1	191,2	2,6%
Pasivos	727.937,5	668.721,2	613.833,6	-54.887,6	-8,2%
Instrumentos Financieros a Costo Amortizado	561.531,7	506.353,3	392.210,4	-114.142,9	-22,5%
Cuentas por Pagar	75.585,4	65.239,8	74.776,4	9.536,6	14,6%
Obligaciones Laborales	1.291,5	1.802,2	1.972,6	170,4	9,5%
Provisiones	79.478,2	63.810,1	55.855,5	-7.954,6	-12,5%
Otros Pasivos	10.050,7	31.515,8	89.018,7	57.502,9	182,5%
Patrimonio	192.708,5	197.759,3	207.388,6	9.629,3	4,9%
Capital Social	92.713,3	92.713,3	92.713,3	0,0	0,0%

Concepto	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
Reservas	40.632,2	60.559,5	88.657,9	28.098,4	46,4%
Superávit o Déficit	11.337,3	11.336,8	4.643,8	-6.693,0	-59,0%
Valorización PPYE	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Instrumentos Financieros con cambios en el ORI	4,5	3,9	11,9	8,0	205,1%
Ajustes en la Aplicación por Primera vez de las NIIF	11.332,9	11.332,9	4.631,8	-6.701,1	-59,1%
Resultados de Ejercicios Anteriores	19.927,3	28.098,4	11.752,3	-16.346,1	-58,2%
Resultados del Ejercicio	28.098,4	5.051,3	9.621,3	4.570,0	90,5%

Fuente: Subgerencia Financiera

Gráfico 10 Estructura del Balance 2019 a 2021 (cifras en millones de pesos)

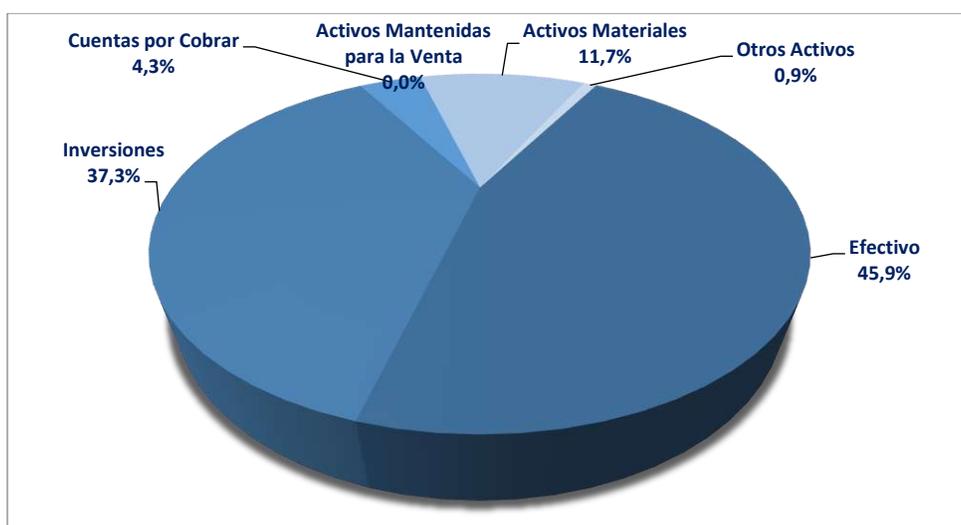


Fuente: Subgerencia Financiera

La estructura del Balance se compone por un total de activos de \$821.222,1 millones al cierre de 2021, suma que disminuyó en un 5,5%, respecto al cierre de diciembre de 2020, el cual cerró en \$866.480,5 millones; el pasivo pasó de \$668.721,2 millones en diciembre de 2020, a \$613.833,6 millones en diciembre de 2021 con una disminución del 8,9%, variación relacionada con la disminución de los activos y explicada por la ejecución de recursos de convenios de gerencia de proyectos durante la vigencia y en las provisiones por los diferentes conceptos. En cuanto al patrimonio tuvo un incremento de \$9.629,3 millones pasando de \$197.759,3 millones en diciembre de 2020 a \$207.388,6 millones para el cierre de la vigencia 2021.

4.3 Evolución y estructura del activo

Gráfico 11 Composición de Activos Totales al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

A diciembre de 2021, el efectivo y equivalente al efectivo cerró en \$376.553,4 millones, de los cuales \$213.032,0 millones corresponden a recursos destinados a la ejecución de proyectos con un porcentaje de participación del 56.6%, \$28.351,9 millones de recursos propios de la entidad con un porcentaje de participación del 7.5%, \$45.579,7 del encargo fiduciario en donde se manejan los recursos del convenio 220005 suscrito con el SENA con un porcentaje de participación del 12.1%, \$43.291 millones correspondiente al Patrimonio Autónomo Proyecto ENTerritorio con un porcentaje de participación del 12.1%. conformado por los excedentes financieros de la entidad vigencias 2018 y 2019 y \$46.298,8 inversiones negociales con vencimiento inferiores a 90 días desde su fecha de adquisición con un porcentaje de participación del 12.3%.

El portafolio de inversiones al cierre de 2021 totalizó \$306.098,7 millones presentando una disminución del 29.1% respecto al del cierre de 2020. Del total de inversiones, \$160.796,5 millones corresponden a recursos de proyectos con una participación del 52.5% y \$145.302,2 millones, equivalente al 47.52% a recursos propios.

En cuanto a las cuentas por cobrar se evidencia una disminución de \$27.118,1 millones frente a la vigencia de 2020, básicamente sustentado en la disminución de cuentas por cobrar a clientes por \$13.641,6, arrendamientos por cobrar por \$100,7 millones, las cuentas por cobrar por servicios de las líneas de evaluación y estructuración de proyectos por valor de \$6.756,1 millones, honorarios por cuotas de las líneas de gerencia y gestión por \$738,2 millones, embargos judiciales en cuentas de ahorro por \$1.501,2 millones, recursos asignados del Sistema General de Regalías los cuales son sin situación de fondos en las cuentas por cobrar por

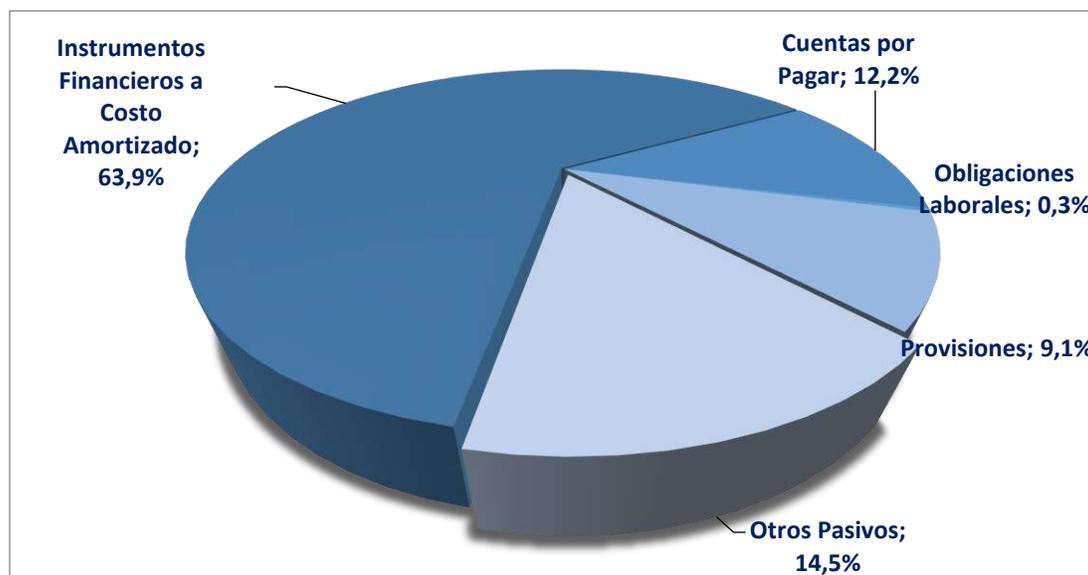
\$4.762.1 millones y otras cuentas por cobrar por \$3.522,9. Adicionalmente se presenta un incremento en la cuenta de saldos a favor en impuestos representados en \$3.793.3 millones.

Los Activos Materiales, compuestos por la Propiedad Planta y Equipo y las Propiedades de Inversión, ascienden a la suma de \$95.713,5 millones al 31 de diciembre de 2021, los cuales presentaron una disminución de \$78.6 millones frente a los del cierre de diciembre de 2020.

Por último, los otros activos que equivalen a \$7.616,1 millones, se encuentran representados por el Impuesto Diferido por \$3.157,8 millones, gastos pagados por anticipado por \$3.718,2 y los activos intangibles por \$740.1 millones.

4.5 Evolución y estructura del pasivo

Gráfico 12 Composición de Pasivos al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

Al cierre de 2021, los Pasivos totales ascendían a \$613.833,6 millones, donde los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado representan el 63.9% es decir la suma de \$392.210,5 millones, seguido de las Cuentas por Pagar por \$74.776,4 millones que participan en el 12.1%, las provisiones que representan 9.1% por valor de \$55.855,5 millones, los otros pasivos los cuales se dividen en ingresos recibidos por anticipados por \$80.026,1 millones y ingresos recibidos por anticipado subvenciones por \$ 8.992,6 estos anticipos representan el 14,5% y las Obligaciones Labores en 0.3% del total del pasivo. Respecto a la vigencia 2020, los pasivos disminuyeron en un 8.9%, por \$668.721,2 millones.



Tabla 17 Valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2021

CLIENTE	SALDO EN MILLONES DE PESOS	%
Departamento Administrativo Para La Prosperidad Social	120.996,2	30,8%
Agencia Nacional de Hidrocarburos - ANH	104.616,5	26,7%
Servicio Nacional de Aprendizaje SENA	45.357,6	11,6%
Agencia Nacional de Minería	23.644,6	6,0%
Instituto Nacional de Vías - Invias - Ministerio de Defensa Nacional - Ejercito Nacional	23.178,8	5,9%
Departamento Nacional de Planeación	18.934,7	4,8%
Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio	15.153,8	3,9%
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Sede Nacional - ICBF	9.747,6	2,5%
Escuela Superior de Administración Publica	6.950,5	1,8%
Ministerio Del Interior – FONSECON	4.475,1	1,1%
Agencia Nacional de Seguridad Vial	2.531,7	0,6%
Ministerio de Educación Nacional	2.399,9	0,6%
Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales	2.012,5	0,5%
CORALINA	1.805,3	0,5%
Ministerio de Defensa - Ejercito Nacional	1.327,4	0,3%
UAECD - SDHT - INDIGER – DADEP	1.303,5	0,3%
Servicio Geológico Colombiano	1.091,6	0,3%
Instituto Nacional de Vías - Invias	1.070,7	0,3%
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio	1.058,2	0,3%
Otros Clientes	4.554,3	1,2%
Total, general	392.210,5	100,0%

Fuente: Subgerencia Financiera

Los valores de los Instrumentos Financieros a Costo Amortizado correspondientes a los recursos recibidos para la ejecución de los proyectos y reportaron una disminución de \$114.142,9 millones equivalente al 22,5%, donde se destacan los convenios detallados en la tabla valor de depósitos especiales por cliente al 31 de diciembre de 2021. Al cierre de la vigencia 2021 alcanzó el valor \$392.210,5 millones.

Al cierre de 2021 quedaron pendientes de pago obligaciones por concepto de Proveedores, Honorarios, Rendimientos por pagar, por un total de \$77.132,9 millones, que comparado con el año inmediatamente anterior se evidencia un aumento del 18,2% equivalente a \$11.893,1 millones.

Los Otros Pasivos de la entidad, totalizaron \$89.018,7 millones que se compone del saldo de los recursos asignados del sistema general de regalías por \$8.992,6 millones y el reconocimiento los ingresos recibidos por anticipado por aplicación de



la NIIF 15 ingresos de actividades ordinarias, por valor de \$ 80.026,0 millones y los ingresos provenientes de las cuotas de gerencia y gestión, presentando un incremento del 182,5% en la relación con la vigencia anterior.

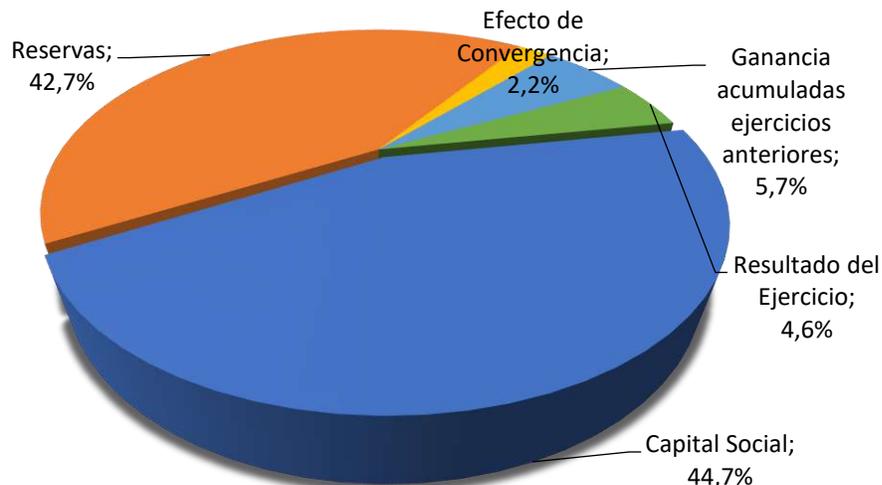
Las Obligaciones Laborales cerraron en la vigencia de 2021 por un valor de \$1.972,6 millones presentan un aumento del 9.46 % respecto a la vigencia 2020.

En lo que respecta al saldo de provisiones, presenta una disminución del 12.4% respecto a la vigencia anterior, alcanzando un total de \$7.954,6 millones; este comportamiento se explica principalmente por la reversión de provisiones de multas, sanciones y litigios, para cubrir las actualizaciones al IPC sobre los recursos de proyectos no ejecutados, provisiones de obligaciones implícitas y las provisiones para los gastos directos de la línea de evaluación.

4.6 Evolución estructura del patrimonio GRI 102-7

En 2021, el Patrimonio ascendió a la suma de \$207.388,6 millones, de los cuales el 44,7% corresponde al capital social es decir la suma de \$92.713,3 millones, la suma de \$88.657,9 millones, es decir el 42.7% corresponde a reservas, los resultados de ejercicios anteriores corresponden al 5.67% equivalente a \$11.752,4 millones y del Resultado del Ejercicio equivalente a \$9.621,3 millones representa el 4,6% del total del patrimonio, los ajustes por efecto a convergencia equivalen al 2.2%, es decir la suma de \$4.631,8 millones, cifra que corresponde al saldo de la ganancia por efecto de convergencia a NIIF que corresponde principalmente a la valorización de activos fijos, ajustes a las amortizaciones de intangibles, ajustes a las provisiones y al impuesto diferido.

Gráfico 13 Composición del Patrimonio al 31 de diciembre de 2021 (cifras en millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera



4.7 Indicadores financieros GRI 103-3

4.7.1 Indicador de rentabilidad

Tabla 18 Indicadores financieros de rentabilidad

Indicadores de Rentabilidad	Definición	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Rentabilidad del Activo (ROA)	Utilidad / Activo	3,1%	0,6%	1,2%
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)	Utilidad / Patrimonio	14,6%	2,6%	4,6%
Rendimiento de las Inversiones	Ingresos Financieros diferentes a cartera / Portafolio de inversiones Bruto	8,9%	7,8%	3,8%

Fuente: Subgerencia Financiera

Los indicadores de rentabilidad al corte de la vigencia 2021 presentan un incremento con respecto a los resultados de la vigencia 2020. Las rentabilidades del activo y el patrimonio ascendieron al 1.2% y 4.6% frente al 0.6 y 2.6% del año anterior.

4.7.2 Indicador de apalancamiento

Tabla 19 Indicadores financieros de apalancamiento

Indicadores de Riesgo	Definición	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Nivel de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	79,1%	77,2%	74,7%
Apalancamiento Total	Pasivo / Patrimonio	377,7%	338,1%	296,0%

Fuente: Subgerencia Financiera

Para el cierre de la vigencia 2021 los indicadores de apalancamiento disminuyeron respecto a los presentados al cierre de la vigencia anterior. El apalancamiento total pasó del 338.1% al 296.0% de 2020 a 2021, dadas las utilidades presentadas. El nivel de endeudamiento disminuyó al pasar del 77.2% para el 2020 al 74.7% para el cierre de la vigencia 2021.

4.7.3 Indicadores de eficiencia

Tabla 20 Indicadores financieros de eficiencia

Indicadores de Eficiencia	Definición	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Margen Neto	Utilidad / Ingreso Operacional	17,6%	4,0%	7,5%
Margen EBITDA	EBITDA / Ingreso Operacional	25,7%	8,8%	12,4%
Gastos de Funcionamiento / Activo Total	Gastos de Funcionamiento / Activo Total	11,3%	11,5%	12,8%

Fuente: Subgerencia Financiera



Dadas las utilidades registradas durante 2021, el margen neto presentó un aumento al pasar del 4,0% al 7.5% de acuerdo con el registrado al cierre de la vigencia 2020, mientras que el margen EBITDA aumento su desempeño debido al aumento tanto de los ingresos operacionales registrados durante como de los gastos de la operación.

4.7.3.1 Hechos posteriores

A la fecha de elaboración de los estados financieros, se prorroga hasta el 28 de febrero 2022 la emergencia sanitaria, declarada mediante la Resolución 385 de 2020 y prorrogada por las Resoluciones 844, 1462, 2230 de 2020, y 222, 738 y 1315 de 2021, con el objeto de prevenir y controlar la propagación del COVID-19 en el territorio nacional y mitigar sus efectos.

Debido a los efectos financieros generados por esta situación de emergencia, para ENTerritorio como entidad pública, por los altos niveles de incertidumbre generados en la economía mundial y local, por las caídas significativas en los diferentes mercados, en desarrollo de su actividad diaria, ENTerritorio está monitoreando los posibles impactos que se puedan presentar durante el año 2022, y que puedan afectar el patrimonio y los resultados de la Entidad.

4.7.3.2 Análisis de negocio en marcha

Para dar cumplimiento a la Hipótesis de negocio en marcha, se toma como referencia la evolución previsible de la sociedad (numeral 2, artículo 47, Ley 222 de 1995), que debe concordar con la nota a los estados financieros sobre el cumplimiento respecto de la hipótesis de negocio en marcha, de conformidad con los marcos de información financiera vigentes en Colombia.

Los Estados Financieros de propósito general de ENTerritorio al cierre del ejercicio fueron elaborados bajo la presunción que continuará operando como una entidad que cumple con la hipótesis de Negocio en Marcha, esto es, no existen incertidumbres importantes relacionadas con eventos o condiciones que puedan generar dudas significativas acerca de la capacidad de la Entidad para continuar sus operaciones.

Para dar cumplimiento a lo mencionado, se efectúan acciones como:

- **Aprobación del Presupuesto Vigencia 2022**

Mediante Resolución No. 2416 de 1997 expedida por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en virtud de lo señalado en el artículo 96 del Estatuto Orgánico de Presupuesto, se reglamentó lo atinente a la elaboración, conformación y aprobación de los presupuestos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y de



las Sociedades de Economía Mixta del orden nacional dedicadas a actividades financieras.

De igual forma en el artículo 15° del Manual de Presupuesto de ENTerritorio establece que: “La Gerencia General de FONADE (Hoy ENTerritorio), someterá a aprobación de la Junta Directiva el proyecto de presupuesto de la Entidad para la siguiente vigencia fiscal, el cual deberá ser aprobado antes del 31 de diciembre de cada año, de acuerdo con la clasificación establecida en los artículos 7° Presupuesto de Ingresos y artículo 8° Presupuesto de gastos de este Manual, así mismo, presentará un anexo informativo con el detalle de dichos rubros

Para dar cumplimiento a lo indicado, el Acuerdo No.305 del 23 del mes de diciembre 2021 en el Artículo 1° enuncia “Apruébese el Presupuesto de Ingresos para la vigencia del año 2022 de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTERRITORIO en la suma de UN BILLÓN DOSCIENTOS CUARENTA Y SIETE MIL SETENTA Y CUATRO MILLONES CIENTO CUARENTA Y SEIS MIL SEISCIENTOS CUARENTA Y DOS PESOS CON CUARENTA Y CUATRO CENTAVOS MCTE (\$1.247.074.146.642,44)”. Así como en la Resolución No.368 del 30 de diciembre de 2021, detalla la relación de las apropiaciones en las que la Gerencia General dispone la distribución de los rubros aprobados por la Junta Directiva, el valor de los recursos correspondientes a las cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores de los destinados a asumir nuevos compromisos durante la vigencia 2022.

➤ **Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP de la Contaduría General de la Nación**

En línea con las funciones que le han sido asignadas a la Dirección General de Participaciones Estatales - DGPE, de manera periódica se realiza seguimiento a cada una de las empresas en las cuales el Ministerio de Hacienda y Crédito Público es accionista, tiene la representación de la Nación en virtud de la Ley 819 de 2003, es usufructuario o actúa como cofinanciador. Para este seguimiento, se utiliza como insumo la información que cada empresa reporta al Consolidador de Hacienda e Información Pública – CHIP de la Contaduría General de la Nación de forma trimestral a través de la categoría que tiene dispuesta para este fin.

Para dar cumplimiento a lo indicado, se viene actualizando el formulario y usuario institucional del CHIP y remitiendo la información de forma trimestral a la Contaduría.

➤ **Indicadores Financieros**

Para obtener información sobre el avance de los indicadores financieros, dirigirse al numeral 4.7 de este mismo informe.

4.7.3.3 Operaciones con partes relacionadas

Personal clave de la Gerencia



La planta de personal clave de la gerencia está conformada por los servidores públicos de libre nombramiento y remoción, que incluyen a la Gerencia General, Subgerencia Financiera, Subgerencia de Operaciones, Subgerencia desarrollo de Proyectos, Subgerencia Administrativa, Asesoría de la Gerencia General, Oficina Asesora Jurídica y Asesoría de Control Interno. Los beneficios pagados por ENTerritorio al personal clave de la gerencia constituyen principalmente sueldo básico, auxilio de alimentación, prima técnica, bonificación por servicios prestados, prima de servicios, vacaciones, prima de vacaciones, bonificación especial de recreación, prima de navidad, bonificación por dirección y prima por competencias.

A continuación, se relacionan los beneficios pagados por ENTerritorio al personal clave de la Gerencia:

Tabla 21 Beneficios pagados por ENTerritorio al personal clave de Gerencia

Personal Clave de Gerencia	1 de enero a 31 de diciembre de 2021	1 de enero a 31 de diciembre de 2020
Gerencia General	\$ 525.094	\$ 435.445
Subgerencia Financiera	277.188	266.451
Subgerencia de Contratación	313.721	301.252
Subgerencia de desarrollo de Proyectos	360.948	311.602
Subgerencia Administrativa	309.103	307.683
Asesoría Jurídica	287.143	290.721
Asesoría de Control Interno	351.747	333.267
Subgerencia de Estructuración	311.225	275.376
Total Beneficios personal clave de Gerencia	\$ 2.736.169	\$ 2.521.797

Fuente: Subgerencia Financiera

Otras partes relacionadas

Se consideran como otras partes relacionadas el Banco de la República, la Dirección del Tesoro Nacional, el Departamento Nacional de Planeación y las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

A continuación, se detallan los rubros de los estados financieros que incluyen saldos o transacciones con partes relacionadas:

Tabla 22 Rubros de los estados financieros que incluyen saldos o transacciones con partes relacionadas

Concepto	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Activos		
Bancos	\$ 750.523	\$ 785.455
Inversiones	1.076,00	898



Concepto	31 de diciembre de 2021	31 de diciembre de 2020
Cuentas por cobrar	12.927.020	27.047.762
Total activo	\$ 13.678.619	\$ 27.834.115
Pasivos		
Depósitos Especiales	\$ 392.210.484	\$ 506.353.339
Cuentas por pagar	14.319.901	40.734.065
Otros pasivos no financieros	80.026.098	0
Otros Pasivos	16.076.135	5.818.592
Total pasivo	\$ 502.632.618	\$ 552.905.996

Concepto	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Ingresos Directos		
Rendimientos e intereses	\$ 6.818.046	\$ 18.437.311
Otros Ingresos	65.018.417	50.148.799
Total ingresos directos	\$ 71.836.463	\$ 68.586.110
Gastos Directos		
Aportes patronales	\$ 685.250	\$ 505.182
Impuestos	2.465.215	1.532.137
Contribuciones	653.108	714.028
Otros Gastos	10.389.609	16.549.171
Total gastos directos	\$ 14.193.182	\$ 19.300.518

Fuente: Subgerencia Financiera

4.8 Gestión Presupuestal

El presupuesto de la vigencia 2021 se aprobó mediante Acuerdo 295 del 20 de noviembre de 2020 por valor de \$1,4 billones; durante la vigencia 2021 se presentaron modificaciones las cuales fueron aprobadas por la Junta Directiva, presentando un efecto neto de \$-7.439 millones; frente al presupuesto de la vigencia anterior el presupuesto de la vigencia 2021 presenta una disminución del 1% tal y como se detalla a continuación.

Tabla 23 Ingresos

INGRESOS MISIONALES				
CONCEPTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	Variación \$	Variación %
	2021	2020	2021-2020	2021-2020
Disponibilidad Inicial	113.981	128.369	-14.388	-11%
Ingresos Operacionales y no operacionales	144.773	156.372	-11.599	-7%
Honorarios y Comisiones	95.596	105.914	-10.318	-10%
Recursos de Capital	16.919	33.555	-16.636	-50%
Otros Ingresos Operacionales	868	1.454	-586	-40%
Ingresos no operacionales (Arrendamientos, Indemnizaciones, y otros)	31.390	15.449	15.941	103%
Total Ingresos Misionales	258.754	284.741	-25.987	-9%
INGRESOS GERENCIA DE PROYECTOS Y RECURSOS SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS				
Recursos Gerencia de Proyectos	1.113.812	1.094.471	19.341	2%
Sistema General de Regalías	14.067	20.051	-5.984	-30%
Total Ingresos Gerencia de Proyectos y Sistema General de Regalías	1.127.879	1.114.522	13.357	1%
TOTAL INGRESO	1.386.633	1.399.263	-12.630	-1%

Fuente: Subgerencia Financiera

Tabla 24 Gastos

GASTOS DE FUNCIONAMIENTO				
CONCEPTO	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	Variación \$	Variación %
	2021	2020	2021-2020	2021-2020
Gastos Administrativos	85.526	93.500	-7.974	-9%
Gastos de Inversión	16.223	18.768	-2.545	-14%
Contingencias	9.252	7.773	1.479	19%
Sentencias y Conciliaciones	6.918	10.235	-3.317	-32%
Otros Gastos Operacionales	34.016	64.173	-30.157	-47%
Total Egresos Funcionamiento	151.935	194.449	-42.514	-22%
GASTOS GERENCIA DE PROYECTOS Y RECURSOS SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS				
Recursos Gerencia de Proyectos	1.113.812	1.094.471	19.341	2%
Recursos Sistema General de Regalías	14.067	20.051	-5.984	0%
Total Egresos Gcia de Proyectos y SGR	1.127.879	1.114.522	13.357	1%
Disponibilidad Final	106.819	90.292	16.527	18%
TOTAL GASTOS	1.386.633	1.399.263	-12.630	-1%

Fuente: Subgerencia Financiera

4.8.1. Ejecución Presupuestal de Ingresos

Con corte a diciembre 2021, ingresaron recursos por valor de \$892.652 millones, que representan una ejecución del 64% del presupuesto aprobado, de los cuales el 71% se derivaron de los Recursos de Gerencia de Proyectos por \$630.323 millones incluida la disponibilidad inicial por valor \$411.004 millones, el 28% de ingresos misionales por valor de \$248.262 millones incluida la disponibilidad inicial de ENTerritorio por valor de \$113.981 millones y el 1% corresponde a Recursos asignados del funcionamiento del Sistema General de Regalías por \$14.067 millones.



Tabla 25 Ejecución Ingresos

INGRESOS MISIONALES			
CONCEPTO	PRESUPUESTO 2021	RECAUDO 2021	% EJECUCIÓN
Disponibilidad Inicial	113.981	113.981	100%
Honorarios y Comisiones	95.596	88.281	92%
Gerencia de Proyectos	25.220	24.822	98%
Gestión de Proyectos	16.718	16.638	100%
Estructuración de Proyectos	14.199	9.782	69%
Evaluación de Proyectos	39.459	37.039	94%
Recursos de Capital	16.919	14.875	88%
Cartera	58	20	34%
Rendimientos Financieros	16.861	14.855	88%
ENTerritorio	6.690	6.606	99%
Gerencia de Proyectos	10.171	8.249	81%
Otros Ingresos Operacionales	868	265	31%
Ingresos no operacionales	31.390	30.860	98%
Arrendamientos	1.231	1.231	100%
Venta de Activos No Operacionales	13.344	13.344	100%
Otros Ingresos No Operacionales	16.815	16.245	97%
Indemnizaciones y Reclamaciones	3.985	3.606	90%
Recuperaciones y/o Devoluciones	92	92	100%
Otros	2	1	50%
Reintegro rendimientos financieros no ejecutados	12.736	12.586	99%
Total Ingresos Misional	258.754	248.262	96%
Recursos Gerencia de Proyectos			
	1.113.812	630.323	57%
Recursos Sistema General de Regalías			
	14.067	14.067	100%
TOTAL INGRESO (MISIONAL + GERENCIA DE PROYECTOS + SGR)	1.386.633	892.652	64%

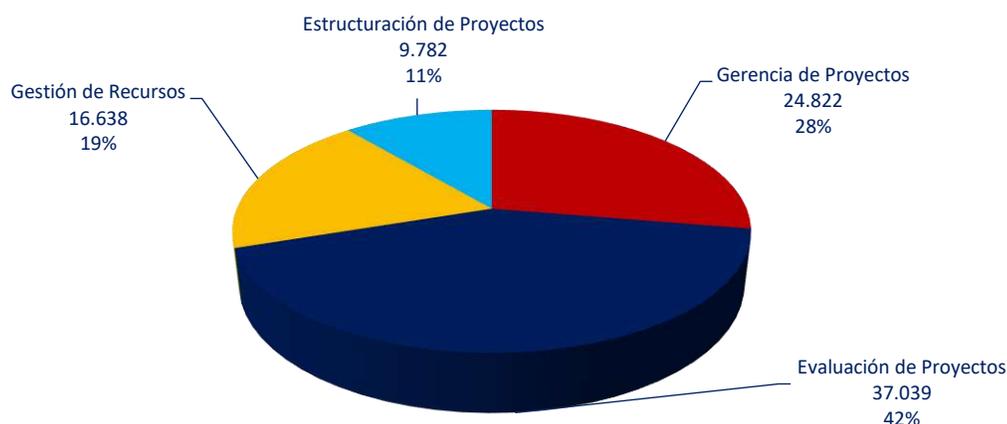
Fuente: Subgerencia Financiera

De los ingresos misionales recaudados el 46% corresponde a la Disponibilidad Inicial por valor de \$113.981 millones y el 35% a ingresos por Honorarios y Comisiones, Recursos de Capital y Otros ingresos operacionales e Ingresos no operacionales equivalentes a \$134.281 millones.

Respecto a los Recursos de Gerencia de Proyectos, estos alcanzaron una ejecución del 57% equivalente a \$630.323 millones.

Los ingresos por concepto de Honorarios y Comisiones por un total de \$88.281 millones mostraron en 2021 un nivel de recaudo del 92% respecto al presupuesto esperado de \$95.596 millones.

Gráfica 14 Composición de Ingresos Rubro de Servicios – Honorarios y Comisiones



Fuente: Subgerencia Financiera

Los Recursos de Capital ejecutados para la vigencia 2021 presentaron un recaudo del 88% por valor de \$14.875 millones, derivado principalmente por concepto de rendimientos financieros, frente al valor presupuestado de \$16.919 millones.

En cuanto a los Otros Ingresos Operacionales para la vigencia 2021, al cierre de la vigencia presentó una ejecución por valor de \$266 millones, con un nivel de cumplimiento del 31%.

Por último, los Ingresos No operacionales presentaron ejecución de \$30.860 millones, con un nivel de cumplimiento del 98%.

4.8.2. Ejecución Presupuestal de Gastos

Tabla 26 Ejecución Gastos funcionamiento

GASTOS FUNCIONAMIENTO				
CONCEPTO	PRESUPUESTO 2021	COMPROMISOS 2021	ORDENES DE PAGO 2021	% COMPROMISOS SOBRE PRESUPUESTO
Gastos Administrativos	85.526	81.588	70.747	95%
Gastos de Inversión	16.223	15.115	14.589	93%
Contingencias	9.252	2.117	2.081	23%
Sentencias y Conciliaciones	6.918	6.488	6.315	94%
Otros Gastos Operacionales	34.016	23.394	1.126	69%
Total Egresos Funcionamiento	151.935	128.702	94.858	85%
GASTOS GERENCIA DE PROYECTOS Y SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS				
Recursos Gerencia de Proyectos	1.113.812	774.965	222.373	70%
Recursos Sistema General de Regalías	14.067	8.156	5.068	58%
Total Egresos Gerencia de Proyectos + SGR	1.127.879	783.121	227.441	69%
Disponibilidad Final	106.819	0	0	
TOTAL GASTOS (FUNCIONAMIENTO + GERENCIA DE PROYECTOS + SGR)	1.386.633	911.823	322.299	66%

Fuente: Subgerencia Financiera



Los gastos ejecutados y con órdenes de pago durante la vigencia 2021 totalizaron en \$322.299 millones. De este valor \$222.373 millones, equivalentes al 69% corresponden a Recursos de Gerencia de Proyectos, \$94.858 millones, equivalentes al 29%, corresponden a la ejecución del presupuesto de funcionamiento de la Entidad y el 2% corresponde a los Recursos del Sistema General de Regalías equivalentes a \$5.068 millones.

Así mismo, sobre los recursos apropiados se registraron compromisos por valor de \$911.823 millones de los cuales \$774.965 millones corresponden a los compromisos de los Recursos de Gerencia de Proyectos equivalentes al 85%, \$128.702 millones es decir el 14%, son los compromisos de funcionamiento de la Entidad y el 1% equivalente a \$8.156 millones corresponden a compromisos de los Recursos del Sistema General de Regalías.

4.8.3. Presupuesto de Gastos de Funcionamiento

La ejecución de órdenes de pago de los Gastos relacionados con el funcionamiento de la entidad ascendió a \$94.858 millones, lo que constituye una ejecución del 74% frente al valor comprometido. Del total anteriormente mencionado, el 75% a Gastos Administrativos por valor de \$70.747 millones, el 15% corresponde a Gastos de Inversión por valor de \$14.589 millones, el 7% a Sentencias y Conciliaciones por valor de \$ 6.315 millones, el 2% corresponde a Contingencias por valor de \$2.081 millones, y el 1% a otros Gastos Operacionales por valor de \$1.126 millones.

Los Gastos Administrativos totalizaron su ejecución con órdenes de pagos por \$70.747 millones para la vigencia 2021. De estos gastos administrativos el rubro de Gastos de Personal contempla todos los costos de la planta de empleados directos los cuales representan el 19% sobre el total de Gastos Administrativos ejecutados. Este rubro presentó una ejecución de pagos por \$13.439 millones, correspondiente al 99% de ejecución frente al valor comprometido.

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

- Prestación de servicios, con una participación del 50% y una ejecución del 49% equivalente a \$40.652 millones;
- Impuestos, con una participación del 11% y ejecución del 10% por \$7.715 millones;
- Arrendamientos, con una participación del 5% y una ejecución del 6% por valor de \$4.946 millones;
- Contribuciones y Afiliaciones, con el 1% y una ejecución del 1% por el valor de \$638 millones.
- Seguros con una participación del 6% y ejecución del 5% por \$4.397 millones;

- Mantenimiento y Reparaciones, con una participación del 2% y una ejecución del 2% por valor de \$1.945 millones
- Gastos Diversos, participando con el 7% y ejecución del 10% por \$7.801 millones;

Al cierre de la vigencia los Gastos de Inversión presentaron una ejecución a nivel de ordenes de pagos frente a compromisos del 97%, correspondientes a rendimientos financieros aportados por ENTerritorio a los proyectos y a la adquisición de activos principalmente.

Gráfica 15 Ejecución rubro inversiones.



4.8.4. Cuentas por pagar constituidas en 2021 – Funcionamiento

El valor de las cuentas por pagar constituidas en vigencia 2021 fue de \$100.013 millones, las cuales a corte de diciembre 2021 presentaron una ejecución a nivel de pagos del 35% por \$34.651 millones.

Tabla 27 Detalle cuentas por pagar 2020 (millones de pesos)

DESCRIPCIÓN RUBRO	VALOR CXP CONSTITUIDAS EN 2021	VALOR EJECUTADO 2021	% EJECUCIÓN PAGOS	SALDO POR EJECUTAR 2021
Gastos Operacionales	100.013	34.651	35%	65.362
Gastos Administrativos	22.146	10.788	49%	11.359
Personal	281	278	99%	3
Prestación de Servicios	14.126	5.240	37%	8.885
Arrendamientos	2.110	1.536	73%	574
Mantenimiento y Reparaciones	1.609	846	53%	763
Gastos Diversos	4.021	2.887	72%	1.134
Inversión	6.810	4.292	63%	2.518



DESCRIPCIÓN RUBRO	VALOR CXP CONSTITUIDA S EN 2021	VALOR EJECUTADO 2021	% EJECUCIÓN PAGOS	SALDO POR EJECUTAR 2021
Proyectos de inversión	3.096	579	19%	2.518
Adquisición de Activos	3.713	3.713	100%	0
Contingencias	1.510	142	9%	1.367
Sentencias y Conciliaciones	455	1	0%	455
Otros Gastos Operacionales	69.092	19.429	28%	49.663
Transporte	2.233	527	24%	1.706
Honorarios	66.859	18.840	28%	48.019
Total Gastos	100.013	34.651	35%	65.362

Fuente: Subgerencia Financiera

Del total del saldo no ejecutado por \$65.362 millones al cierre de la vigencia se liberaron \$22.230 millones producto de recursos no ejecutados en los procesos de liquidación de los compromisos constituidos.

4.8.5. Presupuesto de Recursos de Gerencia de Proyectos

Con respecto a los recursos de Gerencia de Proyectos, se aprobó una apropiación de ingresos de \$1,1 billones; con corte al 31 de diciembre de 2021 la ejecución de recursos corresponde a \$630.323 millones, de los cuales el 65% corresponden a la disponibilidad inicial, equivalente a \$411.004 millones y el 35% equivalente a \$219.319 millones corresponden a fuentes de recursos. De los egresos apropiados para el 2021 por valor de \$1,1 billones se registró ejecución a nivel de compromisos de \$774.965 millones.

Durante la vigencia 2021 se suscribieron 7 Contratos Interadministrativos de la línea de negocio de Gerencia de Proyectos con la Escuela Superior de Administración Pública "ESAP", Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, Instituto Nacional de Vías, Secretaría de Educación Distrital y la Agencia Nacional de Minería.

Para la vigencia 2021 se constituyeron cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores por valor de \$604.452 millones, de los cuales se encuentran en ejecución \$391.635 millones equivalente al 68% del valor total constituido.

Durante la vigencia 2021 se generaron 4.160 Certificados de Disponibilidad Presupuestal de los cuales 983 corresponden a la vigencia actual y 3.177 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores, se generaron 4.100 Registros Presupuestales de los cuales 923 corresponden a la vigencia actual y 3.177 corresponden a cuentas por pagar y obligaciones de vigencias anteriores.



Durante la vigencia 2021 se recibieron 2.458 desembolsos correspondientes a la ejecución de Convenios y Contratos Interadministrativos para trámite de pago, de los cuales se tramitaron 2.416 desembolsos.

4.9. Recursos asignados Sistema General de Regalías – SGR

ENTerritorio, fue designado como órgano Ejecutor del Sistema General de Regalías mediante Resolución 1560 del 2019 y resolución 611 de 2020 y adelantó la ejecución de los recursos asignados por el SGR durante el bienio 2019-2020.

De conformidad con la Ley 2056 del 30 de septiembre de 2020 y el Decreto Único Reglamentario No. 1821 del 31 de diciembre de, se efectuó el cierre de la bienalidad 2019 -2020 y la apertura de la bienalidad 2021 – 2022. Mediante Resolución No. 09 del 18 de enero de 2021 se incorporaron y desagregaron recursos por valor de \$13.770 millones como resultado del cierre provisional de la bienalidad 2019 – 2020, con el recaudo hasta el mes de noviembre de 2020.

Teniendo en cuenta el Decreto No. 317 de fecha 30 de marzo de 2021, la Entidad mediante resolución No. 97 del 17 de junio de 2021, incorporó y desagregó recursos por valor de \$397 millones, correspondientes al recaudo del mes de diciembre de 2020 para un total de \$14.067 millones de presupuesto asignado para el bienio 2021 – 2022.

Con corte, al corte de 31 de diciembre de 2021, se han comprometido \$8.156 millones equivalentes al 58% de los recursos asignados a la Entidad y se han realizado pagos por valor de \$5.068. millones que corresponden al 62% de lo comprometido.

4.10 Declaración de la Libre Circulación de las Facturas

En cumplimiento del artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, se informa que la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial- ENTerritorio no ha entorpecido la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores.

4.10 Gestión de Tesorería

4.10.1 Evolución y Estructura del Portafolio de Inversiones

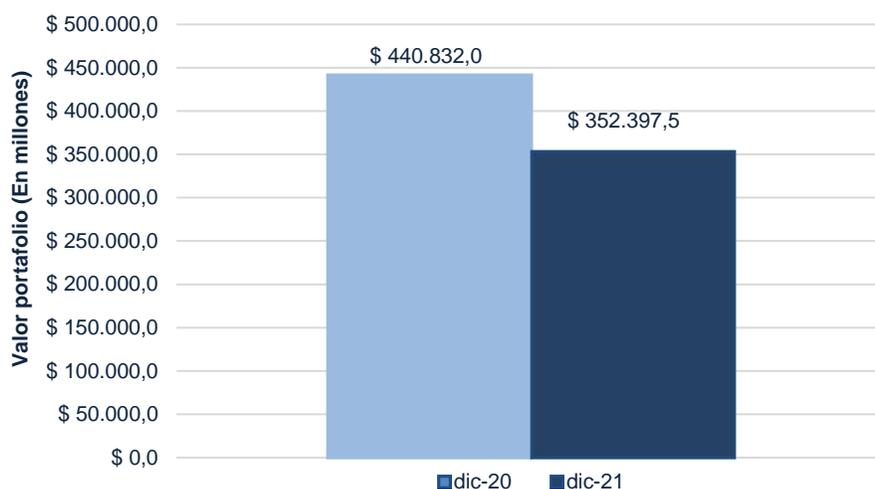
EVOLUCIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES

Al cierre de diciembre de 2021, el valor a mercado del portafolio de inversiones registró un descenso de 20.1% equivalente a \$88.434.5 millones, pasando de



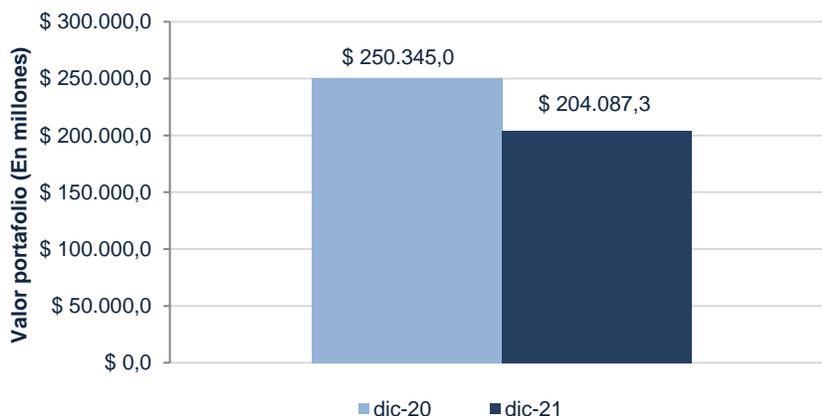
\$440.832.0 millones en diciembre de 2020 a \$352.397.5 millones en diciembre de 2021. En lo que respecta al portafolio de proyectos presentó una disminución del 18.48% equivalente a \$46.257.7 millones y de igual manera el portafolio de recursos propios fue inferior al 22.1% equivalente a \$42.1756.8 millones, con respecto a diciembre de la vigencia anterior. Esto obedece principalmente por la redención y venta de títulos para cumplir con las obligaciones contractuales de la entidad, así mismo, se determinó mantener una posición de liquidez relativamente alta, previendo las obligaciones para la entidad derivadas de la ejecución de los proyectos.

Gráfico 14 Evolución portafolio de inversiones total (millones de pesos)



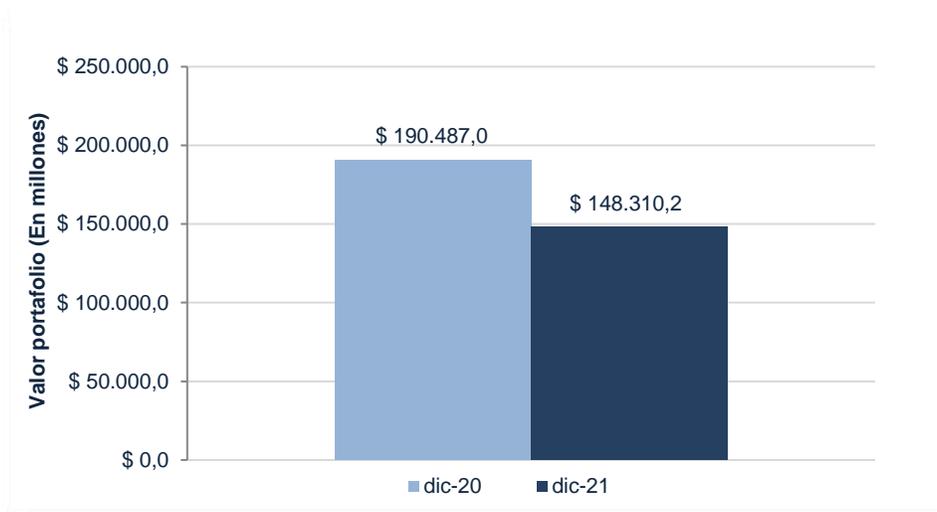
Fuente: Subgerencia Financiera

Gráfico 15 Evolución portafolio de Proyectos (millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

Gráfico 16 Evolución portafolio de Recursos Propios (millones de pesos)



Fuente: Subgerencia Financiera

ESTRUCTURA DEL PORTAFOLIO

Estructura por tipo de inversión

Con relación a la estructura del portafolio total por tipo de inversión, la mayor participación corresponde a los CDT TF con el 61.3%, inferior al corte de la vigencia 2020 con un porcentaje del 89.1%, equivalente a 392.567 millones. Ahora bien, frente a los CDT TV, estos incrementaron su participación al 38.7% para el año 2021 (revisar el reporte del primer semestre disminuyeron su participación para el primer semestre de 2021 del 8.5%), en relación con 10.9% al cierre del 2020. No se constituyeron posiciones en TES al corte del 2021, dada la alta volatilidad presentada en el comportamiento de indicadores macroeconómicos, no obstante, se continúa monitoreando su dinámica con el fin de estructurar el portafolio con estos títulos, una vez que se corrijan los niveles de entrada.

El portafolio fue estructurado conforme a las tasas que presentaba el mercado y a los plazos establecidos según el flujo de caja, con el fin de blindar a la Entidad de la incertidumbre del mercado local y del comportamiento de la economía internacional.

Los Títulos participativos (acciones), son una mínima proporción dentro del portafolio y representan el 0.003% equivalente a \$12.1 millones, conformados por acciones de Latin American Capital Corp. correspondiente a \$11.0 millones y ECOPETROL con \$1.08 millones.

Gráfico 17 Estructura el portafolio por tipo de inversión



Fuente: Subgerencia Financiera

Estructura por Emisor

Al cierre de diciembre de 2021, se tienen constituidas inversiones en 15 de 28 entidades financieras, a las cuales ENTerritorio asignó cupos de inversión, siguiendo las políticas y metodologías aprobadas por la Junta Directiva. El 78.3% se encuentra concentrado en 7 entidades, entre estas se destacan por su participación: Banco de Bogotá con el 21.9%, Banco Itaú con el 14.5%, Bancolombia con el 11.2%, BBVA con el 11.0%, Davivienda con el 7.6%, Bancoldex 6.5% y Findeter con el 5.7%. El 21.7% restante del portafolio, se encuentra conformado por Colpatria, Occidente, Tuya, Finandina, Falabella, GNB Sudameris, AV Villas, GM Finantial, Ecopetrol y Latín American Capital Corp.

Tabla 28 Composición del portafolio inversiones por emisor

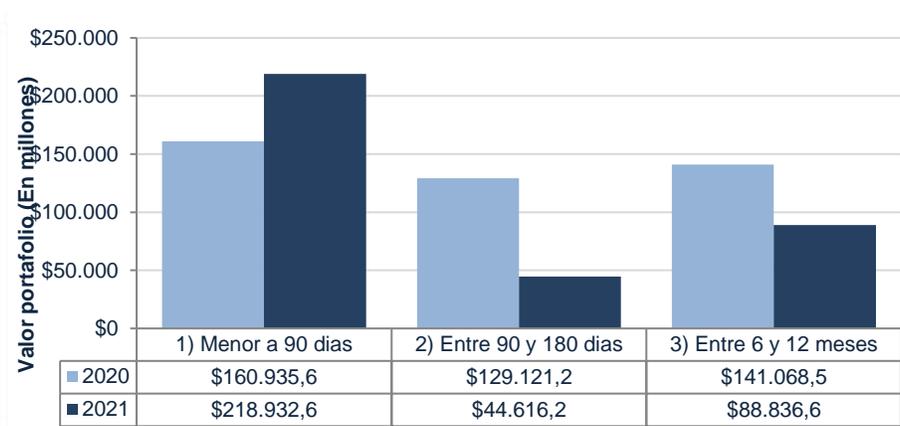
EMISOR	2020	2021
BANCO DE BOGOTA	\$ 113.651,11	\$ 77.141,00
BANCO ITAU CORPBANCA COLOMBIA S.A.	\$ 8.164,34	\$ 50.981,35
BANCOLOMBIA S.A.	\$ 35.464,88	\$ 39.541,81
BBVA S.A.	\$ 1.062,35	\$ 38.603,36
DAVIVIENDA	\$ 72.488,97	\$ 26.669,13
BANCOLDEX	\$ 0,00	\$ 22.993,42
FINDER	\$ 3.530,68	\$ 20.003,60

Fuente: Subgerencia Financiera

Estructura por Plazos de inversión

A 31 de diciembre de 2021, la estructura a plazos del portafolio de inversiones se distribuyó de la siguiente manera: El 62.1% concentrado en títulos con vencimientos hasta 90 días, coherentes con las obligaciones de pago programadas de los proyectos y gastos de funcionamiento, el 12.7% en títulos con vencimiento entre 90 y 180 días, el 25.2% se concentró en inversiones con un plazo entre 6 y 12 meses, y los títulos de 12 meses en adelante con un 0.0% de participación.

Gráfico 18 Portafolio total de inversiones por plazos

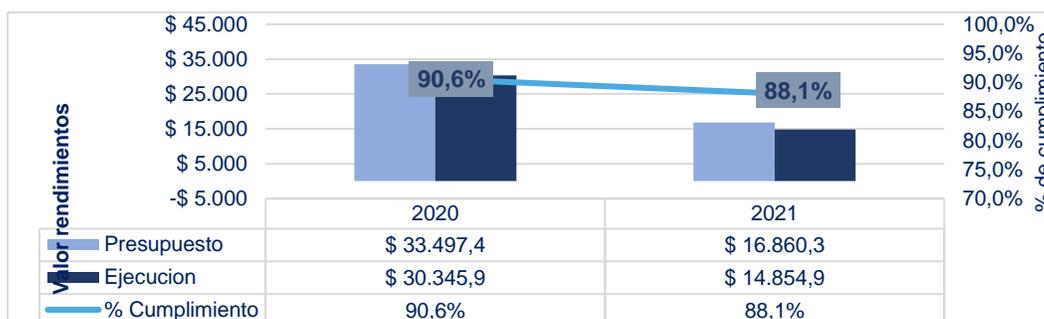


Fuente: Subgerencia Financiera

4.10.2 Rendimientos y Rentabilidad del Portafolio

Los rendimientos financieros del portafolio de inversiones y de las cuentas de ahorros, generaron recursos por \$14.854.9 millones, correspondiendo al portafolio propio la suma de \$6.606.4 millones y para el portafolio de gerencia de proyectos \$8.248.4 millones. Es importante resaltar, que se cumplió con el 88.1%, de la meta total establecida para la vigencia del 2021.

Gráfico 19 Rendimientos Financieros

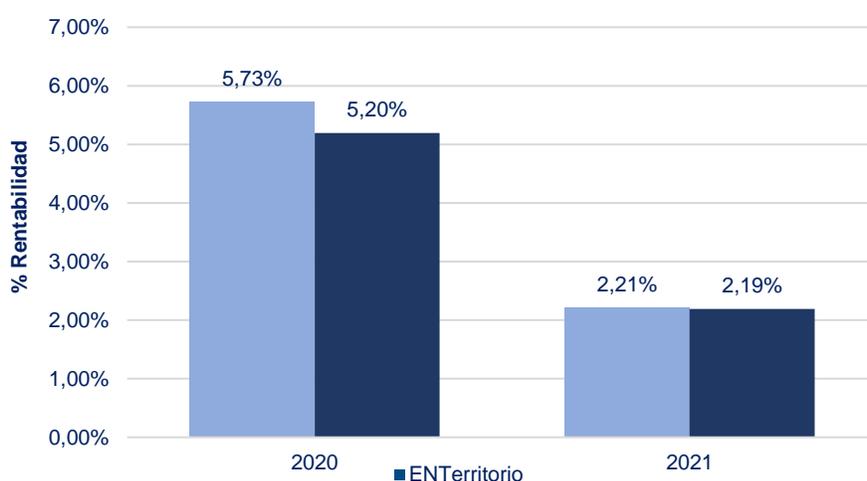


Fuente: Subgerencia Financiera



Al cierre de diciembre de 2021, ENTerritorio presentó una rentabilidad anual para el portafolio de recursos propios del 2.21% y 2.19% para el portafolio de proyectos. En comparación con la vigencia anterior, tanto la rentabilidad de ENTerritorio como la del portafolio de proyectos, presentan una disminución; principalmente por las bajas tasas de captación, y las volatilidades presentadas en el mercado cuyo comportamiento en los títulos que componen en mayor parte los portafolios, se vieron afectados. Es importante resaltar que la gestión del portafolio generó una rentabilidad conforme a la estrategia y políticas de la entidad.

Gráfico 20 Rentabilidad del portafolio de inversiones



Fuente: Subgerencia Financiera

4.11 Balance requerimientos Revisoría Fiscal

Durante la vigencia 2021, se recibieron por parte de la Revisoría Fiscal los siguientes requerimientos.

Tabla 29 Requerimientos de Revisoría Fiscal

FECHA	No. RADICADO	ASUNTO	DEPENDENCIA
12/05/2021	20214300161052	Indagaciones I trimestre XBRL	CONTABILIDAD
19/05/2021	20214300167072	Solicitud de Información SARLAFT - I Trimestre 2021	GRUPO SARLAFT
9/06/2021	20214300200542	Encuestas de Fraude	SUBGERENCIA FINANCIERA
16/06/2021	20214300208752	Solicitud Información Planeación	SUBGERENCIA FINANCIERA
14/07/2021	20214300250022	Solicitud de información SARC I Semestre de 2021	PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS



FECHA	No. RADICADO	ASUNTO	DEPENDENCIA
14/07/2021	20214300250262	Solicitud de Información I Semestre 2021 SARL	PLANEACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS
16/07/2021	20214300253782	Solicitud Información SARLAFT - II Trimestre 2021	GRUPO SARLAFT
3/08/2021	20214300279312	Indagaciones II trimestre XBRL	CONTABILIDAD
8/09/2021	20214300332302	Solicitud Información Contratos- Convenios 2021	SUBGERENCIA DE OPERACIONES
8/09/2021	20214300332322	Solicitud Información Laboral	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA
8/09/2021	20214300332332	Solicitud Información Procesos Jurídicos Spe 21	OFICINA ASESORA JURÍDICA
1/10/2021	20214300368932	Solicitud de Información Ambiental 2021	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
12/10/2021	20214300385062	Solicitud Información SARLAFT - III Trimestre 2021	DOCUMENTO MAL DIGITALIZADO
19/10/2021	20214300395252	Solicitud Información Convenios - Auditoría Financiera	SUBGERENCIA FINANCIERA
23/11/2021	20214300446162	Razonabilidad Estados Financieros	SUBGERENCIA FINANCIERA

Fuente: Subgerencia Financiera

5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE TALENTO HUMANO

5.1 Sistema Integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión – SIG de ENTerritorio, está compuesto por las normas del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información ISO 27001:2013, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2015 y el Sistema de Gestión De Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001:2018, y está en articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Bajo el cumplimiento de los requisitos de estas normas ISO, la alta dirección revisó el Sistema de Gestión en cada una de las entradas requeridas por cada sistema en donde se estableció que el sistema es conveniente y adecuado, con una eficacia general del 95% en cumplimiento de estas normas.



Durante esta revisión se aprobó la actualización de la Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, de la Política Ambiental y de la Política de la Prevención Consumo de Alcohol, Tabaco y Sustancias Psicoactivas. También se aprobó la adopción oficial del Sistema de Gestión Antisoborno bajo la norma ISO 37001 y la definición y centralización de las acciones de la relación Estado – Ciudadano.

A partir de esta revisión, se realizaron mesas de trabajo con los grupos responsables sobre las oportunidades de mejora, en

donde se formularon las acciones de tratamiento correspondientes.

El resultado obtenido en el indicador de cumplimiento del Plan de priorización documental 2021 es del 85%. De los 69 documentos priorizados en el plan, quedan en gestión 65 de los cuales se finalizan y publican 56, correspondientes al 81%. La mayoría de documentos actualizados corresponden a procedimientos y formatos. Las novedades presentadas en la actualización documental, se dieron en los procesos de Gestión Financiera, Gerencia y Gestión de Proyectos y Gestión de Proveedores, los cuales serán priorizados en el plan de actualización documental 2022.

5.1.1 Implementación nuevo Sistema de Gestión Antisoborno (SGAS)

De acuerdo con los lineamientos establecidos en la Norma ISO 37001:2016 del Sistema de Gestión Antisoborno, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Realización del curso de Fundamentos de la norma para establecer los mecanismos de aplicabilidad en la entidad.
- Formulación y aprobación del alcance, política, objetivos y responsabilidades del sistema.
- Realización del diagnóstico de requisitos y análisis de brecha frente avances realizados en la entidad, para el establecimiento del plan de trabajo de implementación.
- Identificación de riesgos de soborno y controles operacionales en los procesos priorizados.
- Modificación de procedimientos del Sistema Integrado de Gestión con el fin de incluir lo pertinente al Sistema de Gestión Antisoborno.
- Designación del Oficial de cumplimiento antisoborno de la entidad.



5.1.2 Transformación Digital – Reingeniería y Agilización de Procesos

Maduración del proceso de Estructuración de Proyectos

De acuerdo con la priorización de los procesos de la entidad y la solicitud del fortalecimiento y maduración de la línea de negocio de Estructuración de Proyectos, se construyó la estructura documental del proceso a partir de los procedimientos que enmarcan cada una de las fases requeridas para la estructuración: perfilamiento, prefactibilidad, factibilidad, enajenación de activos, identificando en ellos las actividades, responsables y registros correspondientes. También se creó el procedimiento para establecer la metodología para el desarrollo de los servicios ofrecidos bajo esta línea, que se ejecuten por medio del Patrimonio Autónomo, Fondo Proyecta, de acuerdo con los lineamientos definidos en el Acuerdo 293 del 2020 proferido por la Junta Directiva.

Sistematización de la constancia de entrega de contratos de prestación de servicios

Con el fin de reducir el consumo de papel y optimizar los tiempos de certificación de entrega de los contratistas de prestación de servicios, se creó una herramienta tecnológica que permite gestionar de manera paralela la revisión y aprobación de cada uno de los componentes que deben encontrarse en paz y salvo para el último cobro del contrato.

Gestión de proveedores

Se identificaron cuellos de botella durante el proceso de contratación en la entidad; a partir de los resultados obtenidos, se establecieron nuevos roles de apoyo y liderazgo y se establecieron lineamientos que modificaron el esquema de contratación, con el fin de reducir los tiempos establecidos para ello.

5.1.3 Auditorías

Auditoría Interna

Se realizó la auditoría interna al Sistema Integrado de Gestión bajo los requisitos de las normas ISO 9001:2015, ISO 27001:2013, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 a los 16 procesos existentes en el mapa institucional de la entidad. Dentro de los resultados de la auditoría se evidenció conformidad con los requisitos establecidos en cada una de las normas, registrando 24 oportunidades de mejora y 1 recomendación para los procesos de la entidad.

Con estos hallazgos, los procesos inician las actividades correspondientes para la formulación de los planes de tratamiento necesarios para eliminar las causas de estos incumplimientos y mitigar posibles impactos negativos con las acciones de mejora formuladas.

Se realizó dos auditorías internas adicionales, las cuales fueron programadas y gestionadas por los procesos de gestión del Talento Humano y Gestión Administrativa, en donde se verificó la conformidad del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), bajo Decreto 1072 de 2015 obteniendo un resultado del 100% de cumplimiento de estos requisitos y el cumplimiento de la normatividad legal ambiental aplicable a la entidad, con cero hallazgos.



Auditoría Externa de Certificación

ENTerritorio recibió por parte de S.G.S. Colombia SAS la conformidad con los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información ISO 27001:2013, Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001:2015 y el Sistema de Gestión De Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001:2018, producto de la auditoría de certificación realizada en el mes de octubre a los 16 procesos de la entidad, lo que permitió demostrar el cumplimiento de los requisitos de estas normas al ente certificador.

5.1.4 Sistema de Gestión Ambiental GRI 201-2

En cumplimiento de la normatividad ambiental vigente y la Política de Gestión Ambiental de la Entidad, se diseñaron 5 programas ambientales con 40 Actividades en materia de gestión ambiental, de las cuales con corte a 31 de diciembre del 2021 se ejecutaron al 100%. A continuación, se presentan los principales logros y acciones desarrolladas:

- Participación en la estrategia ACERCAR de la Secretaría Distrital de Ambiente, logrando certificación con un nivel III de Sistemas de Gestión con un puntaje de 96.5/100.
- Actualización de la Política de Gestión Ambiental, del Manual Operativo y del Plan Integral de Residuos Peligrosos, así como los formatos asociados al proceso.
- Implementación de dos puntos ecológicos por cada piso en la sede principal de la Entidad, así como implementación de puntos ecológicos en la sede del Archivo Central e Histórico, incluyendo la respectiva señalización al ingreso de cada uno, promoviendo la responsabilidad social ambiental en todos los colaboradores de la Entidad.
- Siembra de árboles como estrategia de compensación con el medio ambiente por el consumo de papel en el mes de junio.
- Otorgamiento de registro de publicidad exterior visual del aviso del Centro de Atención al ciudadano a través de Acto Administrativo SDA No. SCAAV-00522 (Radicado 2021EE113127 DEL 08-06-2021).

5.2 Gestión Administrativa

5.2.1 Gestión en atención a PQRDSF

En la vigencia 2021 se gestionaron 2.138 peticiones, quejas, reclamos, denuncias, solicitudes y felicitaciones (PQRDSF) por los diferentes canales que se tienen habilitados en la Entidad, presentando un incremento del 34% respecto del año 2020 en donde se gestionaron 1.408 PQRDSF. Los resultados se encuentran discriminados de la siguiente manera:

Tabla 30 PQRDF Recibidas en el 2018, 2019, 2020 y 2021

Ítem	Periodo			
	2018	2019	2020	2021
PQRDF recibidas para Gestión en el periodo	2.767	1.938	1.408	2.138

Fuente: Grupo Servicios Administrativos – Informes PQRDSF

5.2.1.1 Mecanismos de atención ciudadana

ENTerritorio cuenta con diferentes canales de atención de petición, queja, reclamo o denuncia a través de los siguientes canales:

1. Presencial: Edificio ENTerritorio (Calle 26 # 13-19)
2. Correo Electrónico: quejasyreclamos@ENTerritorio.gov.co
3. Canal telefónico: PBX 5940407
4. Línea Transparente: 01800914502

A continuación, se describen los principales logros obtenidos respecto a las acciones de atención al ciudadano de la entidad:

- Apoyo en la gestión de 2.138 PQRDSF, que ingresaron por los diferentes canales que se tienen habilitados en la Entidad, presentando una oportunidad en la gestión por encima del 96%.
- Actualización de la Resolución que reglamenta el trámite interno de las PQRDSF, así como el procedimiento de seguimiento y monitoreo.
- Desarrollos en la herramienta del Sistema Gestión Documental – ORFEO para facilitar la gestión, el seguimiento y el control del trámite de las PQRDSF.
- Se mantiene la implementación del “Semáforo de PQRDSF” como reportes semanales de seguimiento a la gestión de las PQRDSF.
- Socialización en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Entidad, del resumen trimestral del indicador de Oportunidad en la respuesta de las PQRDSF como buena práctica de seguimiento y control.
- Capacitaciones dirigidas a todos los colaboradores de la Entidad, enfocadas en la Gestión de las PQRDSF, así como capacitaciones a las



personas encargadas de los diferentes canales de atención de la Entidad en temas referentes a lenguaje claro, atributos del buen servicio y gestión de PQRDSF.

- Ajuste de la meta del indicador de oportunidad en la respuesta de las PQRDSF del 90% al 95% manteniendo un nivel satisfactorio en los resultados de medición. Y en materia de atención y control de PQRDSF se mantiene la atención del 100% de las solicitudes recibidas.
- 4to lugar de ENTerritorio en materia de servicio al ciudadano en el Sector Hacienda, acorde con el cumplimiento de los lineamientos fijados por la Función Pública.
- Aplicación y análisis de una encuesta interna con el fin de implementar estrategias generales para la gestión de las PQRDSF según su nivel de complejidad.
- Adopción de las recomendaciones del manual de la Red Interinstitucional de Transparencia y Anticorrupción – RITA para el reporte de las denuncias recibidas en la Entidad, por presuntos actos de corrupción.
- Traducción de la Carta de Trato Digno en Lengua Arhuaca, la cual se encuentra publicada en el portal Web de la Entidad.
- Análisis de propuestas comerciales referentes a herramientas que se ajusten a las necesidades de la Entidad, para la atención de personas con discapacidad auditiva.

5.3 Gestión del Talento Humano

5.3.1 Caracterización del talento humano (Servidores públicos y Trabajadores oficiales)

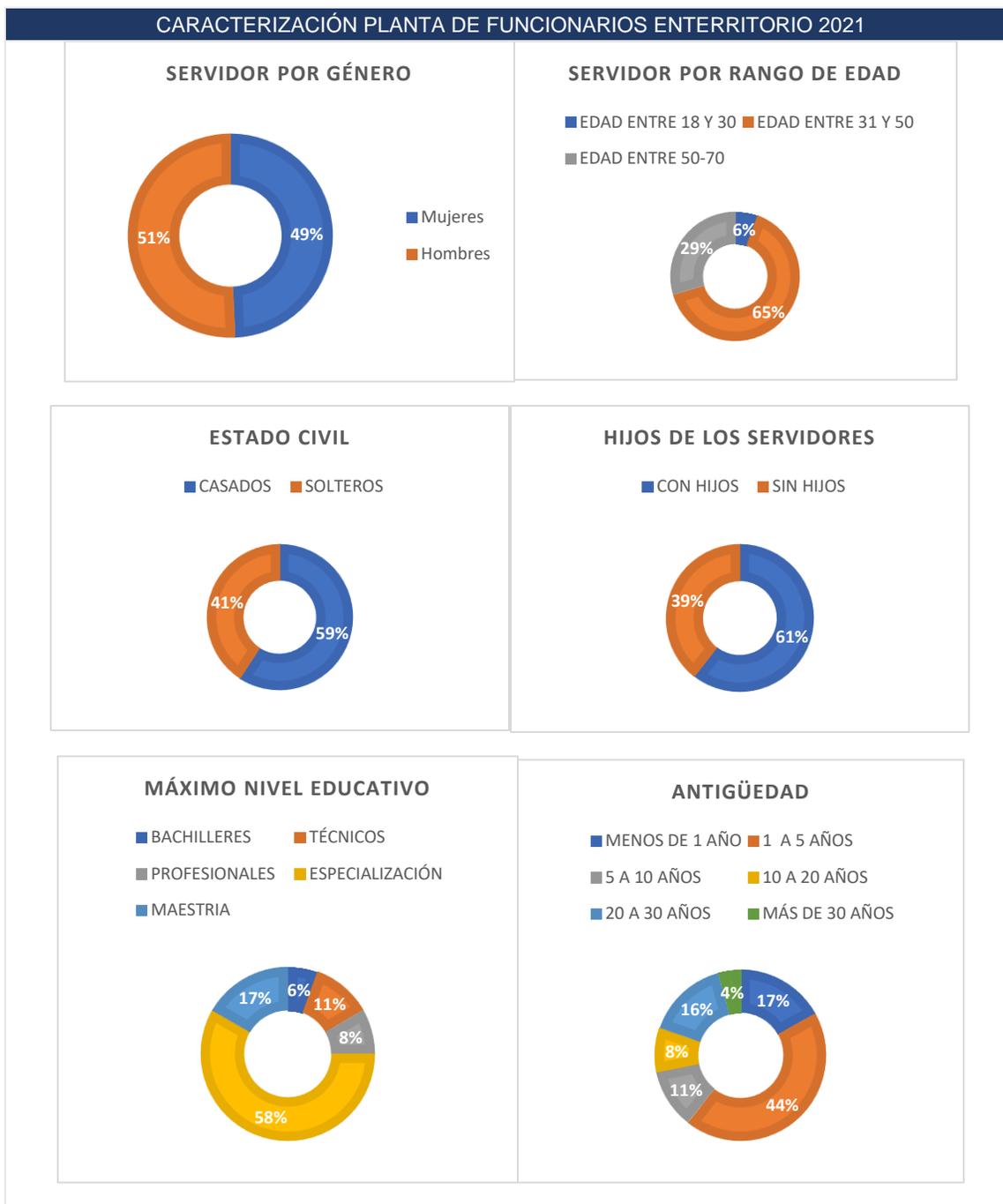
GRI 102-7, 102-8

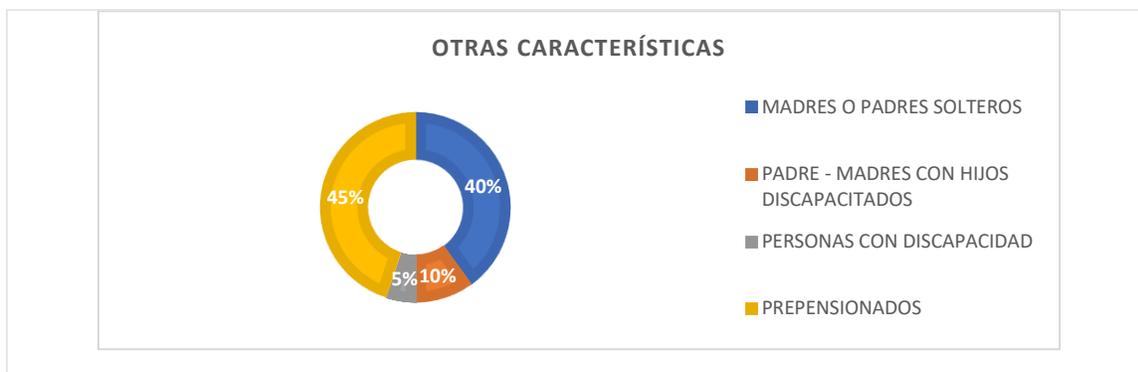
La planta estructural de la entidad, de acuerdo con lo establecido en el decreto 495 del 20 de marzo de 2019, está compuesta por 9 servidores en calidad de empleados públicos de libre nombramiento y remoción del nivel directivo (6) y asesor (3), mientras que la planta de trabajadores oficiales de la entidad según la misma normativa se establece en 62, para un total de 71 funcionarios.

A continuación, se presentan las principales características del talento humano, constatando que contamos con el personal idóneo, con estudios especializados y experiencia en las distintas áreas de trabajo para ejecutar los programas y proyectos a cargo.



Tabla 31 Caracterización del talento humano





Fuente: Aplicativos Grupo de Talento Humano

ENTerritorio no cuenta con el personal suficiente para suplir las necesidades de recurso humano requerido para cumplir, en forma debida y oportuna, las funciones que le son propias o las obligaciones adquiridas en virtud de los convenios y/o contratos que celebra en el marco de sus líneas de negocios, por lo anterior, recurre a la contratación de profesionales a través de la modalidad de prestación de servicios. Al cierre de la vigencia 2021, dicha contratación alcanzó los 685 contratistas, de los cuales 358 son mujeres, 298 hombres y 29 jurídicos.

La entidad no tiene planta temporal, y por su naturaleza no le aplica variaciones estacionales.

La recopilación de los datos se realizó a través de los aplicativos del Grupo de Talento Humano utilizados para la gestión del Recurso Humano y el Grupo Gestión Contractual.



5.3.2 Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano – PEGTH 2021

A través del Plan Estratégico de la Gestión del Talento Humano – PEGTH, se desarrollaron actividades para propiciar condiciones que generen un clima organizacional que manifieste en los colaboradores, motivación y calidez humana en la prestación de los servicios de ENTerritorio, enmarcado en el ciclo de vida laboral, y que se refleje en el cumplimiento del propósito superior de Ser el aliado técnico que transforma vidas.

Este plan está alineado al Plan Estratégico Institucional en el Foco de Cultura y Talento, en el cual se desarrollaron las siguientes actividades:



- Actualización de la guía interna de perfiles y competencias de trabajadores oficiales, haciendo especial énfasis en los cargos de gerentes, pues se definió un perfil específico para cada grupo de trabajo.
- Diseño e implementación de una herramienta web de aplicación y envío de hojas de vida de externos, para la consolidación de un banco de hojas de vida.
- Implementación del Modelo de Seguimiento a compromisos laborales de T.O
- Primera medición del esquema de seguimiento a compromisos laborales para trabajadores oficiales, en cumplimiento de la Resolución interna No. 44 de abril de 2021, destacando:
 - Socialización en marzo 2021
 - Concertación en abril 2021 de los compromisos entre los jefes inmediatos y los trabajadores oficiales, logrando una concertación del 96%, quedando pendiente un funcionario.
 - Seguimiento en octubre 2021 por parte de los jefes inmediatos logrando un seguimiento del 82%.
- Nuevo diagnóstico e intervención de Cultura y Clima Organizacional, teniendo en cuenta el impacto generado por la pandemia del COVID19.
- Implementación durante el II semestre se desarrolló un programa orientado a generar herramientas institucionales y gestionar los cambios, con el apoyo de un proveedor externo (COMPENSAR y su operador NEXO consultores).

A continuación, se presentan los principales avances de los planes y otros programas que componen el PEGTH.

5.3.2.1 Formación

Al cierre de la vigencia, el Plan Institucional de Capacitación conformado por 78 actividades, presentó un cumplimiento del 99% con relación a las actividades proyectadas al 30 de diciembre 2021, que contó con un presupuesto de \$90.000.000 millones de pesos.

Estas capacitaciones estuvieron enfocadas en temas relacionados con: Gestión Financiera, Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Sistemas Integrados de Gestión, Derecho Disciplinario, Transformación Digital, Protección de Datos Personales y Ciberseguridad, Curso de Inducción Control Interno, Curso de Inducción y Reinducción en Seguridad y Salud en el Trabajo, fortalecimiento del proceso de Gestión Documental y Archivo (Ciclo de 120 horas de capacitaciones a contratistas y funcionarios en los siguientes temas: producción y manejo de documentos, organización de archivos de gestión, inventarios documentales y transferencias primarias)

Estas actividades se desarrollaron en su mayoría en la modalidad virtual, entre las que se destacan:



- **Inducción y Reinducción**

Se realizaron 4 jornadas de inducción en modalidad virtual, en los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre. En cada jornada, realizada durante una semana (charlas de una hora diaria), se desarrollan las charlas de inducción al nuevo colaborador.

- **Gestor de capacitación E-Learning**

Durante el 2020 y 2021 se aumentó el uso de la plataforma, al advertir su potencial de llegada a todos los colaboradores (Contratistas y Servidores), de tal forma que se diseñaron e implementaron 15 nuevos cursos permanentes y se dio continuidad a 2 (SARO e Inducción y Reinducción SG-SST).

La sumatoria de suscripciones en los diferentes cursos es de 3.880, lo que sugiere que cada colaborador de ENTerritorio al menos ha realizado un curso virtual, y a la fecha por lo menos el 60% de los colaboradores ha realizado dos o más de ellos (calculado bajo un universo promedio de contratistas de 900 para los años 2019, 2020 y 2021). En la tabla se relaciona las estadísticas de usabilidad de la plataforma E – Learning.

Tabla 32 Estadísticas de uso de la plataforma E – Learning vigencias 2020 y 2021

Curso	Número de colaboradores que usaron la herramienta	Fecha de implementación	
		2020	2021
Inducción y Reinducción en Seguridad y Salud en el Trabajo	886	2 de enero	
Prevenición COVID 19	929		4 de enero
Riesgo Biomecánico	572	18 de mayo	
Sistema de Administración del Riesgo Operativo SARO (continuidad)	1	28 de mayo	
SARLAFT	82	7 de enero	
Capacitación Contrato realidad	508		28 de mayo
Curso Control Interno	105		17 de agosto
Prueba de Conocimientos	33		23 de abril
Capacitación Brigada de Emergencia	312	2 de marzo	
Capacitación prevención de patologías frecuentes en climas cálidos	262		9 de marzo
Capacitación en riesgos físicos auditivo y visual	9	17 de febrero	
Capacitación Elementos de Protección Personal	3	8 de enero	
Estilo de vida saludable	44	7 de enero	
Protocolos de bioseguridad	35	3 de enero	
Recomendaciones y medidas de prevención COVID 19	55	7 de enero	
	1	3 de junio	
	40	9 de junio	
	3	3 de junio	

Fuente: Grupo de Talento Humano – Aplicativo E Learning



Las lecciones aprendidas en desarrollo de esta actividad han permitido contar con una plataforma in house más amigable, útil, y sin restricciones de acceso, que pude atender hasta 400 usuarios simultáneamente.

5.3.2.2 Bienestar

El Programa de bienestar e incentivos, conformado por 91 actividades presentó un cumplimiento con corte al 31 de diciembre del 100%. Se contó con el servicio de proveedores como la Caja de compensación familiar COMPENSAR, AON, NEO CONSULTORES, NEXO Consultores y ARL POSITIVA quienes apoyaron la mayoría de las actividades lúdicas, y culturales con un presupuesto asignado por la entidad de \$114.000.000 millones de pesos para actividades de Bienestar y un presupuesto de \$16.104.000 millones de pesos para la medición de Clima y Cultura organizacional.

A continuación, se relacionan las actividades que han tenido alto impacto y cobertura por parte de los colaboradores de ENTERRITORIO:

- Conmemoración 2do Aniversario ENTerritorio - Concursos, stand Comedy El pollo Diaz – virtual
- Difusiones permanentes y socialización del Código de Integridad (Podcast, video, concursos virtuales)
- Cuatro actividades de desvinculación asistida (Pre pensionados)
- Conferencias virtuales, entre las que se destacan: Comunicación asertiva, liderazgo, trabajo en equipo, escucha efectiva, identificación de género, manejo del estrés y la ansiedad e inteligencia emocional
- Taller de gastronomía y artesanías - virtual
- Actividades virtuales de acondicionamiento físico
- Torneo de bolos - presencial
- Actividad y participación artística y cultural (colaboradores ENTerritorio)
- Concursos virtuales de participación familiar (Halloween niños y adultos)
- Actividad Cultural - Teatro presencial para funcionarios y familias
- Lanzamiento Código de Ética ENTerritorio presencial funcionarios - Alberto Linero
- Intervención virtual y presencial Gestión del Cambio – Nexo consultores
- Actividad cierre de Gestión 2021

5.3.2.2.1 Intervención en Clima y Cultura Organizacional

Como se mencionó anteriormente, se aplicó en febrero la encuesta de Clima y Cultura Organizacional, con el apoyo de proveedor externo AON Consultores, con la participación del 80,8% de funcionarios de planta y contratistas, lo cual indica un



alto nivel de confiabilidad en los resultados. En el informe final de resultados y recomendaciones se destaca:

- Mantener vigente la misión en el corazón del empleado
- Articular los objetivos
- Influencia directa en la cultura
- Espacios de alineamiento y comunicación de doble vía
- Dinámica interna es fundamental para el logro de resultados
- Debe estar enfocado, empoderado y seguro de su contribución
- Clave trabajo en red con otras áreas
- Líderes enfocados en el desarrollo de la gente y en el propósito la organización

Sobre dichos aspectos, se elaboró y ejecutó el Plan de intervención en Clima y Cultura Organizacional con el apoyo de AON y Caja de compensación familiar COMPENSAR, que inicia a partir del mes de mayo y está dirigido a cada uno de los grupos de trabajo de las Subgerencias: Administrativa, Financiera, Operaciones, Estructuración de proyectos y Desarrollo de Proyectos, que tuvo una participación del 82.3%, indicando alta cobertura de intervención. Los temas para intervenir en cada uno de los grupos de trabajo son:

- Desarrollo y Motivación
- Vitalidad e Innovación
- Comunicación
- Talleres para desarrollar nuevas habilidades, transformarse y evolucionar como líderes.

Durante el II semestre, se continúa realizando intervención en Clima y Cultura Organizacional y Gestión del cambio, cuya propuesta fue acompañar y conectar a los equipos y sembrar las bases que ayuden a transitar el proceso de gestión del cambio de la entidad, desde el propósito misional, la estructura, las modificaciones en procesos para la eficiencia y efectividad organizacional y la transformación digital, esta última con mayor incidencia y crecimiento exponencial debido al trabajo remoto que surge inesperadamente por la pandemia del COVID 19 que enfrentamos desde marzo del 2020.

El programa se llamó “Un camino a la trascendencia” en donde se desarrollaron procesos de sensibilización y talleres de gestión de liderazgo con los subgerentes y gerentes de unidad de la Entidad, coaching personalizado para directivas y streaming vía youtube dirigidos a los colaboradores de ENTerritorio.

Éste se ha desarrollado a partir de la metáfora de la montaña con la historia de Rafael Ávila, escalador colombiano que logró la cumbre del Everest en el año 2010.

Se estima su terminación en el I trimestre del 2022.

5.3.2.3 Seguridad y Salud en el Trabajo

En la vigencia 2021, se realizó el seguimiento y los procesos de mejora continua al Sistema de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SST, a través de la implementación del Plan de Trabajo para la vigencia, que tiene como objetivo dar cumplimiento a los lineamientos legales establecidos en el Decreto 1072 de 2015 y los estándares mínimos de la Resolución 0312 de 2019.

En el plan de trabajo se programaron 57 actividades para el año, que tienen como finalidad prevenir los riesgos, promover la salud y calidad de vida laboral en los colaboradores de la Entidad, las cuales se han venido desarrollando de manera virtual o presencial de acuerdo con el esquema de retorno gradual y progresivo a las oficinas establecido por la Gerencia General y la Subgerencia Administrativa en ENTerritorio.

Este plan de trabajo con corte al 31 de diciembre presentó una ejecución de actividades del 100%. A continuación, se relacionan las principales actividades del SG - SST desarrolladas:

- Revisión y socialización de la política y objetivos del SG - SST
- Revisión, creación, actualización y socialización de los documentos e instructivos internos de en seguridad y salud en el trabajo SST como:
 - Procedimiento para la identificación y evaluación de las especificaciones en seguridad y salud en el trabajo SST de las compras y adquisición de productos y servicios
 - Procedimiento para evaluar el impacto sobre la en seguridad y salud en el trabajo SST que se pueda generar por cambios internos o externos (Gestión del Cambio)
 - Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo SG – SST
 - Política de Tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas
 - Programa de vigilancia epidemiológica de conservación visual
- Inclusión de los indicadores de proceso y estructura del sistema de seguridad y salud en el trabajo SG SST
- Socialización responsabilidades en seguridad y salud en el trabajo SST a Servidores Públicos y Contratistas
- Expedición de la Resolución N° 86 "Por la cual se conforma el Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo COPASST de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio, para el periodo 2021 - 2023"
- Expedición de la Resolución N° 61 "Por la cual se conforma el Comité de Convivencia Laboral de la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial - ENTerritorio
- Realización de mediciones ambientales / higiénicas, físicas: Iluminación, Confort Térmico. en seguridad y salud en el trabajo SST



- Recopilación información Sociodemográfica y el diagnóstico de condiciones de salud de los Contratistas
- Realización de los exámenes ocupacionales periódicos
- Reporte e investigación de accidentes y enfermedades laborales
- Realización de Inspecciones a instalaciones condiciones: inseguras, orden y aseo, uso de EPP, señalización y equipos de emergencia oficinas de ENTerritorio

El 2021 fue el año de la consolidación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. En materia de promoción y prevención, se destacan las siguientes actividades:

- Medicina preventiva y del trabajo
- Elaboración de los Programas: De Vigilancia Epidemiológica Psicosocial, de Vigilancia Epidemiológica Musculo-esquelético, de Estilos de Vida Saludable, de Vigilancia Epidemiológica de conservación visual, de Protección contra caídas (Menor a 1.5 MT) y de Orden y limpieza
- Elaboración Plan de emergencia
- Materia de higiene y seguridad industrial

En cuanto a las medidas de prevención e intervención para el control y mitigación de la propagación del COVID-19 se expidió la Resolución 157 “Por la cual se actualiza el protocolo de bioseguridad para mitigar y controlar la pandemia del Coronavirus COVID-19, adoptado por la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – EN Territorio”. Así mismo, se desarrollaron actividades para el Cuidado en enfermedades respiratorias, Distanciamiento social, Protocolos de bioseguridad (Resolución 777/2021), Mitos COVID 19 y sobre el Plan de vacunación.

Así mismo, se aplicaron encuestas orientadas a conocer las condiciones de salud físicas, mentales y el nivel de la población de colaboradores vacunados.

5.3.2.4 Medición de competencias 2021

Se realizó el seguimiento a la intervención y cumplimiento del Plan de trabajo individual – PTI, por parte de los funcionarios de planta. Además de establecer grupos de trabajo donde se enfoca en el liderazgo y trabajo en equipo con el apoyo del proveedor AON.

Se trabajó en competencias comportamentales de manera individual, teniendo en cuenta los resultados y retroalimentación entregada por parte de psicólogo especialista de la ARL POSITIVA y en casos especiales se creó un plan de intervención psicológica, donde se trabajó el fortalecimiento de competencias y manejo del estrés.



También se desarrolló en el Plan Institucional de Capacitación las temáticas que le apuntan a fortalecer las competencias evaluadas en donde se obtuvieron resultados medios como:

- Charla en Riesgo psicosocial realizada en febrero
- Webinar en Lenguaje del ser, gestionando emociones, potencializando interacciones sociales constructivas desde el Liderazgo transformador realizado en febrero
- Taller Lenguaje claro realizado en abril
- Capacitación en Pensamiento estratégico y Taller Fortalecimiento de trabajo en equipo realizados en mayo
- Charla Comunicación Asertiva realizado realizada en julio
- Capacitación Servicio al ciudadano realizada en septiembre
- Capacitación Pensamiento sistémico y Taller en Comunicación no verbal realizados en octubre

5.3.3 Prácticas Universitarias

En el I semestre del 2021, la entidad contó con cinco pasantes de la Universidad de Ibagué de diferentes programas educativos que realizaron la práctica en la Subgerencia de Estructuración de proyectos y la terminaron el 30 de mayo del mismo año.

En el II semestre, seis estudiantes realizaron sus prácticas en las subgerencias de Estructuración de Proyectos y Operaciones las cuales finalizaron el 30 de noviembre del 2021.

Adicionalmente, en el 2021 ENTerritorio se vinculó al Programa Estado Joven, liderado por el Ministerio del Trabajo y el Departamento Administrativo de la Función Pública, el cual permitió la vinculación seis estudiantes en prácticas universitarias, cinco para la Subgerencia de Desarrollo de Proyectos y uno para el Grupo de Comunicaciones.

Actualmente se está realizando proceso de selección para vincular en la vigencia 2022 a 7 practicantes que se direccionaran a la Subgerencias financiera, Desarrollo de proyectos y Administrativa.

5.4 Gestión documental

A través de la Gestión Documental liderado por el Grupo de Servicios Administrativos, se realizan múltiples actividades, entre las que se destacan:

- Administración y custodia directa del fondo documental por parte de Enterritorio, dado que anteriormente era contratado con un tercero



- Digitalización de documentos para la restricción de préstamo de expedientes físicos
- 48 transferencias documentales del Archivo de Gestión al Archivo Central correspondiente 926 cajas X300 equivalente a 463 metros lineales de documentación
- Recuperación de los pasillos, zonas comunes y escritorios
- Adquisición e instalación de 6 archivadores rodantes en los pisos para la custodia del archivo de gestión, acorde con las condiciones técnicas definidas por el Archivo General de la Nación.

Gestores Documentales

- Vinculación de 12 gestores documentales, técnicos en archivística, quienes han apoyado la organización de los archivos de gestión en las Subgerencias, Grupos de Trabajo, Oficinas Asesoras y demás dependencias de ENTerritorio, lo que ha permitido un avance en el cumplimiento de los procedimientos internos, fortalecimiento del proceso de gestión documental y consecuentemente el cumplimiento de la Ley General de Archivos
- Administración, custodia y control de la documentación de los archivos de gestión producida por las dependencias con el apoyo de los gestores documentales.
- Entrega de 42.914 comunicaciones oficiales a través del servicio de Certimail y el recibo de 28.778 comunicaciones oficiales por medio del correo de radicacioncorrespondencia@enterritorio.gov.co
- Implementación de firma digital con Gestión de Seguridad Electrónica - GSE a partir del 28 de enero del 2021 con el Contrato No. 20201033 con vigencia hasta el 28 de enero 2023

Se dio continuidad a la ejecución del Contrato No. 20201014 cuyo objeto es “Prestación de Servicios Especializados para la elaboración de Instrumentos y Herramientas archivísticas, así como el levantamiento del Inventario Documental en el Formato FUID del fondo documental de Enterritorio” en el marco del fortalecimiento del Proceso de Gestión Documental, cuyos resultados son:

- Elaboración del inventario documental en formato FUID de 11.127 metros lineales en formato único de inventario documental FUID de forma analítica de acuerdo con los lineamientos normativos del Archivo General de la Nación. Se entregó a Enterritorio una herramienta tecnológica para facilitar la búsqueda, seguimiento y control del archivo, tanto de gestión como central e histórico.
- Elaboración y entrega a la Entidad de los siguientes instrumentos archivísticos:

Gráfico 21 Avance Instrumentos archivísticos



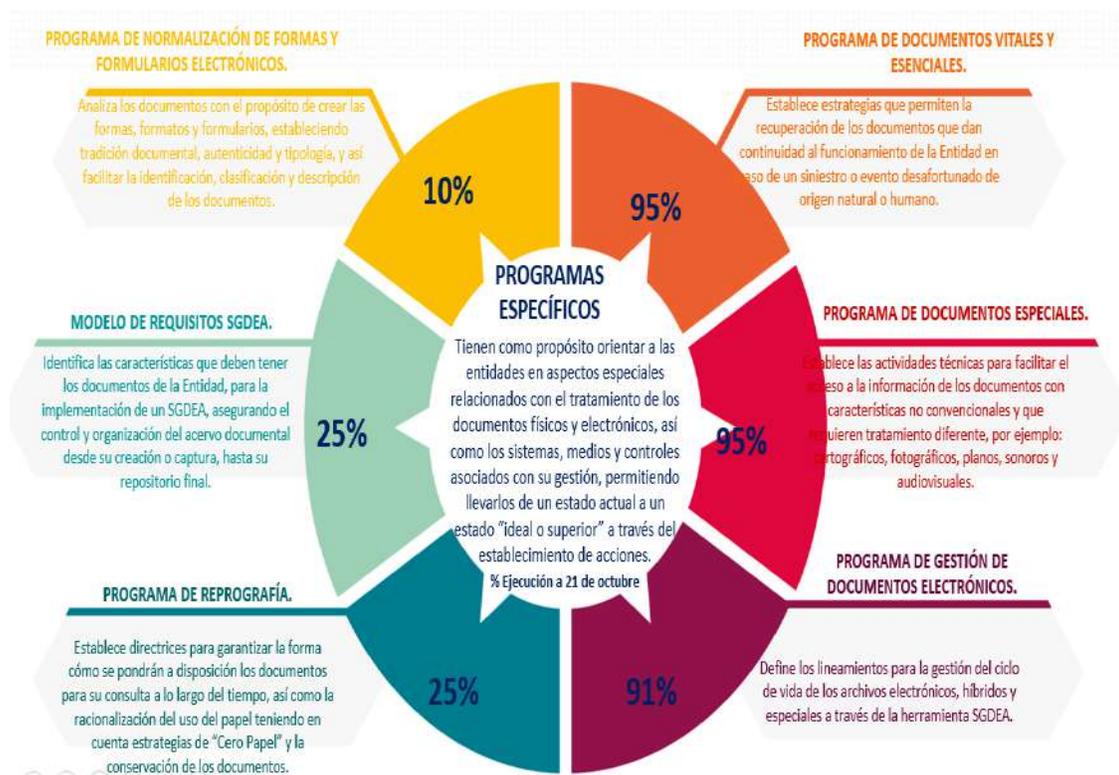
Fuente: Grupo Servicios Administrativos

También se adoptó la Política de Gestión Documental y el Programa de Gestión Documental –PGD, mediante Resolución 289 del 2021 y se radicaron las Tablas de Retención Documental – TRD de Enterritorio ante el Archivo General de la Nación el 28 de diciembre de 2021 para su aprobación y convalidación.

Se aprobaron las Tablas de Valoración Documental -TVD ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño el 22 de diciembre de 2021 para presentación, aprobación y convalidación ante el Archivo General de la Nación.

A continuación, se presenta el avance en la elaboración de los Programas específicos:

Gráfico 22 Avance en la elaboración de los Programas específicos



Fuente: Grupo Servicios Administrativos

5.4.1 Austeridad del gasto GRI 201-2

Con el fin de atender las directrices impartidas en materia de austeridad del gasto, a continuación, se presentan los logros alcanzados durante la vigencia 2021:

- **Energía:** Reducción del consumo de energía en un 5% representado en KW, con respecto al periodo anterior en la misma referencia de tiempo; el ahorro que se obtuvo en KW se refleja en una disminución del 3% en los pagos realizados por la prestación de estos servicios y un aumento en ingreso de personal a la Entidad de un 8%.
- **Agua:** Reducción de consumo de agua del 44% en m3, un 32% en los pagos realizados con los recursos asignados con respecto al periodo anterior en la misma referencia de tiempo y un aumento en ingreso de personal a la Entidad de un 8%.

- **Telefonía móvil celular:** Reducción en un 75% del pago por concepto de telefonía móvil, que obedece a la cancelación de tres líneas, dejando activa un solo plan de celular.
- **Útiles y papelería:** Se logró mantener un 44% de los recursos disponibles en el contrato para la vigencia 2022, el cual fue suscrito en mayo. Se optimizaron recursos, derivado de la utilización de elementos de oficina existentes en el almacén de inventarios y a un ahorro en el consumo, ya que se continuó con la modalidad de trabajo en casa de los colaboradores de la Entidad.
- **Consumo de papel:** Reducción del consumo de papel en un 88% representado en impresiones y fotocopiado, lo anterior, obedece a la implementación de la estrategia de cero papel adoptado por la Entidad, sistematización de formatos, digitalización de los desembolsos de contratistas y digitalización de servicios de radicación de comunicaciones oficiales.

5.5 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)

Con el fin de dar cumplimiento a la Resolución número 00500 de marzo 10 de 2021 “Por la cual se establecen los lineamientos y estándares para la estrategia de seguridad digital y se adopta el modelo de seguridad y privacidad como habilitador de la política de Gobierno Digital” e implementando el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información – SGSI el cual hace parte del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad, se realizaron las siguientes actividades:

- Revisión del Manual de Políticas de Seguridad con las partes interesadas internas
- Actualización Manual de Políticas de Seguridad (en proceso)
- Validación de roles y responsabilidades del SGSI según el cambio de responsable en seguridad de la información y actualizarlo en el manual de políticas
- Seguimiento a la implementación de la estrategia Trae Tu Propio Dispositivo (TTPD)
- Revisión y propuesta de actualización del clausulado asociado con seguridad de la información en las minutas de los contratos de funcionarios.
- Implementación del doble factor de autenticación en la plataforma Office 365
- Revisión de acceso a usuarios (depuración)
- Medición de cumplimiento de los controles de seguridad física (Guía G-AD-01) - Consultoría de ingeniería social

- Seguimiento al plan de mantenimiento de equipos, a los cambios realizados a nivel de infraestructura y sistemas de información, a los resultados de las restauraciones de copias de seguridad y seguimiento a los controles en las redes de la entidad (permisos VPN, accesos)
- Acompañamiento en la ejecución de los planes de gestión de vulnerabilidades técnicas
- Sincronización de relojes de la infraestructura tecnológica
- Definición de controles de seguridad para el cumplimiento de requisitos
- Elaboración y socialización al grupo de desarrollo la Guía de Desarrollo Seguro de Software
- Formalización de la Guía de Desarrollo de Software
- Elaboración de la matriz de requisitos de seguridad para desarrollos contratados externamente
- Revisión de informes mensuales de los niveles de servicio (ANS) en los servicios de seguridad prestados por el operador tecnológico
- Parametrización del formato de reporte de incidentes en Aranda
- Apoyo en la actualización del BIA, en el análisis de puntos únicos de falla – PUF y en la realización de pruebas de ciberseguridad PCN
- Validación y verificación de Políticas de seguridad del PCN

Una vez realizadas estas actividades, así como el mantenimiento y supervisión de los controles legales, técnicos y administrativos, se hizo la medición del cumplimiento con el instrumento facilitado por el MINTIC, arrojando un cumplimiento de 90%, mejorando el resultado de la medición realizada en el 2020, en donde se obtuvo 85% de cumplimiento.

Tabla 33 Evaluación de Efectividad de Controles

No.	DOMINIO – ISO 27001:2013	2021	Calificación Objetivo
A.5	Políticas de seguridad de la información	100	100
A.6	Organización de la seguridad de la información	93	100
A.7	Seguridad de los recursos humanos	97	100
A.8	Gestión de activos	87	100
A.9	Control de acceso	100	100
A.10	Criptografía	70	100
A.11	Seguridad física y del entorno	93	100
A.12	Seguridad de las operaciones	94	100
A.13	Seguridad de las comunicaciones	95	100
A.14	Adquisición, desarrollo y mantenimiento de sistemas	81	100
A.15	Relaciones con los proveedores	90	100
A.16	Gestión de incidentes de seguridad de la información	77	100
A.17	Aspectos de seguridad de la información de la gestión de la continuidad del negocio	100	100
A.18	Cumplimiento	86,5	100
PROMEDIO EVALUACIÓN DE CONTROLES		90	100

Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

5.5.1 Protección de datos

ENTerritorio como sujeto obligado de la Ley 1581 de 2012 y su Decreto Único Reglamentario 1074 de 2015 viene implementando el Programa de Protección de Datos Personales. Durante la vigencia 2021 se desarrollaron las siguientes actividades:

- Actualización del inventario de bases de datos personales
- Actualización de la Política de Tratamiento de la Información
- Actualización y reportes de novedades en el Registro nacional de Bases de Datos (RNBD)

En cuento a la Guía de Responsabilidad Demostrada de la SIC, el porcentaje de cumplimiento al cierre del 2021 es del 93%. El detalle se presenta en la tabla a continuación:

Tabla 34 Avance cumplimiento Guía de Responsabilidad Demostrada (SIC)

Guía de Responsabilidad Demostrada (SIC)	2021
1.1. Desde la Alta Dirección	100%
1.2. Oficial de Protección de Datos o área encargada de la función de la protección de datos personales	94%
1.3 Presentación de Informes	83%
2.1 Procedimientos Operativos	100%
2.2 Inventario de las bases de datos con información personal	100%
2.3 Políticas: Implementar políticas para el tratamiento (recolección o recopilación, el mantenimiento, uso y eliminación o disposición final de los datos personales)	100%
2.4 Sistemas de administración de riesgos asociados al tratamiento de datos personales	100%
2.5 Requisitos de Formación y Educación	100%
2.6 Protocolos de Respuesta en Manejo de violaciones e incidentes	100%
2.7 Gestión de Terceros (Transmisión de Datos Personales)	80%
2.8 Comunicación externa	100%
Nivel de cumplimiento	93%

Fuente: Grupo Planeación y Gestión de Riesgos

Adicionalmente, se está dando cumplimiento normativo de ciberseguridad (circular 003 de 2020) expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, que tiene como objetivo “Recopilar información para el cálculo de métricas e indicadores de Seguridad de la Información y Ciberseguridad con el fin de hacer seguimiento a la gestión del riesgo de las entidades vigiladas”, y que ordena reportar trimestralmente mediante el formato 408 Reporte de información para el cálculo de métricas e indicadores de SI y CS los indicadores de seguridad de la información y ciberseguridad, ENTerritorio durante el primer semestre de la presente vigencia realizó la transmisión del formato 408 a corte 30/03/2021, 30/06/2021 y 31/12/2021.

5.6 Gestión de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

El **PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN – PETI 2019-2023**, establece las estrategias del PETI para las vigencias 2019 al 2023, alineada en una Arquitectura Empresarial y un modelo de Gestión de TI, mediante las cuales busca alinear las TIC que soportan los procesos institucionales, con el cumplimiento de sus objetivos misionales y pilares estratégicos a través de la gestión y aprovechamiento para que agreguen valor a los servicios de la Entidad.

Durante el II semestre 2021 el PETI fue actualizado, como resultado del ejercicio interno de Arquitectura Empresarial y de Transformación Digital, en donde se incluyeron 4 nuevos proyectos, para un total de 16; así mismo, se amplió la vigencia del 2022 al 2023.

El PETI, con corte 31 de diciembre de 2021 presentó un avance del 21.2%, frente a un 21.4% esperado. El avance acumulado corresponde al 62%, tal como se presenta en el gráfico No. 2 Avance PETI 2019 – 2023.

Gráfico 23 Avance PETI 2019 - 2023



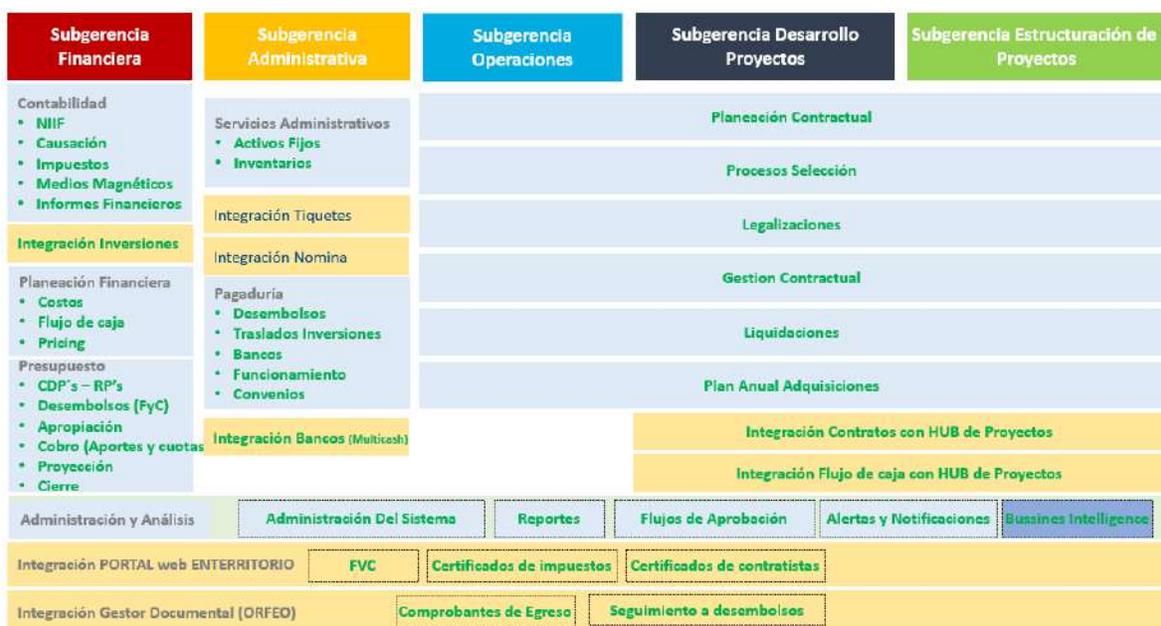
Fuente: Grupo de Tecnologías de la Información

Proyecto estratégico del ERP & INTEGRA ENTerritorio

El proyecto estratégico del ERP & INTEGRA ENTerritorio, tiene como alcance la contabilidad general, costos, presupuesto, activos fijos e inventarios, manejo de bancos, plan anual de adquisiciones, contratación (convenios y contratos), flujos de aprobaciones, BI e integraciones a los sistemas de inversiones, nómina, tiquetes, Formulario de vinculación de clientes, Gestor documental y directorio activo.



Gráfico 24 Alcance del ERP



Fuente: Grupo de Tecnologías de la Información

Los resultados de la gestión realizada en el ERP se pueden sintetizar en los siguientes aspectos:

- Se realizaron los desarrollos solicitados por las áreas con el objetivo de personalizar la plataforma de acuerdo con las necesidades de la entidad: 65 Historias de usuario y otros reportes adicionales.
- Configuración y parametrización de los módulos comprendidos en el alcance del proyecto:
 - Se crearon los flujos de trabajo para solicitud de compra, novedades contractuales y proyectos y contratos
 - Se preparó y cargó la información de las plantillas de configuración, maestros y saldos para la carga de datos al ERP
 - Se preparó y digitó la información de los meses de enero, febrero y marzo de 2021 como réplica para garantizar el correcto funcionamiento de la plataforma y así cumplir con las necesidades de la entidad en la salida en vivo del año 2022.
- Dos jornadas de capacitación (una en marzo y otra en noviembre – diciembre) a todos los colaboradores sobre las generalidades del ERP y en específico a aquellos colaboradores de las áreas que interactúan directamente con el ERP sobre el uso correcto de los módulos del sistema.
- Desarrollo de 4 pruebas de carga de contratos y novedades como preparación para la contratación del año 2022.
- Configuración de los roles y perfiles necesarios para la correcta operación del sistema y configuración de los Logs de auditoría.



- Desarrollo de otras actividades restantes para la salida en vivo 2022, como el cargue de maestros al ambiente espejo, la generación de plantillas de saldos, el cargue de plantillas de saldos.

5.7 Gestión de Comunicaciones

Durante el 2021, ENTerritorio continuó la implementación de la estrategia de Comunicación 360, con el fin de posicionar a la Entidad con sus diferentes públicos objetivos internos y externos, con el uso de distintos canales con herramientas de comunicación innovadoras y diferenciales, comunicando los logros y resultados de forma estratégica y oportuna.

5.7.1 Comunicación Interna

Se desarrolló la estrategia denominada Enfoque Enterritorio, basada en el fortalecimiento del Liderazgo para afianzar y consolidar la motivación a través de la edificación, el reconocimiento y el sentido de pertenencia en todos los niveles de la Entidad. Con esta estrategia se fortaleció la cultura organizacional, promoviendo el desarrollo del ser, a través de la co-creación y la comunicación emocional. Como principales resultados de la estrategia de comunicación interna de 2021, resaltamos:

- Difusión interna de 17 emisiones del informativo ENTérate, 8 emisiones del Podcast ENTreTodos, 17 cápsulas de audio Avanza ENTerritorio con información acerca de la gestión externa de la Entidad, 2 ediciones de la revista digital RactiVAMOS Regiones y 10 ediciones del Newsletter ENTerritorio al Día, el cual fue creado durante el 2021, con el fin de consolidar la información más relevante acerca de la gestión interna y externa en un solo lugar para compartir con el público interno, clientes y la Junta Directiva.
- Co-creación del Personaje ENTerritorio, creado para fortalecer el sentido de pertenencia y conectar con el público interno y externo.
- Generación de engagement a través de la co-creación, involucrando a los colaboradores en el contenido de las diferentes piezas de comunicación (videos, flyers, etc).
- Desarrollo de 5 webinars para el fortalecimiento de habilidades de liderazgo de los colaboradores como el autoliderazgo, el manejo del estrés, y la comunicación asertiva, entre otros.
- ENTerritorio ganó el **premio del Periodismo Mario Ceballos Araújo** en la categoría de Comunicación Organizacional, con la campaña ENTretodos, dirigida a promover la motivación y la participación de los colaboradores durante la época de la pandemia por COVID 19.
- El 99% de los colaboradores afirmó que durante el 2021 conoció más acerca de la gestión de ENTerritorio, en comparación con las vigencias anteriores.
- El 73% de los colaboradores afirmó que un correo del Grupo de Comunicaciones lo lee o ve el contenido en su totalidad y el 16% lee la



mayoría del contenido, aspecto positivo en cuanto al impacto y efectividad de las piezas de comunicación.

5.7.2 Comunicación Externa

Se apoyó la implementación de la estrategia de comunicaciones ReactiVamos Regiones, a través del relacionamiento con medios de comunicación masivos y alternativos, a nivel nacional y regional, para la divulgación de convenios, avances, finalización y entrega de proyectos de ENTerritorio.

Es importante destacar que desde 2020 se creó la narrativa denominada 'ReactiVAMOS Regiones', que conectó el trabajo de ENTerritorio con las acciones del Gobierno Nacional para reactivar la economía y, como evolución de esta estrategia, en el 2021 se creó la narrativa y mensaje clave "Cerrando Brechas"; estos mensajes resaltan la labor de la Entidad para contribuir al desarrollo, la generación de empleo, la reactivación y la superación de problemáticas que generan inequidad en los territorios.

En el marco de estas acciones se llevó a cabo el desarrollo de contenido como comunicados de prensa, informes especiales, artículos, columnas de opinión para medios, revistas, especiales de calendario editorial, eventos, y bullets, entre otros mecanismos de difusión de la gestión de la Entidad. Se destacan publicaciones como:

- Tres columnas de opinión publicadas en los diarios La República, El Universal de Cartagena y El Colombiano de Medellín.
- 24 boletines de prensa divulgados a través de diferentes medios de comunicación, aumentando la visibilidad del contenido editorial a nivel nacional y regional.
- Participación de la Gerente General en el INSIDE del Diario de la República, transmitido por el canal de YouTube del medio y replicado en el impreso y en la versión web del periódico.
- 20 entrevistas para radio, televisión y prensa, en medios nacionales y regionales (freepress) con la participación de la Gerente General, el Subgerente de Desarrollo de Proyectos, el Subgerente de Estructuración, y gerentes de convenio (Proyecto VIH), y voceros designados.
- 40 boletines de prensa y 261 publicaciones en medios de comunicación desde el recurso de freepress, 164 en regionales y 94 en medios nacionales, generando un ROI de \$1.419.898.329 alcanzando un público estimado de 39.265.466 entre oyentes, televidentes y lectores, de nuestros grupos de interés como clientes, gobierno, medios de comunicación, ciudadanía en general y entes territoriales.
- Se gestionó la convocatoria de medios de comunicación y entrevistas a eventos en los que participó la Gerente General, tales como:
 - Encuentros de infraestructura de la Cámara Colombiana de la Infraestructura, CCI

- La firma del acta de inicio de la construcción de la cárcel El Pílamó en Pereira
- La entrega al país de las nuevas guías técnicas para la atención de pacientes VIH en la que participó además el Viceministro de Salud
- Ruedas de negocios Enlace Diverso del Proyecto VIH
- La firma en Necoclí, del memorando de entendimiento entre 7 entidades del orden nacional para aumentar la formulación gestión de proyectos en los municipios PDET.

5.7.2.1 Redes sociales de ENTerritorio

Las redes sociales de ENTerritorio son parte fundamental de la estrategia de comunicaciones, en cuanto nos permiten aumentar el alcance en la divulgación de la gestión de la Entidad, a través de la producción de variados contenidos informativos y pedagógicos que permitan el posicionamiento y reconocimiento del trabajo que se adelanta en las diferentes regiones del país.

- 20% de crecimiento en las redes sociales de ENTerritorio en cuanto a seguidores, gracias a la publicación de información sobre avances y entregas de proyectos en las diferentes redes (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn y YouTube) y a la innovación de los diferentes formatos.
- 14% de aumento en materia de producción de contenidos audiovisuales, brindando a nuestra audiencia información y datos de interés para aumentar el engagement y la interacción.
- Más de 214 videos realizados con contenidos orientados a comunicación externa e interna.

Además, y con el objetivo de acercarnos más a las entidades de orden regional, se realizaron contenidos orientados a informar sobre las diferentes líneas de negocio de la Entidad, de modo que se pudiera conectar el propósito superior de ENTerritorio, con las necesidades de las alcaldías y gobernaciones, y así llamar la atención sobre la posibilidad de generar nuevos proyectos de desarrollo.

El comportamiento de las redes sociales durante el 2021, se resume a continuación:

Tabla 35 Comportamiento redes sociales ENTerritorio 2021

Red social	Número de seguidores	Número de impresiones	Reproducciones de video
Twitter	34.748	586.695	21.058
Facebook	2.137	153.388	21.873
Instagram	1.473	275.109	18.532
LinkedIn	1.413	67.239	7.835
YouTube			14.128
Total	39.771	1.082.431	83.426

Fuente: Grupo de Comunicaciones

6 GESTIÓN DE OPERACIONES

La Subgerencia de Operaciones, en desarrollo de las funciones enunciadas en el Decreto 2723 del 2008, dirige, coordina y controla la actividad contractual que corresponda al giro ordinario de 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.

Durante la vigencia 2021 se implementó el nuevo Manual de Contratación, el cual es una herramienta útil, práctica para la Entidad garantiza la posibilidad de satisfacer cualquier necesidad de nuestros clientes, optimizando los tiempos de los procesos. El manual recoge las más frecuentes tendencias de la jurisprudencia y la normativa en la materia, los lineamientos de Colombia Compra Eficiente y adopta los lineamientos definidos para entidades públicas en materia de contratación estatal, establece nuevos instrumentos contractuales modernos inspirados en el derecho privado y Acorde con las políticas de buen gobierno y anticorrupción.

Además, se adapta fácilmente a cualquier dinámica o situación en la estructuración y ejecución de proyectos, con el establecimiento de las directrices y lineamientos que potencialicen la objetividad y transparencia en sus procesos contractuales, y permitan a los intervinientes (funcionarios, oferentes, proveedores, veedores y contratistas) participar activamente en la contratación que adelanta ENTerritorio, fortaleciendo los instrumentos de publicidad.

Como resultado final de nuestro manual podemos indicar que es una Norma marco enfocada a actividad contractual de la Entidad cuando actúa como contratante. A continuación, se detalla la gestión de la Subgerencia de Operaciones de acuerdo a las etapas contractuales:

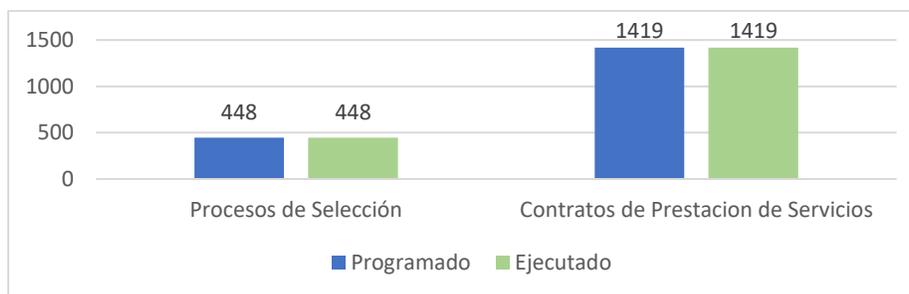
6.1 Planeación contractual

En cumplimiento de la normatividad vigente respecto del Principio de Planeación, se realizó la elaboración, actualización y seguimiento del Plan Anual de Adquisiciones - PAA. Actualmente se realiza mediante la herramienta PowerBi la cual permite la captura de la información y el reporte de la programación y actualización del Plan en línea. Así mismo, se realizó las respectivas publicaciones en la página de Colombia Compra Eficiente y en el portal Web de ENTerritorio, para la vigencia 2021.

Con corte al 31 de diciembre de 2021 se programaron 1.867 procesos en el PAA, de los cuales 1.419 corresponden a Prestación de servicios profesionales y apoyo

a la gestión, 448 procesos de selección, obteniendo una ejecución del 100% de la programación realizada:

Gráfico 25 Ejecución del Plan Anual de Adquisiciones 2021



Fuente: Base de datos Grupo de Planeación Contractual

En el marco de las actividades precontractuales como lo es la elaboración de Documentos de Planeación, estudios de precios de mercado, estudios de sector, 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 adelantó las siguientes gestiones:

Tabla 36 Gestión Planeación Contractual 2021

Gestión Planeación Contractual	Total solicitudes 2021
Mesas de trabajo	128
Estudios de Sector	147
Estudio de mercado	175
Documento de Planeación	256
Revisión aspecto técnico de novedades	114
EPM – Ítems no previstos APU	54
TOTAL	874

Fuente: Base de datos Grupo de Planeación Contractual

- **Documento de Planeación**

Como resultado de la labor conjunta de la Subgerencia de Operaciones, el Grupo de Desarrollo Organizacional y las diferentes áreas y Grupos de Enterritorio y con el fin de agilizar los trámites se adelantó la actualización y publicación en el catálogo documental del procedimiento P-PR-04 DOCUMENTO DE PLANEACIÓN, así como la unificación de los formatos F-PR-26 caracterización de la necesidad y F-PR-27 Formato condiciones adicionales, en el documento denominado F-R-26 FORMATO DOCUMENTO DE PLANEACIÓN CONTRACTUAL, permitiendo mejorar la estructura del documento de planeación de manera conjunta con las áreas técnicas y optimizar los tiempos.

- **Riesgos y Garantías**

Durante el I semestre de 2021 se desplegó el plan de trabajo que tenía por objeto el desarrollo de las guías para la elaboración de los análisis de riesgos y los esquemas de garantías como componentes del Documento de Planeación para ser realizados por parte de las áreas solicitantes, atendiendo lo estipulado en el Manual de Contratación M-PR-01 V01 de ENTerritorio. Para este propósito se desarrolló el plan en las siguientes tres fases:

- FASE I – Introducción a la gestión de riesgos, preparación y conformación del equipo de trabajo.
- FASE II – Entrenamiento para la elaboración del análisis de riesgos y estructuración de garantías al equipo de ENTerritorio.
- FASE III – Implementación y puesta en práctica.

Para el cumplimiento de este plan se llevaron a cabo 5 sesiones del taller de pensamiento basado en riesgos, en los cuales participaron aproximadamente 150 personas entre funcionarios y contratistas de la Entidad. Se adelantaron alrededor de 25 sesiones de capacitación, mesas de trabajo, reuniones con el equipo técnico, así como con un equipo interdisciplinario, que sirvieron de base para la definición, revisión y formalización de los documentos finales como resultado de dicho plan.

Al cabo del proceso se definieron la guía para la elaboración de análisis de riesgos de contratación G-PR-04, la herramienta de Excel anexa a la Guía para la elaboración de los análisis de riesgos, la guía para la elaboración de los esquemas de garantías G-PR-05, la herramienta de Excel anexa a la guía para la elaboración de esquemas de garantías, así como los formatos F-PR-32 y F-PR-33 documentos anexo análisis de riesgos y anexo esquema de garantías, que hacen parte integral del Documento de Planeación.

Las guías y sus formatos se encuentran publicados en el catálogo documental y se implementaron formalmente desde el 1 de septiembre de 2021 en los procesos de planeación de la contratación de la Entidad y desde entonces se han tramitado todos los procesos que han sido radicados en la Subgerencia de Operaciones, dando como resultado documentos de análisis de riesgos y esquemas de garantías ajustados a las necesidades de la Entidad.

- **Instrumento Comercial Marco**

Enterritorio en su Manual de Contratación Código M-PR-01, numeral 34 ha establecido el “Instrumento Comercial Marco”, como una herramienta de abastecimiento para satisfacer cualquier necesidad relacionada con la contratación de bienes, obras o servicios que por sus características de reiterada utilización o uso frecuente en la actividad contractual de la Entidad, permite materializar acuerdos simultáneos con varios proveedores idóneos, que serán ejecutados de acuerdo con las necesidades a satisfacer de la Entidad o de sus clientes. La



ejecución se realiza a través de asignación de órdenes de trabajo, compra o servicio en el previstas, de acuerdo con las necesidades que vaya demandando la Entidad.

La selección de los proveedores se efectuará mediante una “INVITACIÓN ABIERTA” o una “INVITACIÓN A OFERENTES PRESELECCIONADOS”, del Manual de Contratación de ENTerritorio, en donde se seleccionarán los proveedores que den cumplimiento a los requisitos jurídicos, técnicos y financieros indicados en los Términos y Condiciones.

Inicialmente la herramienta del Instrumento Comercial Marco se estructuró, teniendo en cuenta la necesidad que se identificó en el Plan Anual de Adquisiciones de proveer interventorías a los distintos procesos de la Entidad, en donde se realizaría por sectores tales como: edificaciones, saneamiento básico e infraestructura vial.

Este plan inicial alcanzó a tener la versión inicial del Documento de Planeación. No obstante, cuando se realizó una segunda revisión en el Plan Anual Adquisiciones se identificó que la necesidad había cambiado, ya que se encontraron obras que serían contratadas bajo la figura del Instrumento Comercial Marco con sus interventorías, teniendo en cuenta que actualmente se encontraban en la etapa de estudios y diseños brindando las siguientes ventajas:

- Seleccionar los proveedores para la ejecución de las obras, mientras culmina el contrato de estudios y diseños para las obras que se encuentra actualmente en ejecución, teniendo en cuenta que no se podría adelantar un proceso de obra sin estudios y diseños.
- Menor tiempo en los procesos de selección de las órdenes de trabajo, aproximadamente diez (10) días hábiles.

Uno de lo principales retos del Grupo Planeación Contractual es implementar una Base de Precios de Referencia, con el apoyo del Grupo de Tecnologías de la Información, que proporcione una base de datos electrónica con pecios de referencia actualizados del mercado en tiempo real que permita unificar la información necesaria para la elaboración de presupuestos y validación de precios unitarios no previstos para los proyectos que desarrolla ENTerritorio a nivel Nacional y que permita mantener su actualización y la inclusión de nuevos proyectos en el marco de sus líneas de negocio.

6.2 Procesos de Selección

Con relación a las modalidades de contratación tramitadas durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y 31 de diciembre de 2021, el Grupo de Procesos de Selección gestionó 448 procesos, los cuales culminaron en el periodo informado, todos estos correspondientes a obras infraestructura, interventorías, consultorías,



mantenimientos, adquisición de bienes y servicios, entre otros, distribuidos en las siguientes modalidades:

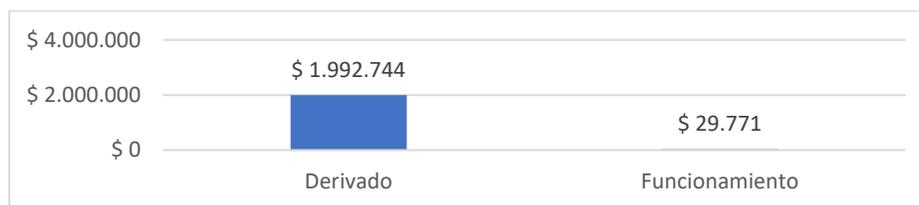
Tabla 37 Procesos aceptados por modalidad y valor

Modalidad	Cantidad	Valor POE
AMP - Acuerdo Marco de Precios	14	\$ 3.395
CAB - Convocatoria Abierta	9	\$ 70.684
CDI - Contratación Directa Procesos de Selección	115	\$ 1.756.067
CDRI - Banca Multilateral contratación Directa Recursos Inter	85	\$ 8.179
CEE - Contratación Expedita Especial	16	\$ 221
CEG - Contratación Expedita General	44	\$ 3.835
CI - Consultores Individuales	103	\$ 1.636
CME - Convocatoria Meritoria	13	\$ 33.894
CP - Banca Multilateral Comparación de Precios	10	\$ 469
CVI - Convenio Interadministrativo	1	\$ 4.524
INA - Invitación Abierta	23	\$ 108.665
IOP - Invitación a Oferentes Preseleccionados	6	\$ 4.848
LPN - Banca Multilateral Licitación Pública Nacional	3	\$ 4.296
SBCC - Banca Multilateral Selección Basada en Calidad y Costo	2	\$ 1.651
SBMC - Selección Basada en el Menor Costo	1	\$ 605
SCC - Banca Multilateral Basada en Calificaciones de Consultores	1	\$ 340
SSF-Selección Basada en una Sola Fuente	2	\$ 19.206
Total general	448	\$ 2.022.515

Fuente: Base de datos Grupo de Procesos de Selección

Dentro del fortalecimiento de los procesos de selección es importante indicar que todos los procesos de selección son publicados en la página WEB de la Entidad y en la plataforma de SECOP II de Colombia Compra Eficiente.

Gráfico 26 Procesos aceptados de acuerdo con su fuente de recursos



Fuente: Base de datos Grupo de Procesos de Selección

Así mismo, con la implementación del Manual de Contratación con el objetivo de promover los procesos de selección y dar publicidad, a través de la comunicación



de manera oportuna y temprana a los posibles proveedores, se procedió a publicar en las redes sociales de ENTerritorio los procesos de selección adelantados; de igual forma se remitieron a la Cámara Colombiana de Infraestructura los procesos de selección de su interés.

Durante el 2021 se logró un incremento notable en las ofertas de los procesos aumentando en 65% de las ofertas presentadas en la vigencia anterior, lo que permite una mayor pluralidad de oferentes y contratistas de mejor calidad para la ejecución de los proyectos.

6.3 Gestión Contractual

Durante la Vigencia 2021 se suscribieron un total de 18 convenios por un valor superior a los dos billones de pesos, de los cuales el 44% corresponden a la línea de negocio de Gestión de Proyectos.

Tabla 38 Suscripción de Convenios por línea de Negocios

Modalidad	Cantidad
Estructuración de Proyectos	1
Evaluación de Proyectos	2
Gerencia Integral de Proyectos	7
Gestión de Proyectos	8
TOTAL	18

Fuente: Base de datos Grupo de Procesos de Selección

En el marco de la suscripción de los contratos de prestación de servicios, el Grupo Gestión Contractual realizó la verificación del formato de bienes y rentas y conflicto de interés en la plataforma de la consulta ciudadana dispuesta por la función pública, de conformidad con lo indicado en los formatos F-PR-04 Lista de chequeo para los contratos de prestación de servicios profesionales o apoyo a la gestión persona natural o F-PR-06 Lista de chequeo para los contratos de prestación de servicios profesionales o apoyo a la gestión persona jurídica, durante la vigencia 2021 se suscribieron un total de 1.419 contratos de prestación de servicios profesionales o de apoyo a la gestión.

Tabla 39 Legalización de contratos de funcionamiento prestación de servicios (valores en miles de millones)

CONTRATOS PRESTACIÓN SERVICIOS APOYO A LA GESTIÓN 2021					
Tipo	Contratos	Contratistas	Género	Cantidad	Valor
Derivados	496	453	Mujeres	269	\$ 33.748
			Hombres	184	
Funcionamiento	923	685	Mujeres	358	\$ 318.275
			Hombres	298	
			Jurídicos	29	

Fuente: Base Legalizaciones Grupo Procesos de Selección Subgerencia de Operaciones



La Junta Directiva, en sesión del 30 de julio de 2019 y mediante la Resolución 276 del 20 de septiembre de 2019, se determinaron nuevos grupos de trabajo de ENTerritorio, entre los cuales para la Subgerencia de Operaciones se creó Gestión Contractual, el cual tiene como funciones principales a la fecha las establecidas en la Resolución No. 24 del 03 de febrero de 2021. Estas funciones se están focalizadas principalmente a apoyar en la coordinación y control de las actividades contractuales relacionadas con los contratos de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión, novedades contractuales, tramites de incumplimientos, elaboración de conceptos, análisis de nuevos negocios que suscriba Enterritorio con sus clientes, cumpliendo con los lineamientos que imparta la Entidad y la normatividad aplicable, garantizando mayor eficiencia en la actividad contractual realizada.

Cabe señalar que las actividades anteriormente relacionadas tenían un volumen importante para ser asumidas directamente por el despacho del Subgerente.

El Grupo de Gestión Contractual en cumplimiento de las funciones asignadas ha realizado los siguientes logros, que le han permitido implementar acciones de mejora frente a los procesos a su cargo:

- Acciones de mejora en el proceso de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión: En el marco de las contingencias de la contratación de prestación de servicios profesionales y apoyo a la gestión, se estableció una serie de acciones en su proceso interno lo cual permitió reducir los tiempos de respuesta, tales como:
 - Realización de mesas trabajo con el grupo solicitante a efectos de revisar la solicitud de contratación y los soportes evitando reprocesos, de manera conjunta con todas las áreas involucradas.
 - Institucionalización del espacio “MI LÍNEA JURÍDICA CONTRACTUAL” durante el cual se realizan socializaciones y actualizaciones a las diferentes áreas de Enterritorio, en materia contractuales de interés para todos los gestores.
 - Cumplimiento de las fechas de suscripción de los contratos en las fechas establecidas en el Plan Anual de Adquisiciones-PAA.
- Adelgazamiento de los procedimientos internos de validaciones frente a novedades contractuales de alta complejidad. Con el propósito de mejorar los tiempos de respuesta frente a las solicitudes de novedades con alta complejidad, el Grupo de Gestión Contractual realizó las siguientes acciones de mejora:
 - Mesas de trabajo con el Grupo solicitante con el propósito de analizar las novedades de alta complejidad que requieren un grado de análisis mayor, permitiendo mejorar los tiempos de respuesta y reprocesos.
 - Creación de matrices en línea para trámites de contratación en contingencias en SharePoint, lo que permite validaciones en tiempo real y simultáneas de tipo jurídico, técnico y financiero y subsanaciones en tiempo real evitando reprocesos.

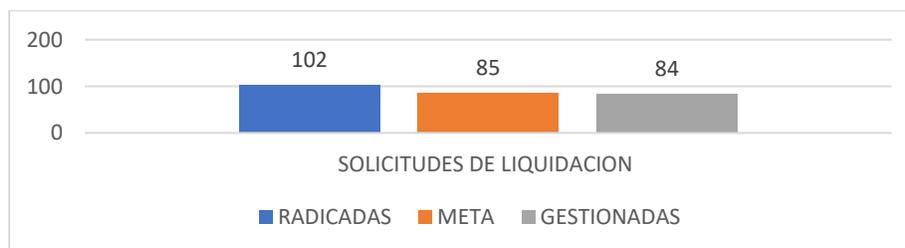
- Reportes semanales de seguimientos con el fin de conocer los tramites que se deben gestionar durante la semana, anticipándose a los radicados en las fechas de vencimiento de estos, por fuera de lo establecido en la Circular No. 03 de 2019.
- Puesta en funcionamiento del Chatboot de Operaciones. La Subgerencia de Operaciones junto con el Grupo de Gestión Contractual crea el Chatboot “PREGÚNTALE A ENTi”, el cual tiene como propósito ayudar a toda la Entidad frente a sus consultas en materia contractual de manera directa. Así mismo si se necesita ampliar información o formular una pregunta puntual, se crea el correo: “consultascontractuales@enterritorio.gov.co”. Esto permitió agilizar las dudas que se tienen sobre los tramites contractuales al realizar consultas y obtener las respuestas de manera rápida y en tiempo real.
- Actualización formatos frente a la ley antisoborno. Se realiza la actualización del formato F-PR-05 Anexo condiciones generales para los contratos de prestación de servicios profesionales y/o de apoyo a la gestión-persona natural y F-PR-30 Anexo de condiciones generales del contrato de prestación de servicios profesionales y/o apoyo a la gestión – clientes especiales.

6.4 Gestión Post-contractual

En el marco de la tarea de elaborar, revisar, aprobar, 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 durante la vigencia 2021:

Respecto de la Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos se cuenta con un total de 102 solicitudes de liquidación tramitadas por el Grupo de Gestión Post – Contractual, de las cuales se gestionaron 84 liquidaciones para un cumplimiento del 98% de la meta propuesta para el 2021.

Gráfico 27 Liquidación de Convenios y/o Contratos Interadministrativos 2021



Fuente: Base de datos Grupo Gestión Post- Contractual

Respecto a la Liquidación de Contratos Derivados y/o Funcionamiento, durante la vigencia 2021 se gestionó la liquidación y/o cierre de 2.341 contratos derivados y funcionamiento para un cumplimiento de la meta del 102%.

Gráfico 28 Liquidación de Contratos Derivados y/o Funcionamiento 2021 por tipología



Fuente: Base de datos Grupo Gestión Post- Contractual

Respecto a los inicios de acción judicial radicados en el área, se tramitaron 23 Acciones judiciales durante la vigencia 2021.

Dentro de las gestiones para optimización de procesos de liquidación y demás actividades llevadas a cabo por parte del grupo de Gestión Post-Contractual, se destacan las siguientes:

- Actualización de los modelos de actas de diferentes tipologías, evidenciando mayor claridad y facilitando la tarea de elaborar, revisar y aprobar. Para la entrada en vigor del Manual de Contratación V.11, también se actualizaron dos procedimientos, un formato y dos plantillas.
- Mesas de trabajo con las diferentes áreas, logrando un trabajo mancomunado y mejores resultados.
- Capacitaciones con las gerencias de convenio sobre mecanismos de cierre y comités.
- Trabajo coordinado con el Grupo de Desarrollo de Proyectos Especiales, con el fin de tener un seguimiento detallado de los convenios.

7 GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO, RIESGOS, PLANEACIÓN Y JURIDICA

7.1 Informe del Sistema de Control Interno – SCI de ENTerritorio

El Modelo Estándar de Control Interno - MECI ha sido y continuará siendo la base para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades, que se encuentran dentro del campo de aplicación de la Ley 87 de 1993.

El objetivo del MECI es proporcionar una estructura de control de la gestión que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de un modelo que determine los parámetros necesarios (autogestión) para que las entidades establezcan acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la entidad se constituyen en parte integral (autocontrol).

En cumplimiento al artículo 9 de la Ley 1474 de 2011, artículo 156 del Decreto 2106 de 2019 y la Circular Externa No. 100-006 de 2019, la Asesoría de Control Interno elaboró el Informe del Estado del Sistema de Control Interno – SCI de ENTerritorio correspondiente al II semestre de 2021, en donde se pudo determinar que el SCI de ENTerritorio se encuentra implementado y obtuvo una evaluación integral de 99%.

Para la evaluación de cada uno de los componentes la Asesoría de Control Interno verificó los soportes de documentación e implementación presentados por cada una de las dependencias e instancias responsables del sistema de control interno en la Entidad, por lo que se puede concluir sobre la efectividad del sistema de control en cada uno de sus componentes.

La Entidad tiene implementado el esquema de líneas de defensa para la gestión de sus sistemas de riesgo y control, para el adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno.

El balance de aspectos de la gestión por mejorar producto de esta evaluación se señala a continuación.

Tabla 40 Evaluación del Sistema de Control Interno de ENTerritorio (segundo semestre de 2021)

Componente	¿El componente está presente y funcionando?	Nivel de Cumplimiento componente	Explicación de las debilidades y/o aspectos de gestión por mejorar
Ambiente de control	Si	97%	Aspectos por mejorar: - Publicar en el Catálogo Documental el procedimiento Gestión de conflictos de interés (Planeación y Gestión de Riesgos - Desarrollo Organizacional) - Definir la prima de riesgos del nuevo modelo de negocio de Enterritorio (Planeación y Gestión de Riesgos) - Actualizar el repositorio de la información de gestión del conocimiento (Planeación y Gestión de Riesgos Gestión de Talento Humano)



Evaluación de riesgos	Si	100%	Aspectos por mejorar: No identificados para el segundo semestre de 2021
Actividades de control	Si	100%	Aspectos por mejorar: No identificados para el segundo semestre de 2021
Información y comunicación	Si	100%	Aspectos por mejorar: No identificados para el segundo semestre de 2021
Monitoreo	Si	100%	Aspectos por mejorar: No identificados para el segundo semestre de 2021

Fuente: Consolidado del formato de evaluación semestral del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP

7.2 Gestión de Auditoría Interna GRI 102-18

La Asesoría de Control Interno formula el Plan Anual de Auditorías basado en riesgos, con lo cual prioriza las auditorías de gestión que se ejecutarán en cada vigencia, aplicando el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna, considera los recursos disponibles y los perfiles de los auditores internos para establecer equipos interdisciplinarios de trabajo.

El Plan Anual de Auditoría Interna 2021 de ENTerritorio fue aprobado por el Comité de Auditoría y Coordinación del Sistema de Control Interno. Con corte a diciembre llegó a una ejecución del 100%, como se resume en la tabla a continuación.

Tabla 41 Ejecución del Plan de Auditoría Interna 2021 de ENTerritorio (corte: diciembre)

Rol	Externo	Interno	Ejecutado	Planeado (anual)	% ejec.
ENFOQUE HACIA LA PREVENCIÓN		15	15	15	100%
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RIESGO		10	10	10	100%
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	1	15	16	16	100%
LIDERAZGO ESTRATÉGICO	2	3	5	5	100%
RELACIÓN CON ENTES EXTERNOS DE CONTROL	32		32	32	100%
Informes / actividades	35	43	78	78	100%

Fuente: Consolidado Asesoría de Control Interno, ejecución Plan Anual de Auditoría 2021

En el marco de la función de aseguramiento la Asesoría de Control Interno produjo los informes de 9 auditorías de gestión con el enfoque basado en riesgos, los cuales se encuentran publicados en la página web de la entidad y cuentan con plan de mejoramiento suscrito y en seguimiento trimestral de avances; y 36 informes de evaluación y seguimiento en diferentes aspectos de gestión de la entidad. De igual forma, en el marco de la función de consultoría prestó un servicio para fortalecer el perfil de riesgo de fraude de ENTerritorio para sus sistemas de gestión de riesgos.

7.3 Estado de planes de mejoramiento con órganos externos de control



7.1.3.1 Plan suscrito con la Contraloría General de la República - CGR

El plan de mejoramiento suscrito con la CGR presenta un cumplimiento en plazos del 100% y un cumplimiento integral del 78% con corte a diciembre de 2021, última evaluación consolidada, como se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 42 Estado de ejecución del Plan de Mejoramiento con Contraloría (corte: diciembre 2021)

Informe	No. Acciones vigentes	Cumplidas (a diciembre de 2021)	Por cumplir (desde enero 2022)	Avance (%)
Anticipos 2016	5	3.3	1.7	66%
Denuncia FONTIC	15	15	0	100%
Auditoria Financiera 2018	17	15	2	88%
Denuncia ICBF	3	3	0	100%
2016	5	5	0	100%
Coldeportes (CDEP)	10	10	0	100%
Catastro Multipropósito (Cmult)	7	7	0	100%
Censo DANE	6	6	0	100%
Contratos Plan (DNP)	12	9.5	2.5	79%
Denuncia Tolima	3	3	0	100%
Denuncia Contratos Plan	4	2	2	50%
Cumplimiento Gerencia Proyectos 2020	25	19	6	76%
Auditoria Financiera 2020	59	41.25	17.75	70%
Fiscalización obras	25	20.67	4.33	83%
DNP Pot	11	2.67	8.33	24%
Total	207	162.39	44.61	78%

Fuente: Seguimiento de avances realizado por la Asesoría de Control Interno, formato SIRECI de la CGR

Entre las acciones pendientes por ejecutar del plan programadas para las vigencias 2022 y 2023, se encuentran las siguientes por informe.

Tabla 43 Acciones pendientes por ejecutar del Plan de Mejoramiento con Contraloría

Informe	Acciones pendientes por ejecutar
Anticipos 2016	El reinicio de construcción de puente en Municipio de Baranoa, Atlántico, y seguimiento trimestral a la denuncia que se tramita en la Fiscalía 206 Local, en convenio con DPS
Auditoria Financiera 2018	Contratar interventoría y recibir a satisfacción la obra del puente vehicular sobre el río Amoyá, Municipio de Chaparral, Tolima, en convenio con DPS
Contratos Plan (DNP)	Informe de estado de correcciones de obra, dos en el municipio de Tierra Alta (Córdoba), y una de municipio de Necoclí (Antioquia)
Denuncia Contratos Plan	Informe final para validación de las correcciones que apliquen a suministros pagados y a cantidades en contrato específico con Aguas de Bolívar.
Cumplimiento Gerencia Proyectos 2020	Liquidación de convenios 213004 y 215009 // Integración y validación de información financiera de convenios y contratos en el ERP // Actualizar quincenalmente fichas de seguimiento de proyectos y generar alertas



Auditoría Financiera 2020	Reconocimiento en estados financieros de toma física de bienes y de intangibles // documentar ejercicio de conciliación con otras entidades // revisión y simplificación de plan de rubros presupuestales // seguimiento a la ejecución del plan de reintegro de saldos a convenios y contratos // homologar información reportada en SIRECI con plan de acción y plan nacional de desarrollo // realizar seguimiento a procesos en contra de municipios de Chaparral y Facatativá // tramitar castigo de activos aprobados por la Junta Directiva // seguimiento trimestral al rubro de contingencias, a la ejecución presupuestal y al estado de cuentas por pagar y por cobrar // generar estados financieros 2022 por el aplicativo ERP
Fiscalización obras	Conexión eléctrica definitiva, corrección de aspectos de calidad y entrega de la estación de policía del corregimiento de Yarima, municipio de San Vicente de Chucurí - Santander // Gestionar la adición del contrato de interventoría para los convenios de construcción de canchas de fútbol en Buenaventura // Gestionar la liquidación del contrato específico no. 2162786 con salvedades de correcciones de obra por optimización de acueducto de Puerto Tejada.
DNP Pot	Gestionar ajuste de actas de liquidación de Cartagena, Soledad, Buriticá, Taraira, Inírida, Quibdó, Villamaría, Palmira por temas de IVA // Informar a los municipios el mayor valor a aportar derivado del incremento del costo del instrumento (Popayán, Cartago, Copacabana, Apartadó, Sahagún y Carmen de Carupa)

Fuente: Seguimiento de avances realizado por la Asesoría de Control Interno

7.4 Estado de Cumplimiento con las Normas sobre Propiedad Intelectual y Derechos de Autor

La Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial -ENTerritorio-, se permite manifestar que durante la vigencia 2021 cumplió con las disposiciones legales vigentes sobre propiedad industrial y derechos de autor, en concordancia con lo establecido en las directivas presidenciales 01 de 1999 y 02 de 2002 y circular 17 de 2011 de la Dirección Nacional de Derecho de Autor.

7.5 Gestión de Riesgos Financieros

En el marco del proceso de Gestión del Riesgo implementado en la Entidad, en el año 2021 se ejecutaron diferentes actividades para cumplir con los requerimientos normativos vigentes y fortalecer la gestión de los riesgos financieros, destacando las siguientes acciones:

- i. Medición, transmisión y seguimiento diario a la exposición al riesgo de mercado bajo el método estándar (regulatorio) y el método interno.
- ii. Validación de las metodologías aplicadas para el cálculo de exposición al riesgo de mercado.
- iii. Ejecución de Pruebas de Back Testing al Modelo Interno de Riesgo de Mercado y al Modelo Interno de Riesgo de Liquidez.
- iv. Medición y seguimiento semanal a la exposición al riesgo de liquidez.
- v. Ejecución de Pruebas de Stress Testing y actualización de límites del Indicador de Riesgo de Liquidez – IRL.



- vi. Actualización de los cupos de emisor, contraparte y de cuentas bancarias, seguimiento a la utilización de estos.
- vii. 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.
- viii. Seguimiento al comportamiento de los mercados
- ix. Monitoreo a la valoración de inversiones y a la custodia de títulos valores.
- x. Validación al formato de transmisión 351 – Composición del Portafolio de Inversiones.
- xi. Monitoreo de operaciones de inversión a condiciones de mercado.

7.5.1 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 y las posibles necesidades de liquidez.

Lo anterior apoyado en la información 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 2021, 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 Interno de Riesgos, al Comité de Auditoría y Riesgos y a la Junta Directiva.

En el II semestre del 2021, en promedio semanal, la Entidad mantuvo un volumen de recursos comprometidos de \$1.07 billones; por su parte la ejecución de desembolsos alcanzó un promedio semanal de \$13.184 millones que incrementó en un 60.5% frente a lo observado en el mismo periodo en 2020.

Con respecto a las estimaciones de pagos efectuadas durante el año, los pagos observados para el componente misional no superaron los montos esperados por el modelo en la mayoría de los casos a excepción de:

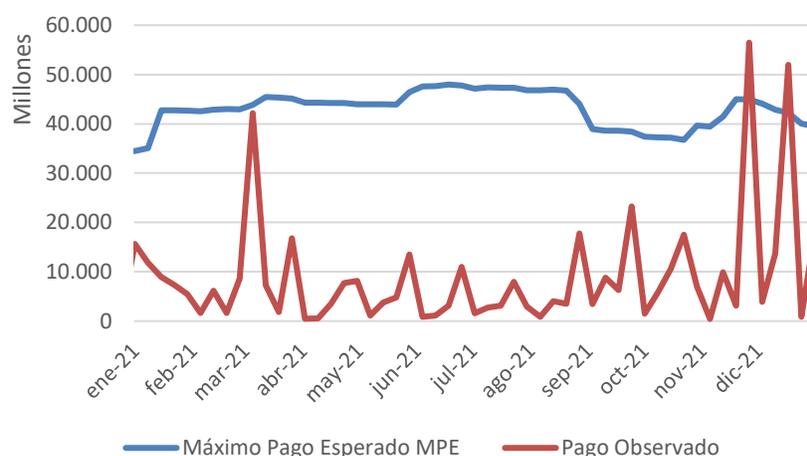
- La semana del 26 de noviembre de 2021 el indicador de riesgo de liquidez se ubicó en 10.73%, se concluyó que se presentó un movimiento generado del convenio 221001 que correspondió al traslado de fondos ordenado por la gerencia del convenio al nuevo convenio de mandato suscrito con el DNP

221009, por valor total de \$38.000 millones, que correspondió al saldo de la cuenta del convenio 221001.

- Para la semana del 17 de diciembre de 2021 el total de pagos efectuados ascendió a \$24,541 millones y correspondieron al pago de 9 desembolsos de Pactos Territoriales lo que resultó en que el indicador se ubicara en 9.00%; se aclara que los pagos efectuados se dieron bajo el contrato Interadministrativo No. 221009 el cual se ejecuta bajo la línea de gestión de proyectos y debido a esto, el seguimiento que se realiza a los pagos correspondió netamente al flujo de caja que se aprobó con el cliente conforme la disponibilidad de los recursos. Por tal motivo, estos recursos no se reportaron dentro del flujo de caja al que hace seguimiento la entidad.

Finalmente se aclara que Enterritorio contó con la liquidez necesaria para atender a sus obligaciones.

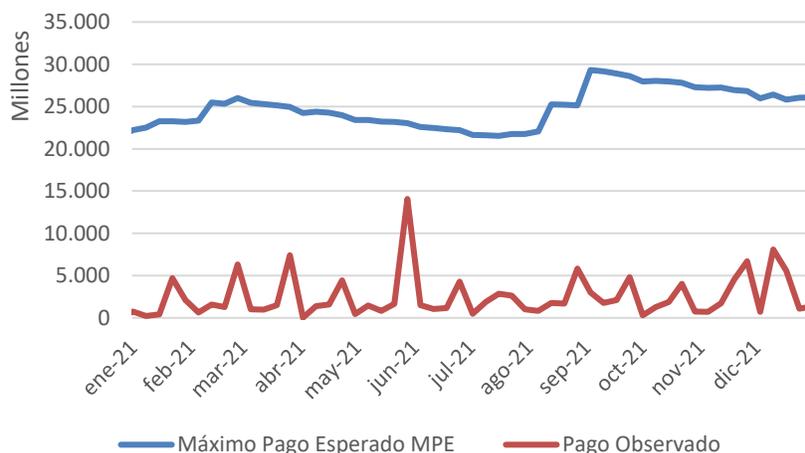
Gráfico 29 Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 21. Componente Misional



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

Por su parte, para el componente de funcionamiento en la semana del 28 de mayo se registró el monto de pagos más elevado; en esta se destaca el pago de \$9.350 millones por concepto de adición de rendimientos financieros a los convenios 211041 y 212080 suscritos entre Enterritorio y DPS. 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.

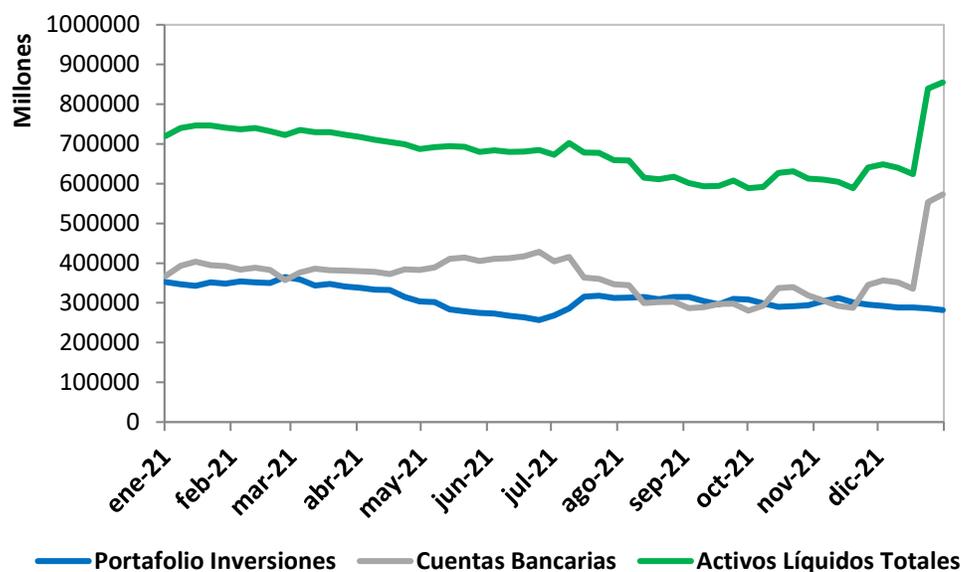
Gráfico 30 Evolución MPE vs. Pagos Observados Ene – Dic 21. Componente Funcionamiento



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

Con relación a los activos líquidos disponibles, la entidad contó con recursos suficientes para cubrir los compromisos adquiridos. Al cierre del 31 de diciembre de 2021, los activos líquidos se constituían en un 67% por los saldos en cuentas bancarias y en un 33% por el portafolio de inversiones.

Gráfico 31 Evolución Activos Líquidos. Ene – Dic 21



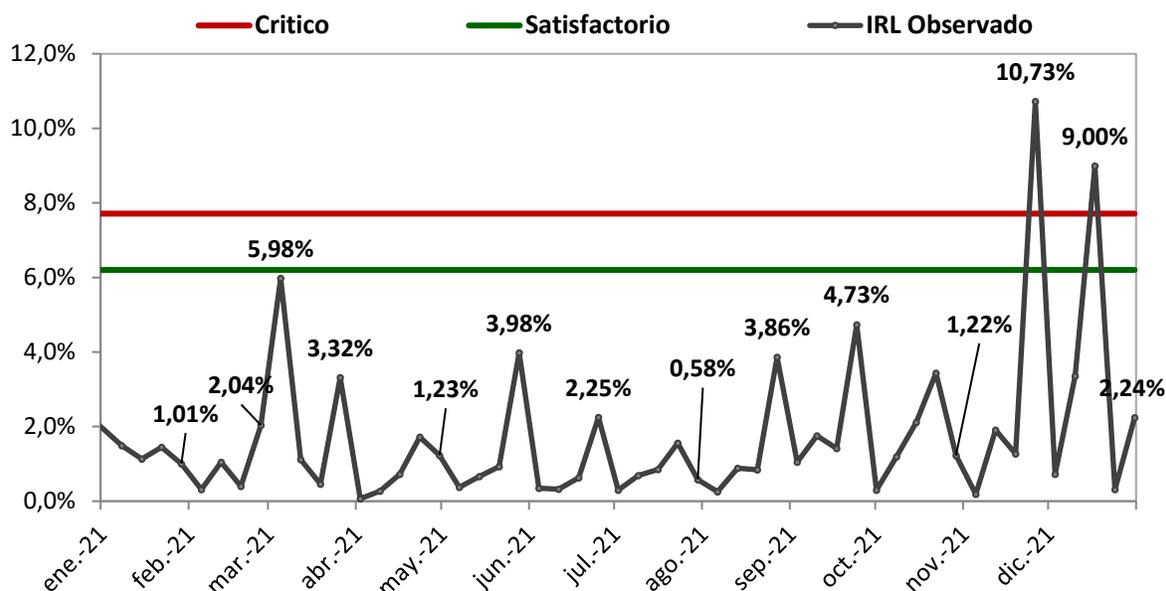
Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

Como se muestra en el siguiente gráfico, en el 2021 el indicador de Riesgo de Liquidez - IRL observado, permaneció dentro de los niveles de Satisfactorio durante los meses de enero a octubre de 2021. Durante la semana del 27 de febrero al 5 de marzo de 2021, la mayor participación de pagos se dio por un valor de \$42.180

millones en el cual sobresalió el pago relacionado con el N° convenio 219057 – DNP por \$35.573 millones el día 3 de marzo de 2021. Por otra parte, como se mencionó anteriormente, durante las semanas del 26 de noviembre y 17 de diciembre de 2021 el indicador se ubicó en estado crítico debido a los pagos que se efectuaron para esos periodos pero que no afectaron la liquidez de la entidad.

En la Junta Directiva del 29 de diciembre de 2021 se mantuvieron los límites de riesgo de liquidez, los cuales se aplicaron en el último reporte de liquidez del año, con corte al 31 de diciembre.

Gráfico 32 Indicador de Riesgo de Liquidez Ene – Dic 21



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

7.5.2 Riesgo de Mercado

En la medición de la exposición al Riesgo de Mercado, ENTerritorio aplicó durante el año 2021 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



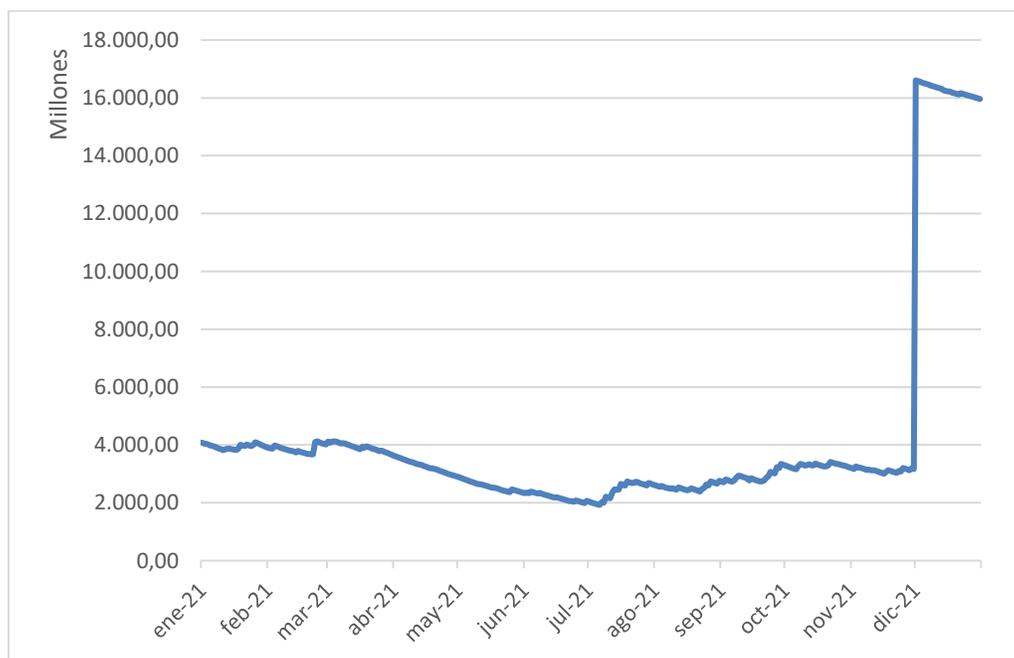
permite asumir cambios no paralelos en la estructura de término de las tasas de interés. Adicionalmente en este modelo se clasifican las posiciones en las escaleras: moneda legal, extranjera o Unidad de Valor Real (UVR).

Durante el año 2021 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 al alza del valor en riesgo (VaR) en el 2021 especialmente en el mes de diciembre, con un promedio de \$16.260 millones, explicado por la inclusión de la exposición a carteras colectivas como consecuencia de la inclusión en el portafolio de inversiones de dos encargos fiduciarios constituidos en los meses de febrero y agosto de 2021 por un valor total nominal de \$96.280 millones.

Al cierre del 31 de diciembre de 2021 el VeR medido a través del método estándar se ubicó en \$15.959 millones, frente a los \$4.109 millones registrados al cierre del mismo periodo en 2020. De los cuales el 18.8% corresponde al factor de tasa de interés, el 0.01% corresponde al factor de tasa de precio de las acciones y el 84.14% corresponde al factor de carteras colectivas.

Gráfico 33 Evolución VeR Ene – Dic 2021



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos



Por otra parte, el 100% 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.

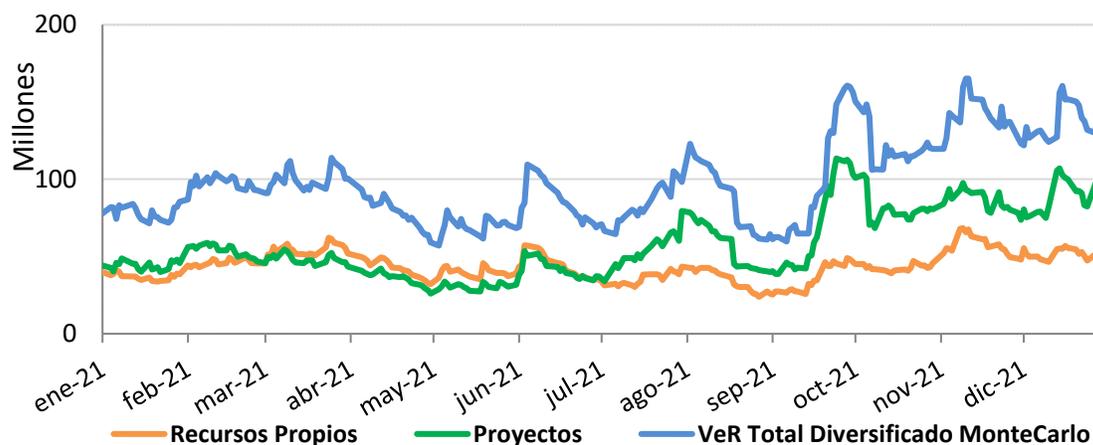
- **Medición de Riesgo de Mercado mediante el Método Interno**

En la medición del riesgo de mercado de las operaciones de tesorería durante el año 2021 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 Interno de Riesgos, al Comité de Auditoría y Riesgos y a la Junta Directiva.

Con respecto a las mediciones realizadas se observa que el valor en riesgo registró un comportamiento volátil, sin embargo muy inferior al observado en el año 2020; si bien la composición del portafolio se mantuvo muy conservadora con una marcada participación de CDTs tasa fija y tasa variable de corto plazo, la volatilidad en los mercados globales por el avance de la pandemia en materia de nuevas variantes del virus y las jornadas masivas de vacunación, así como el malestar social interno y los bloqueos generados durante los meses de abril y mayo y finalmente, el nuevo panorama político dadas las elecciones presidenciales en Colombia el próximo año, generaron una mayor incertidumbre y por ende una volatilidad marcada en materia económica que impactó en las mediciones de riesgo. Así las cosas, la medición del VeR total del portafolio se ubicó al cierre del 2021 en \$149 millones, ubicando los límites establecidos para pérdidas máximas en 0.034% y 0.046% para los portafolios de recursos propios y proyectos, respectivamente frente a los aprobados de 0.20% y 0.17%.

Gráfico 34 Evolución Valor en Riesgo Diversificado de Operaciones de Tesorería



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

Tabla 44 Promedio Mensual del VeR (Millones de Pesos) y Nivel de Riesgo Sobre Valor del Portafolio de Inversiones

Fecha de Corte	VeR Promedio Operaciones Tesorería	VeR / Valor Mercado Portafolio Total
1-2021	\$ 78	0.018%
2-2021	\$ 97	0.022%
3-2021	\$ 100	0.024%
4-2021	\$ 78	0.021%
5-2021	\$ 69	0.020%
6-2021	\$ 84	0.025%
7-2021	\$ 84	0.022%
8-2021	\$ 89	0.023%
9-2021	\$ 98	0.025%
10-2021	\$ 121	0.033%
11-2021	\$ 141	0.039%
12-2021	\$ 139	0.040%

Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

En cuanto al comportamiento del VeR Relativo (VeR / Valor de Mercado) de cada uno de los portafolios, en el año 2021 se dio cumplimiento a las políticas de límites de VeR. Esta política fue revisada y actualizada en el mes de diciembre de 2021 manteniendo los límites en 0.21% y 0.20% para los portafolios de recursos propios y proyectos, respectivamente.



7.5.3 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 Interno de Riesgos.

Por otro lado, en el mes de junio de 2021 se realizó la revisión y actualización de la metodología CAMEL para la asignación de cupos de inversión y contraparte por parte de la Junta Directiva de la entidad, así como el seguimiento trimestral a entidades con cupo aprobado; 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 2021 no se presentaron excesos en los cupos asignados.

7.5.4 Actividades de Monitoreo y Control

Dentro de las actividades de monitoreo sobre la gestión de portafolio de inversiones durante el año 2021 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 semestrales 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.

7.6 Gestión de 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 en 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.

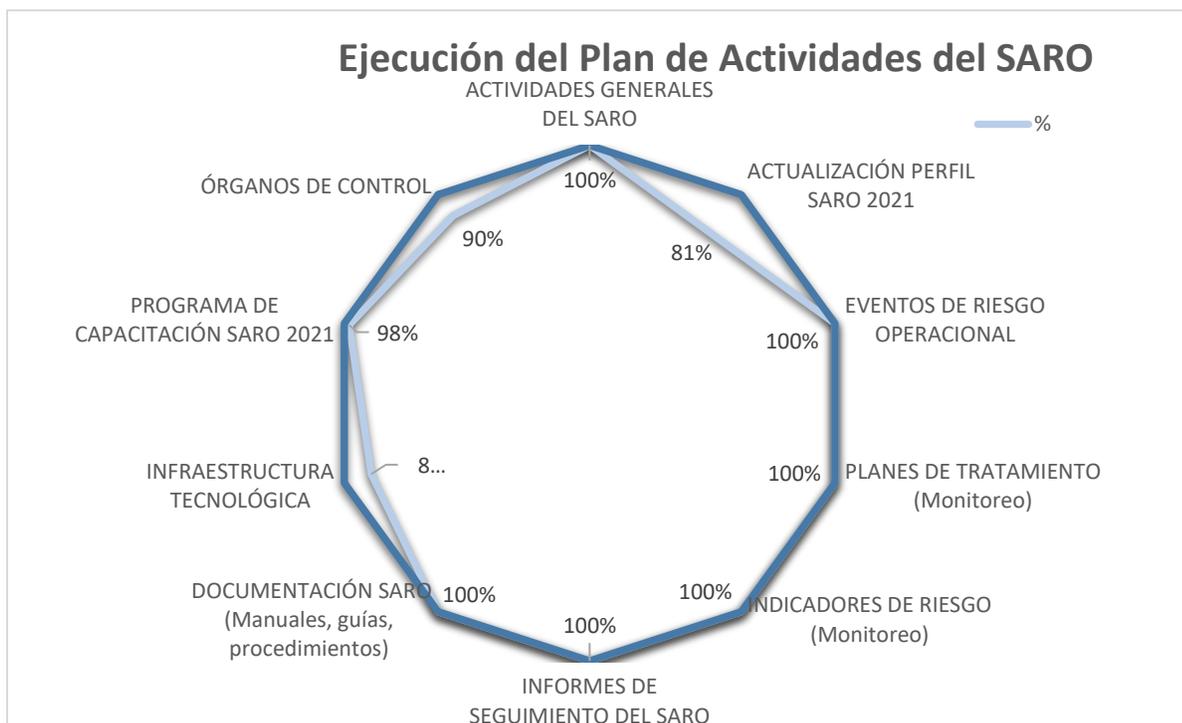
En este sentido y, siguiendo los lineamientos establecidos en el marco de la Alianza Estratégica suscrita en el año 2008, a la fecha la administración de la cartera es compartida con el Fondo de Empleados – FONDEFON, entidad asociativa y vigilada por la Superintendencia de la Economía Solidaria. La cual manifestó que a corte de 31 de diciembre de 2021 no existen créditos vigentes.

7.7 Gestión de Riesgos Operacionales

GRI 103-3, 205-2

Con relación a los logros y retos del Riesgo Operacional para el año 2021, los avances al 31 de diciembre de las actividades establecidas en el plan de trabajo SARO presentado en el Comité Interno de Riesgos en el mes de febrero de 2021 se pueden observar en la siguiente gráfica:

Gráfico 35 Ejecución de Plan de Actividades del SARO 2021



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

El avance presentado es del 96% con relación a las actividades proyectadas al 30 de diciembre 2021. Sobre cada una de las actividades se puede mencionar lo siguiente:

- **Actualización de Perfil de Riesgo Operacional y Fraude y Corrupción – 81%:** En el mes de marzo de 2021 se inició con la actualización del perfil de RO 2021 para los 16 procesos de la Entidad, partiendo del contexto interno y externo de la Entidad, de los objetivos institucionales y a nivel de procesos, como marco para efectuar el análisis de riesgos y controles.
- **Planes de tratamiento - 100%:** Como parte de las actividades de monitoreo se efectuó seguimiento a los planes de tratamiento que se encontraban en ejecución en el en el año 2021, los cuales están enfocados a reducir los eventos de riesgo reiterativos y mitigar los riesgos que se encuentran por fuera de los niveles aceptados por la Entidad, según lo dispuesto en el numeral 7.4.2.3 del Manual de Gestión de Riesgos Operacionales M-RI-03 , el cual se encuentra alineado con lo establecido en la C.E. 025 de 2020 Capítulo XXIII de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- **Procedimientos, manuales, guías – 100%:** Se efectuó actualización del Manual SARO (M-RI-03), Guía Metodológica para la Gestión de Riesgos (G-



RI-04) y la guía para el diligenciamiento del registro de eventos de RO (G-RI-03) en una segunda fase, con el fin de atender los nuevos lineamientos de la Superintendencia Financiera de Colombia a través de la C.E 025 de junio de 2020. Cabe resaltar que a la fecha se encuentra en proceso de publicación la actualización del procedimiento para la Gestión del Riesgo P-RI-10.

- **Infraestructura Tecnológica – 100%:** Se efectuó solicitud técnica a TI para la actualización del aplicativo SARO describiendo el detalle de las soluciones requeridas en atención a los cambios metodológicos desarrollados en el SARO. Actualmente, se están presentando inconsistencias e inconvenientes en la implementación por lo que se están reportando las incidencias al proceso de Tecnologías de la Información y se está efectuando seguimiento a las mismas.
- **Eventos de Riesgo Operacional – 100%:** En cuanto a los Reportes de Eventos de Riesgo Operacional materializados, doscientos (200) eventos de riesgo fueron reportados por los procesos de la Entidad entre enero y diciembre de 2021, de los cuales cincuenta y cuatro (54) fueron reportados por el proceso de Gestión Financiera, cincuenta y dos (52) por Gerencia y Gestión de Proyectos, veinticuatro (24) por Gestión del Talento Humano y dieciocho (18) por Gestión del Riesgo. Estos cuatro procesos representan el (74%) de los eventos reportados.

De los eventos de riesgo materializados, treinta y uno (31) corresponden al riesgo RGPPE01 “Impacto reputacional y operativo para la entidad debido al incumplimiento o retrasos en la ejecución y/o entrega de bienes, productos y/o servicios en las condiciones pactadas”, veintitrés (23) al riesgo RGCHU60 Incumplimiento en los plazos para la legalización de comisiones de servicios de funcionarios”, dieciséis (16) al riesgo RGFIN42 “Incumplimiento de Enterritorio en la realización de los pagos dentro del plazo establecido”, y quince (15) al riesgo RGJUR13 “Decisiones judiciales o administrativas adversas a los intereses de la Entidad”.

- **Programa de Capacitación Riesgo Operacional – 98%:** Durante el año 2021 se cuenta con 1121 registros de capacitaciones de funcionarios y colaboradores de la entidad a través de los siguientes canales:
 - Conceptos generales del SARO a través de “E Learning”.
 - Capacitación a nuevos colaboradores sobre la gestión de Riesgo Operacional organizado por el área de Talento Humano.
 - Actualización de Perfil de Riesgo, funciones y obligaciones para líderes de procesos y Gestores de Riesgo en nueva metodología SARO.



- Nuevos Gestores.
- Capacitación Mensual SARO.
- Semana Gestión del Riesgo.
- Certificado de Curso UIAF.
- Sensibilización Anticorrupción Enterritorio (Transparencia por Colombia).
- Cambios metodológicos C.E 025.

Se encuentra pendiente publicar la actualización del E-Learning SARO, el cual está proyectado a realizarse en el mes de enero del 2022.

- **Indicadores de Riesgo (Monitoreo) – 100%:** Se realizó la medición mensual de los indicadores de riesgo operacional. Adicionalmente, se presentó informe sobre la evolución y cambios presentados en algunos indicadores de riesgo al Comité Interno de Riesgos en el mes de agosto de 2021.
- **Órganos de Control – 100%:** Se presentó la evidencia de las acciones adelantadas para dar cumplimiento a los diferentes compromisos adquiridos en el marco de las auditorías realizadas al Sistema de Administración del Riesgo Operacional.

7.7.1 Actividades adicionales del SARO

A continuación, se relacionan actividades adicionales a la Gestión del Riesgo, que se desarrollaron en el año 2021 con el fin de fortalecer el sistema, atender recomendaciones y solicitudes por parte de la Junta Directiva y el Representante Legal.

- **Autoevaluación de Riesgos y Controles**

La autoevaluación de Riesgos y controles, nos permite identificar el desempeño de los riesgos y los controles con relación a los eventos materializados en los procesos, aumentando la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y determinar la eficacia de los controles en función del número de casos presentados en el año. Los resultados de dicho análisis se presentaron por primera vez en Enterritorio al Comité Interno de Riesgos, Auditoría y Riesgos, y Junta Directiva, como valor agregado a la Gestión de Riesgos a través del informe de Evolución y Aspectos relevantes del SARO 2021 – I.

- **Informe Compliance**

El informe de Compliance se diseñó con el objetivo de presentar la aplicación normativa, los posibles incumplimientos contractuales, las acciones legales en curso y monitorear con el apoyo de los grupos de trabajo los posibles eventos de



conflictos de interés y fraude y corrupción. Dicho informe se presentó en el 2021 al Comité Interno de Riesgos, Auditoría y Riesgos, y Junta Directiva.

- **Riesgos de Soborno**

En el año 2021, se efectuó un análisis de Riesgos relacionados con Soborno en los procesos de la Entidad en atención al proceso de implementación de la ISO 37001-2016.

- **Semana gestión del riesgo**

En el mes de octubre de 2021 se desarrolló la Semana de la Gestión del Riesgo, la cual consiste en la capacitación y socialización durante una semana en temas relacionados a la gestión de Riesgos como el Plan de Continuidad del Negocio, Seguridad de la Información, Seguridad Ambiental, Seguridad en el trabajo, entre otros.

- **Revisión semanal de aplicación normativa**

En el año 2021, se efectuó un seguimiento semanal a los informes de regulación normativa de la Asobancaria, donde se monitorea las normas publicadas del Congreso de la República, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Superintendencia Financiera de Colombia, Banco de la República, Bolsa de Valores de Colombia, Cámara de Riesgo Central de Contraparte de Colombia, entre otros.

- **Plan de Mejora CGR - puntos de control**

En atención a los requerimientos presentados por parte de la Contraloría General con relación a la visita realizada en el año 2021, se actualizaron las caracterizaciones de los procesos, en el cual se incluyeron los controles de Riesgo Operacional y se relacionaron con las actividades principales de cada proceso con el objetivo de identificar los puntos de control por actividad significativa.

7.8 Riesgos Operacionales en Convenios y/o Negocios GRI 205

Con relación a la gestión de riesgos de los contratos y convenios interadministrativos, durante el año 2021, se evaluaron 26 solicitudes de nuevos negocios con diferentes clientes entre ellos Servicio Geológico Colombiano, Escuela Superior de Administración Pública, Instituto Nacional de Vías -INVÍAS-, Ministerio de vivienda Ciudad y Territorio, Fonvivienda, Gobernación de la Guajira, DNP, Ministerio de Justicia, Ministerio Del Interior y Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Cada evaluación contempla un análisis detallado de los riesgos a los cuales se expone la entidad y que se pueden presentar durante las diferentes fases de los proyectos, estableciendo en cada uno la probabilidad de



ocurrencia, el impacto y los puntos de control o estrategias para mitigar las causas que estos riesgos desencadenen, esta información se llevó al Comité de Negocios y fue de vital importancia para la toma de decisiones. Situación similar se hizo con las novedades contractuales, las cuales en el periodo en mención llegaron a veintisiete (27).

7.9 Plan de Continuidad del Negocio

ENTerritorio, consciente de la responsabilidad que tiene con sus clientes, colaboradores y Entes Reguladores, se ha comprometido con minimizar lesiones a las personas, daños en los equipos, instalaciones y medio ambiente, ocasionadas por la ocurrencia de eventos contingentes o emergencias que puedan ocurrir y que afecten las actividades propias de la Entidad y la Continuidad del Negocio.

Para ello definió una estructura organizacional conformada por diversos equipos y se ha previsto destinar los recursos necesarios para implementar una estrategia de continuidad acorde con las necesidades de la Entidad. Con esto se pretende estar preparados de forma eficaz y efectiva para procurar la preservación de la vida humana y la mitigación de los efectos producidos en las instalaciones o el medio ambiente por eventos de contingencia, así como la recuperación de las funciones críticas de la Entidad en el menor tiempo posible y el retorno controlado a la normalidad.

El Comité Institucional de Gestión y Desempeño – CIGD de ENTerritorio aprobó el 26 de enero de 2021 el Cronograma de Actividades del Plan de Continuidad del Negocio - PCN 2021, estas actividades se dividen en ACTIVIDADES DE EJECUCIÓN, MANTENIMIENTO Y FORTALECIMIENTO, MONITOREO, SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN y PRUEBAS. Todas las actividades son validadas y monitoreadas por el Oficial de Continuidad del Negocio del Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos, generando la documentación correspondiente y resguardando los soportes en un repositorio SharePoint para el PCN.

En cuanto a las actividades de EJECUCIÓN, participaron los grupos de Gestión del Talento Humano, Servicios Administrativos y Tecnologías de la Información. Para las actividades de MANTENIMIENTO Y FORTALECIMIENTO participaron todos los Grupos de Trabajo y es acá, donde se realiza anualmente el Análisis de Impacto al Negocio (BIA) como documento guía para la generación de una buena estrategia de Continuidad. El Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos es el encargado del MONITOREO, presentando ante el CIGD los avances y seguimientos a los planes de acción. Para la SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN se realizan periódicamente capacitaciones y sensibilizaciones para los colaboradores y equipos que hacen parte del PCN. Por último y no menos importante, se realizan PRUEBAS periódicas para los diferentes componentes de la estrategia de Continuidad, permitiendo encontrar falencias y poder ser corregidas antes de la entrada en operación del PCN.



Para la gestión 2021 se logró realizar la totalidad de las actividades agendadas en el PCN, las capacitaciones se realizaron virtualmente a través de la herramienta Microsoft TEAMS, acogiéndonos a las recomendaciones de aforo por la contingencia COVID 19. Para las pruebas que generaron errores se realizaron planes de mejora y en las siguientes pruebas se comprobó su efectividad, la documentación del PCN en el repositorio SharePoint facilitó la entrega de soportes a entes de control y auditores.

El 6 de agosto de 2021 se requirió hacer la activación del Plan de Continuidad del Negocio, por ello y gracias a que contamos con un Centro de Computo Alterno - CCA que hace parte de la estrategia de Continuidad y resguarda la información Crítica de los Procesos de ENTerritorio se logró operar los 12 días que duró la contingencia.

7.10 Planeación Institucional GRI 103-2

La entidad marcó la ruta de consecución de objetivos a través de los siguientes pilares estratégicos:

- 1. Posicionamiento:** Posicionar a ENTerritorio como la entidad estructuradora de proyecto de alta calidad y que apoya de manera eficiente a los territorios.
- 2. Transparencia:** Ejecutar nuestra función pública con transparencia, garantizando el cumplimiento de metas y la satisfacción de clientes y ciudadanía en general.
- 3. Sostenibilidad Financiera:** Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables.
- 4. Desempeño y Gestión Institucional:** 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.

El Plan de Acción Institucional 2021 se enmarcó en cinco focos de trabajo que comprenden los factores críticos que debe lograr ENTerritorio para alcanzar el futuro ideal. (i) Procedimientos, roles y responsabilidades, (ii) Cultura y talento, (iii) Planeación, seguimiento y control y (iv) Modelo de negocio.

Tabla 45 Cumplimiento Plan de Acción Institucional 2021

Ítem	Focos	Peso Foco	% de Cumplimiento	%Esperado
1	Modelo de Negocio	40%	95%	100%
2	Procedimientos, Roles y Responsabilidades	10%	99%	100%
3	Cultura y Talento	15%	100%	100%
4	Planeación, Seguimiento y Control	15%	100%	100%
5	Plan Institucional de Gestión y Desempeño	20%	100%	100%
Cumplimiento Plan de Acción Institucional 2021				98%



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

Al cierre de la vigencia 2021 se logró:

Principales Logros en el Foco de Modelo de Negocio

- Consolidación del Fondo de Estructuración de Proyectos: "Proyecta ENTerritorio"
- Modelo Financiero actualizado y con manual de uso
- Definición de Plan Comercial

Principales Logros en el Foco Procedimientos Roles y Responsabilidades

- Elaboración de los documentos priorizados en la segunda fase de implementación de Gobierno Corporativo: Reforma de Estatutos, Modelo Operativo de la Junta Directiva, Código de Ética con Política de Administración de Conflictos de Interés, Política de Transacciones con Partes Vinculadas, Política de Transparencia y Revelación de Información, Reglas y Recomendaciones para el Relacionamiento con los Grupos de Interés y Política de Sostenibilidad
- Racionalización de los indicadores estratégicos y operativos de la entidad
- Definición del Mapa de Ruta para la Transformación Digital conforme a las necesidades de la Entidad y al resultado de la Arquitectura Empresarial

Principales Logros en el Foco Cultura y Talento

- Implementación de la estrategia de Liderazgo Colectivo al interior de la entidad
- Implementación de esquema de seguimiento a compromisos laborales de trabajadores oficiales
- Desarrollo de aplicativo web de recepción de novedades de nómina y seguimiento de incapacidades
- Intervención de clima y cultura organizacional

Principales Logros en el Foco Seguimiento, Evaluación y Control

- Fortalecimiento del proceso de gestión integral de proyectos basado en buenas prácticas

Principales Logros en el Foco Plan Institucional de Gestión y Desempeño

- Definición de roles de líneas de defensa (línea estratégica) conforme a lo establecido en la Política MIPG de Control Interno, los cuales fueron incorporados en el Manual Operativo del Sistema Integrado de Gestión
- Optimización (diseño) de la usabilidad de la Sección de Transparencia del portal Web en línea

- 4 evaluaciones trimestrales de calidad de datos a registros administrativos de la entidad (bases de datos) con sus respectivos planes de mejoramiento
- Incorporación del Banco de Expertos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público con la información de ENTerritorio en los aspectos misionales
- Propuesta de 12 nuevos reportes e información gerencial para su publicación interna, entre los que se encuentran: Seguimiento actividades de Plan de Acción del Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos (SARO, PCN, MPSI, Planeación) y minería de Flujos de Procedimientos de Información
- informe con el reporte de deficiencias del Sistema de Control Interno según la política establecida en donde se evidenció el cumplimiento de la misma

7.10.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG

El resultado de la medición del Índice de Desempeño Institucional para la vigencia 2020 fue de 79,4, presentando una disminución de 1,1 puntos respecto a la vigencia 2019, se requiere aumentar 4,9 puntos de alcanzar la meta (mínimo) de 84,3 respecto a la línea base de medición (resultados 2018).

Para la vigencia 2020 fueron evaluadas, las siete (7) dimensiones y trece (13) Políticas de Gestión que le aplican a la entidad, la política de gestión de la información estadística institucional fue evaluada pero el puntaje no hizo parte de la calificación total.

En total cuatro (4) Políticas de Gestión reflejaron un aumento en la calificación frente a los puntajes obtenidos en 2019:

Tabla 46 Resultado FURAG 2020

Política	2018	2019	2020	Variación
P02: Integridad	75,2	82,5	94,0	11,5
P10: Servicio al ciudadano	77,6	76,0	81,7	5,7
P09: Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	78,0	79,4	80,9	1,5
P14: Gestión Documental	63,7	68,2	71,0	2,8

Fuente: Aplicativo DAFP Medición del Desempeño Institucional

Las nueve (9) políticas que reflejaron una disminución en la calificación frente a los puntajes obtenidos en 2019 son:



Dimensión	2018	2019	2020	Variación
P06: Gobierno Digital	81,2	88,7	84,0	-4,7
P05: Fortalecimiento Institucional y Simplificación de Procesos	79.1	84.4	82.4	-2
P12: Participación Ciudadana	81.6	90.8	80.5	-10,3
P13: Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	76.6	83	78.8	-4,2
P16: Control Interno	75.7	80.3	78.7	-1,6
P15: Gestión del Conocimiento	69.2	83.4	77.4	-5,9
P07: Seguridad Digital	73,6	84,7	77,1	-7,7
P03: Planeacion Institucional	79.4	82.7	76.4	-6,2
P08: Defensa Jurídica	70,2	76,8	71,0	-5,8

Fuente: Aplicativo DAFP Medición del Desempeño Institucional

ENTerritorio, comprometido con la mejora continua en la implementación de las directrices y políticas del MIPG, anualmente formula el Plan Institucional de Gestión y Desempeño - PIGD, en el cual se plasman las acciones a desarrollar por Política de Gestión en un trabajo coordinado con los diferentes Líderes, atendiendo el propósito fundamental de cada política para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados. Este plan es aprobado por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño – CIGD.

Cada política de gestión tiene un líder de implementación, esta labor es acompañada por cada grupo de trabajo que tiene injerencia en el desarrollo de las actividades. El seguimiento de avance y cumplimiento se hace con periodicidad mensual y los resultados son llevados al Comité Institucional de Gestión y Desempeño, quién toma decisiones frente a las acciones de mejora.

Al cierre del 2021, el PIGD tuvo un cumplimiento del 100%. El plan estaba conformado por 7 dimensiones, 16 Políticas de Gestión y 81 actividades hito. El ajuste más importante se realizó en agosto, con la inclusión de 19 nuevas actividades adoptando las recomendaciones de la Función Pública como resultado del Índice de Desempeño Institucional a través del FURAG. En la tabla se presenta el detalle de las actividades programadas por política de gestión.

A continuación, se relacionan las actividades destacadas que se ejecutaron por Política de Gestión:

Tabla 47 Actividades destacadas PIGD 2021

Política de gestión	Actividad ejecutada
---------------------	---------------------



Gestión Estratégica del Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> - 3 Informes cuatrimestrales de verificación de la información cargada en el SIGEP - Ejecución del 95% de la Estrategia de Transferencia de Conocimiento - Formalización y primer seguimiento a los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos ENTerritorio 2021
Integridad	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución del 94% de la Estrategia de Gestión de Conflictos de Interés - Aplicación de la encuesta de apropiación de los valores, evidenciando que el 59% de los participantes conocen los valores del Código de Integridad
Planeación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización del contexto interno y externo y la matriz de partes interesadas - Formulación y aprobación de los planes de trabajo de la vigencia 2022 (Plan Institucional de Gestión y Desempeño PIGD y nueve planes del Decreto 612: Plan Institucional de Archivos de la Entidad PINAR, Plan Estratégico de Talento Humano, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Incentivos Institucionales, Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano y el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información)
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	<ul style="list-style-type: none"> - 4 informes trimestrales de la implementación de la II Fase de la optimización de la plataforma del Plan Anual de Adquisiciones – PAA
Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de priorización de documentos ejecutado al 81%. - Creación e implementación del nuevo Manual Operativo del Sistema Integrado de Gestión - Expedición de la circular No. 127 del 09 de junio de 2021, por la cual se establecen lineamientos sobre el uso de circulares frente a la operación de los procesos
Gobierno Digital	<ul style="list-style-type: none"> - 4 Informes trimestrales del estado de avance del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI 2019-2022
Seguridad Digital	<ul style="list-style-type: none"> - 4 Informes trimestrales del estado de avance del Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
Defensa jurídica	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de indicadores para medir la tasa de éxito procesal y estado del éxito procesal en las acciones de repetición incoadas - Informe del Comité de Conciliación con la relación de las decisiones y presentación del Informe de seguimiento al plan de acción e indicadores
Servicio al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización de la Política del Servicio al ciudadano - Actualización de la Caracterización de usuarios y grupos de interés - Documentación de Buenas prácticas y Lecciones aprendidas con la implementación del nuevo canal de Radicación de correspondencia y el envío de documentos externos a través de Certimail
Participación ciudadana en gestión pública	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de 3 espacios de interacción de la ciudadanía referente a la gestión de ENTerritorio (1 creación del Fondo Proyecto ENTerritorio, 1 entrega de Proyecto vial en Cúcuta y 1 chat temático sobre el Esquema de Contratación en ENTerritorio) - Desarrollo de 1 ejercicio de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad sobre necesidades de información estadística
Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de roles de líneas de defensa (línea estratégica) conforme a lo establecido en la Política MIPG de Control Interno, los cuales fueron incorporados en el Manual Operativo del Sistema Integrado de Gestión - 1 informe semestral de evaluación a proveedores - Aplicación de la encuesta para la Medición y análisis de los niveles de conocimiento, percepción y expectativas sobre los servicios que ofrece ENTerritorio; insumo para la definición de una estrategia comercial



	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación en el portal Web institucional de 2 Informes semestrales de resultado de medición de indicadores de gestión
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> - 3 Informes cuatrimestrales de seguimiento al Plan Institucional de Archivos – PINAR, cual se ejecutó al 90% - Ejecución del 100% del Plan de Anual de Transferencias 2021
Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> - Optimización (diseño) de la usabilidad de la Sección de Transparencia del portal Web en línea - Actualización del Esquema de publicación del portal Web - Realización del Curso Virtual en Lenguaje Claro por parte de 82 colaboradores. - Expedición de Instructivo “Tips para crear documentos accesibles y con lenguaje claro” bajo los lineamientos de la guía de lenguaje claro del PNSC-DNP. - Publicación en otro idioma (inglés) de la información que publica la entidad en cuanto al Portafolio de servicios: https://www.enterritorio.gov.co/web/en/international
Gestión de la Información Estadística	<ul style="list-style-type: none"> - Se revisó las fichas técnicas de indicadores de gestión de calidad, las cuales contienen desagregaciones de cálculo. Para indicadores estadísticos se propuso usar la misma ficha de indicadores, incluyendo: Desagregación geográfica - Creación del equipo de Gestores de Estadística y realización de 4 reuniones de seguimiento trimestral a la política - Creación del Procedimiento de Gestión estadística - 4 evaluaciones trimestrales de calidad de datos a registros administrativos de la entidad (bases de datos) con sus respectivos planes de mejoramiento - Se realizó el diligenciamiento del 100% de los formatos del DANE de Fortalecimiento de Registros Administrativos para el Desarrollo de Proyectos
Gestión del Conocimiento y la Innovación	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación del Banco de Expertos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público con la información de ENTerritorio en los aspectos misionales - Identificación de los temas de interés y las entidades para desarrollar alianzas de investigación - Elaboración de 17 flujos de información que representan 8 de los procesos del Sistema Integrado de Gestión - Realización del concurso ENT Data para incentivar el aprovechamiento de datos - Propuesta de 12 nuevos reportes e información gerencial para su publicación interna, entre los que se encuentran: Seguimiento actividades de Plan de Acción del Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos (SARO, PCN, MPSI, Planeación) y minería de Flujos de Procedimientos de Información
Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de la metodología actualizada y aprobada del SARO la cual incluye el riesgo de fraude y corrupción, riesgo legal y operacional - 1 Informe de evaluación de etapas y elementos del SARO en desarrollo de su plan anual de auditorias - 1 informe con el reporte de deficiencias del Sistema de Control Interno según la política establecida en donde se evidenció el cumplimiento de la misma

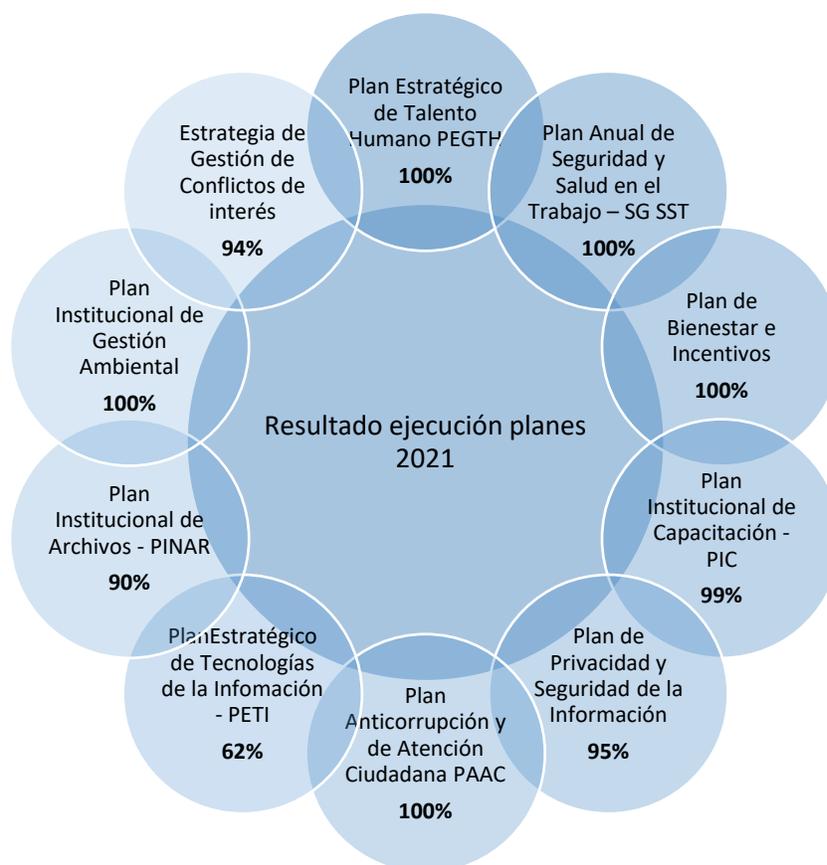
Fuente: Grupo Planeación y Gestión de Riesgos

7.10.1.2 Planeación y gestión de otros planes y estrategias

Se presenta el avance de otros planes institucionales, los cuales se forjan desde la Función Pública como instrumentos de planeación y seguimiento de sus estrategias.

Dentro de estos, se encuentran los liderados por el Grupo de Talento Humano, Planeación y Gestión de Riesgos, Servicios Administrativos y Tecnologías de la Información. Se presenta la gestión únicamente para la vigencia 2021 mencionada:

Gráfico 36 Resultado ejecución planes y estrategias 2021



Fuente: Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos

7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano GRI 103-1, 103-2, 103-3, 205-2

La Gestión Anticorrupción es un tema material, teniendo en cuenta que permite prevenir y mitigar las posibles acciones en materia de fraude y corrupción, cuyo impacto en caso de materializarse implica pérdidas económicas de manera directa e indirecta para ENTerritorio, adicional a su impacto social y reputacional el cual puede influir de manera negativa para la consecución de clientes y nuevos proyectos como eje fundamental para el funcionamiento de la Entidad y el desarrollo del país.

Los impactos identificados se concentran en pérdidas económicas (directas e indirectas), impacto reputacional y social que se pueden producir en el desarrollo de cualquiera de las líneas de negocio de la Entidad, las cuales a su vez se ejecutan a



nivel nacional. Adicionalmente, se puede impactar los procesos de apoyo, estratégicos y de evaluación y control.

La implicación de la Entidad con relación a los impactos está relacionada con los procesos de investigación interna y los traslados de procesos a los entes de control competentes, así como con la atención de posibles demandas contra la entidad.

Como se ha mencionado, durante la vigencia se fortaleció la Gestión Anticorrupción en la Entidad a través de capacitación y formación a los funcionarios en temas relacionados con el Fraude y corrupción.

Así mismo, la Gestión Anticorrupción en ENTerritorio se efectúa bajo el marco del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano a través de los siguientes seis componentes:

a. **La gestión del Riesgo de Corrupción:** A través de la actualización permanente y participativa del Mapa de Riesgos de Corrupción, permitiendo a la entidad:

- Analizar denuncias para retroalimentar el perfil de riesgo de corrupción de la Entidad, cuyo soporte son las PQRDF que ingresan a la entidad.
- Implementar la metodología actualizada y aprobada del SARO la cual incluye el riesgo de fraude y corrupción, riesgo legal y operacional.
- Actualizar del mapa de riesgos de corrupción asociando nuevos controles transversales; para ello el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos actualizó los perfiles de Riesgos de Fraude y Corrupción de los 16 procesos de la entidad.
- Elaboración de cinco informes de planes de tratamiento de relacionados con los perfiles de riesgo operacional, fraude y corrupción, autoevaluación de riesgos de los controles 2021 y eventos reiterativos del 2020.

b. **Estrategia de Racionalización de trámites:** Teniendo en cuenta que ENTerritorio no tiene registrados Trámites ni Otros Procedimientos Administrativos – OPAS en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT, sobre los cuales se pueda hacer algún tipo de racionalización o mejora y tras consulta realizada a la Función Pública con respuesta obtenida bajo el radicado No: 20205010518261 (9/11/2020), en el numeral 5 menciona que "ENTerritorio y todas las entidades que se encuentran dentro del ámbito de aplicación de la política de racionalización de trámites deben dar cumplimiento al artículo 24 del Decreto Ley 2106 de 2019, sin embargo, en caso contrario no es necesario incluir ninguna actividad en el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, relacionada con el cumplimiento del artículo citado de la norma anti-trámites".



- c. **Rendición de Cuentas:** A través del diálogo e incentivos, que buscan la adopción de un proceso permanente de Interacción entre los servidores públicos, los ciudadanos y grupos de interés, se desarrollaron las siguientes:
- Informes y comunicaciones

En marzo del 2021 se publicó el Informe de Gestión 2020 aprobado por la Junta Directiva. Se puede consultar en el siguiente enlace: <https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2021-03/documentos/InformedeGestion2020VersionFinalAprobadoJD30032021.pdf>

En septiembre del 2021 se publicó el primer Informe de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo en el cual se destacan los hechos más relevantes sobre la gestión de la vigencia 2020 desde las dimensiones económicas, sociales y ambientales (este informe no hizo parte del Plan de Rendición de Cuentas 2021). El Informe se puede consultar en el siguiente enlace: <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/planeacion/informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/informes-de-sostenibilidad-y-gobierno-corporativo>

Al finalizar cada trimestre, se publicó el monitoreo y seguimiento a la ejecución del Plan de Acción Institucional 2021. Los informes se pueden consultar en el siguiente enlace: <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/planeacion/plan-de-accion/seguimiento-plan-de-accion-institucional>

También se implementó bajo el liderazgo del Grupo de Comunicaciones, la Estrategia de comunicaciones para publicación proactiva de la gestión Institucional, mediante la campaña interna "Enfoque ENTerritorio" y la estrategia de comunicación externa "ReactiVAMOS" Regiones. Se difundió la gestión de la Entidad en medios de comunicación a través de Free Press y redes sociales.

Así mismo, como aspecto nuevo del plan, se difundió información estadística y de datos abiertos, de acuerdo a las necesidades identificadas en los grupos de valor, publicando el resultado de tres Informes consolidados de Evaluaciones de calidad de datos para los periodos abril, agosto y diciembre y la actualización de los activos de información de ENTerritorio. Se encuentra publicado en el siguiente menú y enlace: <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/instrumentos-de-gestion-de-informacion-publica/registro-de-activos-de-la-informacion>.

- Espacios de diálogo y participación ciudadana

Durante el II semestre del año se realizaron cuatro espacios de diálogo, dos de ellos presenciales y dos virtuales, enfocados en la participación ciudadana y el control social de los proyectos gerenciados por ENTerritorio, los cuales son:



- i. Creación del Fondo de Inversión - Proyecta ENTerritorio. Se realizó en modalidad presencial el 29 y 30 de julio/2021 en el marco del Consejo Ejecutivo de la Federación de Municipios en la ciudad de Cartagena.
- ii. Entrega del Proyecto Terminación vía La Libertad, en la ciudad de Cúcuta realizado en la modalidad presencial el 13 de noviembre/2021.
- iii. Audiencia Pública de Rendición de Cuentas ENTerritorio "Cerrando Brechas", por streaming realizado el 14 de diciembre/2021.
- iv. Chat temático sobre Esquema de Contratación en ENTerritorio, por streaming realizado el 17 de diciembre/2021.

Se elaboraron cuatro informes de los espacios de diálogo realizados en el mini sitio de Rendición de Cuentas ubicado en el portal Web institucional, en donde se analizan aspectos como la convocatoria, asistencia, desarrollo del evento, registros de interacción (preguntas y respuestas) y los resultados de percepción de los participantes. Se pueden consultar en el enlace: <https://www.enterritorio.gov.co/web/espacios-de-dialogo-informes>

d. **Mecanismos para mejorar la atención al ciudadano:** Con el propósito de mejorar la atención a nuestros aliados, a los clientes de la Entidad y a la ciudadanía en general, se desarrollaron las siguientes acciones:

- Instalación de la señalética en el Centro de Atención al Ciudadano, en la cual se puede evidenciar pictogramas y lenguaje braille en algunas de ellas para la atención y comprensión de la población incluyente que ingrese al punto de atención.

- Se realizó el 30 de junio de 2021, el curso de "Sensibilización Atributos del Buen Servicio" dirigido a los colaboradores de atención en ventanilla del Centro de Atención al Ciudadano.

- Actualización de la Resolución 317 de 2015 por la Resolución 74 del 13 de mayo del 2021 "Por la cual se reglamenta el trámite interno de peticiones, quejas, reclamos, denuncias, sugerencias y felicitaciones en la Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial – ENTerritorio".

- Actualización de la Caracterización de usuarios y grupos de interés en diciembre de 2021.

- Diseño e implementación de nueva encuesta de satisfacción frente a la atención y disposición de los canales para la atención de las PQRDF, en donde el 87% de los encuestados calificaron sobre 4 la percepción de satisfacción en el servicio. En cuanto a la percepción acerca del servicio en nuestros canales de comunicación, el 57% de los encuestados manifestó que es excelente, mientras que para el 2% es pésima.

e. **Mecanismos para la transparencia y acceso a la información:** Corresponde a los mecanismos y esfuerzos para garantizar a los ciudadanos,



en todo el territorio nacional, el acceso a la información pública institucional. En este sentido, la Política de Tratamiento de datos personales fue actualizada y aprobada por el CIGD durante sesión N° 45 del 21 de septiembre de 2021, se realizó seguimiento semestral a la publicación de la información en la sección de Transparencia conforme a lo establecido en el esquema de publicación que también se actualizó en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 y de la resolución 1519 de 2020, así mismo, se optimizó el diseño de usabilidad de la Sección de Transparencia del portal Web <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica>.

f. **Iniciativas adicionales del PAAC:** En este componente se tienen en cuenta las acciones o estrategias particulares de la entidad, que contribuyen a combatir y prevenir la corrupción. ENTerritorio definió actividades para fortalecer la estrategia y lucha contra la corrupción, mediante mecanismos que faciliten su prevención, control y seguimiento, las cuales son lanzamiento y socialización del Código de Ética de ENTerritorio en sesión en vivo el 17 de diciembre del 2021, con la participación de 54 personas de manera presencial y 140 en streaming. También se habilitó en la herramienta E Learning el curso virtual sobre el Código de Ética y de Integridad, obteniendo una participación de 109 colaboradores.

Se promovió la realización del curso virtual de Integridad, transparencia y lucha contra la corrupción ofertado por el DAFP, en donde al corte de la vigencia 2021 se reporta que 41 funcionarios de planta y 156 contratistas realizaron el curso.

Así mismo, con la participación en la Red Interinstitucional de Transparencia el 27 de abril de 2021, se llevó a cabo una reunión de socialización de la estrategia, con acompañamiento de la Secretaría de Transparencia de la Vicepresidencia de la República, para entregar lineamientos respecto de los avances realizados por la Entidad, entre los que se destacan:

- Establecimiento de la línea segura para hacer las denuncias por hechos de corrupción: A través del correo electrónico quejasyreclamos@enterritorio.gov.co y la línea telefónica transparente: 57 01 8000 914 502.
- Publicación permanente en la página web de la Entidad, de la estrategia Anticorrupción RITA en la pestaña de transparencia de ENTerritorio para conocimiento de todos nuestros clientes y usuarios externos, así como nuestros funcionarios y contratistas. Puede consultarse en el siguiente link: <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica>
- Elaboración de un nuevo procedimiento para la Atención de peticiones en el cual, se incluyó el rol del Oficial de Transparencia en el manejo de las



denuncias por temas relacionados con Corrupción, garantizando la transparencia del denunciante.

El Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano es publicado en la página web, así como los respectivos informes de seguimiento, es decir, es de consulta pública.

Los mecanismos de evaluación de la eficacia de la Gestión Anticorrupción utilizados corresponden a las siguientes evaluaciones realizadas por la Asesoría de Control Interno y el Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos:

- Informe de evaluación de riesgos y controles vigencia 2021
- Informe de seguimiento al Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano - PAAC 2021 - corte diciembre
- Seguimiento a la base de Reportes de Eventos de Corrupción
- Seguimiento a la Estrategia para la gestión de conflictos de interés 2021

7.11 Gestión Jurídica

7.11.1 Gestión de Defensa Judicial

Corresponde al Grupo de Defensa Judicial de la Oficina Asesora Jurídica ejercer la defensa jurídica de ENTerritorio, dirigiendo todas sus acciones a salvaguardar los intereses de la entidad.

En el marco de esta gestión, han sido atendidas todas las demandas presentadas en contra de la Entidad dentro del término previsto, por cada uno de los apoderados designados para este fin. La Oficina Asesora Jurídica tiene a su cargo, la gestión de 1.182 procesos judiciales, que se discriminan así:

Tabla 48 Relación Procesos judiciales

Procesos judiciales en los que es parte la entidad		
Demandado	Demandante	Total de procesos
1.049	133	1.182

Clasificación Procesos judiciales - Demandados		
Contractual	Laboral	Otros litigios
135	793	129

Clasificación Procesos judiciales - Demandante	
Contractual	Otros litigios
63	70

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

En cumplimiento de lo dispuesto en las sentencias con decisiones desfavorables para la Entidad, fueron pagados en el 2021 un total de \$2.025.532.780 millones de



pesos, desde el rubro de sentencias y conciliaciones, como se observa a continuación; esto con el fin de evitar la generación de intereses adicionales, que hicieran más oneroso el cumplimiento de estas obligaciones.

Tabla 49 Pago sentencias y conciliaciones 2021

BENEFICIARIO	VALOR
Lonja Inmobiliaria Regional de La Costa Cacique de Upar	\$639,761.62
Hervey Rincon Celis	\$79,250,054.04
Ricardo Alfredo Ospina Lopez	\$474,157,098.00
Claudia Giomara Rozo Melo	\$572,383,928.18
Leydi Cubillos Giraldo	\$108,991,778.00
Amezquita y Amezquita	\$102,575,169.82
Min Interior-FONSECON	\$188,838.31
Ismael Agredo Vivas	\$791.242.00
Consortio Construir 21	\$66,383,759.44
TOTAL	\$1,404,570,387.41

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

En la gestión judicial, también se recuperaron recursos para la entidad. Durante el año 2021, se logró que en varios de los procesos en los cuales fue parte la entidad, el juez mediante la sentencia correspondiente, accediera a las pretensiones y argumentos de ENTerritorio, recuperándose los siguientes rubros:

Tabla 50 Recursos recuperados

No. de Proceso	Demandante	Demandado	Valor recuperado
2011-594	ENTerritorio	Aseguradora QBE	\$3.606.461.845
2019-228	UT Coespro	ENTerritorio	\$ 526.758.460
2015-739	ENTerritorio	UT HUVM y Aseguradora Confianza	\$ \$1.043.085.000
2016-412	ENTerritorio	Allianz Compañía de Seguros	\$1.341.255.116,86*

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

*Aunque el Tribunal Administrativo de Cesar falló a favor de la entidad, el título judicial todavía está en elaboración, y en tal virtud, el dinero no ha ingresado al patrimonio de la entidad.

Del mismo modo, han sido varios los procesos los cuales la entidad ha sido favorecida por parte de la Jurisdicción, ya sea de forma definitiva o en primera instancia, razón por la cual, se aclara que los procesos citados a continuación están a la espera de la sentencia definitiva correspondiente a la segunda instancia.

Tabla 51 PROCESOS ACTIVOS FALLO A FAVOR PRIMERA INSTANCIA - DICIEMBRE 31 2021

CALIDAD	CANTIDAD	VALOR PRETENSIONES
DEMANDADOS	52	10.267.259.859



DEMANDANTES	1	0
TOTAL	53	10.267.259.859

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

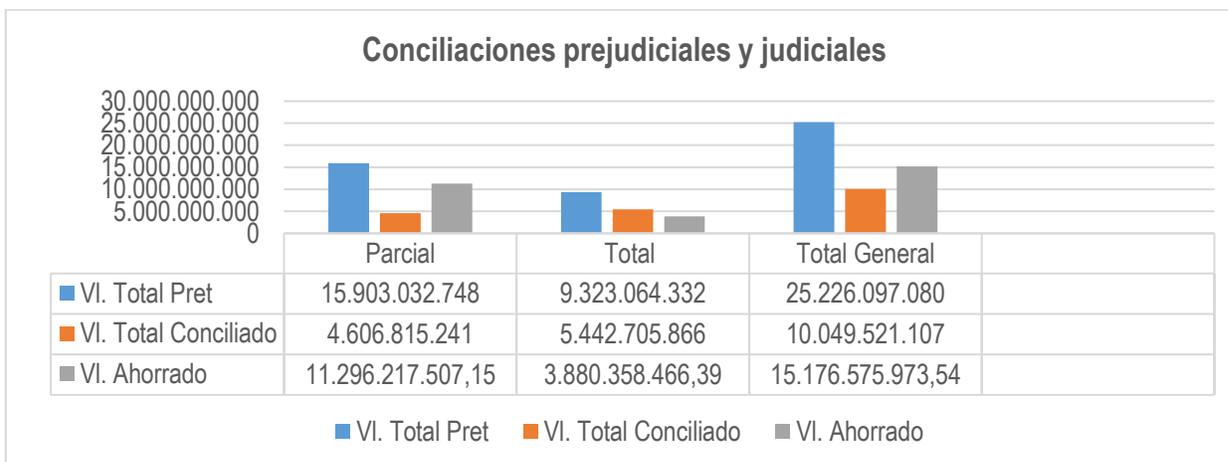
Tabla 52 PROCESOS TERMINADOS CON FALLO A FAVOR-DICIEMBRE 31 DE 2021

CALIDAD	CANTIDAD	VALOR PRETENSIONES
DEMANDADOS	20	120.665.751.853
DEMANDANTES	4	198.644.947
TOTAL	24	120.864.396.800

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

Así mismo, en las conciliaciones judiciales y prejudiciales pertenecientes a línea de negocios de “*fábrica de interventorías*”, analizadas en el Comité de Conciliación, en las que se pretendía el reconocimiento económico por mayores permanencias y/o ítems no pagados, la Entidad logró un valor total ahorrado de \$15.176.575.973,54 millones de pesos. Adicionalmente, se indica que el dinero pagado a los contratistas no afectó las finanzas de la entidad ya que todo fue pagado con recursos aportados por los clientes (Ministerios, Departamentos Administrativos, etc.) y autorizados por ellos; razón por la cual, no se generó un detrimento para la Entidad.

Gráfico 37 Pagos/ahorro por conciliaciones prejudiciales y judiciales



Fuente: Oficina Asesora Jurídica

7.11.2 Gobierno Corporativo GRI 102-18, 102-28

ENTerritorio cuenta con Junta Directiva como máximo órgano de dirección y control, es principalmente responsable por el direccionamiento estratégico y el seguimiento a la gestión de la Empresa. Además de definir el horizonte de largo plazo de ENTerritorio, esta instancia colegiada es responsable de velar por la efectividad de la arquitectura de control y el cumplimiento de los objetivos organizacionales de mediano y largo plazo.



Esta Junta Directiva está compuesta por 7 miembros (Director del DNP o su delegado, 3 miembros independientes nombrados por el director del DNP y 3 miembros designados por el Presidente de la República) y cuenta con dos comités de apoyo – Comité de Auditoría y Riesgos y Comité de Gobierno Corporativo. Finalmente, ENTerritorio cuenta con un Gerente General, 4 Subgerentes y un Jefe de Oficina Jurídica. Por otro lado, la Entidad cuenta con Comités Internos, que toman decisiones económicas y sociales, como lo son el Comité de Negocios, Comité de Gestión y Desempeño, Comité de Gerencia.

Comité de Gobierno Corporativo

El Comité de Gobierno Corporativo es un órgano de apoyo a la Junta Directiva de ENTerritorio que tiene por objeto contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las estrategias y herramientas para la adopción, seguimiento y mejora de las prácticas de gobierno corporativo y sostenibilidad.

El Gobierno Corporativo de ENTerritorio está compuesto por la Junta Directiva y sus comités (Comité de Gobierno Corporativo y de Auditoría y Riesgos), la Alta Gerencia (Gerente General y Subgerentes) y la Arquitectura de Control de la Entidad (Implementada mediante la definición de la estructura del informe de Gobierno Corporativo, Política de Revelación de información, Código de Ética, Política de Administración de Conflictos de Interés, la Política de Transacciones con partes vinculadas, el Estatuto de Auditoría y la Política de Control).

Durante la fase II de la implementación del Gobierno Corporativo, se actualizaron los elementos más importantes de la arquitectura de control como son la definición de la estructura del informe de Gobierno Corporativo, se elaboró la Política de Revelación de Información de la Entidad, se actualizó el Código de Ética y se incluyó en sus Anexos la Política de Administración de Conflictos de Interés, se elaboró la Política de Transacciones con partes vinculadas, el Estatuto de Auditoría y la Política de Control, adicionalmente, se elaboró una Guía de Relacionamiento con los Grupos de Interés de ENTerritorio y se elaboró el modelo operativo de la Junta Directiva.

Durante el 2021, la Junta Directiva sesionó en 15 oportunidades, 11 sesiones ordinarias y 4 sesiones extraordinarias. A continuación, se destacan los principales temas en cada una de las sesiones:

- i) Enero: Plan de Acción Institucional 2021 y aprobación del nuevo negocio para el desarrollo de conocimiento geológico y de sistemas petrolíferos.
- ii) Febrero: Modificación al SARLAFT: Procedimiento P-RI-01 Conocimiento de Clientes e Identificación de Terceros.
- iii) Marzo: Aprobación Estados Financieros 2020, Modificación Manual Líneas de Negocio e Integración de la Política de Negociación y Costeo y



- el nuevo negocio para la Construcción de alcantarillado y canal para el drenaje pluvial de los asentamientos en sectores de las comunas 4, 5 y 7 del Distrito de Riohacha.
- iv) Abril: Gobierno Corporativo: Presentación reforma de Estatutos y propuesta Política de Transparencia y Revelación de Información.
 - v) Mayo: Ejecución Plan de Auditoría 2021.
 - vi) Junio: Nuevo negocio Conexiones Intradomiciliarias de Acueducto y Alcantarillado.
 - vii) Julio: Propuesta Actualización Documental SARO.
 - viii) Agosto: Nuevo negocio Contrato Interadministrativo de Mandato Fondo Regional Pactos Territoriales.
 - ix) Septiembre: Nuevo negocio Fondo Mundial Ampliación de la respuesta nacional al VIH con enfoque de vulnerabilidad en Colombia.
 - x) Octubre: Modificaciones Presupuestales Ingresos y Gastos 2021 y Vigencias futuras Convenio 221008 con INVIAS.
 - xi) Diciembre: Presupuesto Ingresos y Gastos Vigencia 2022.

Las principales decisiones de la Junta Directiva de ENTerritorio han impactado procesos relacionados con el Gobierno Corporativo de la Entidad. Adicionalmente, la Junta Directiva ha aprobado manuales y políticas que han cambiado prácticas en diferentes áreas de ENTerritorio.

En relación con los Comités de Junta Directiva, el Comité de Gobierno Corporativo sesionó en cuatro oportunidades, tres sesiones ordinarias y una extraordinaria. A continuación, se destacan los temas más importantes:

- i. Abril: Propuesta Reforma de Estatutos y Propuesta Política de Transparencia y Revelación de Información.
- ii. Julio: Propuesta Código de Ética y Propuesta Política de Administración de Conflictos de Interés.
- iii. Octubre: Modelo Operativo de Junta Directiva.

Comité de Auditoría y Riesgos

El Comité de Auditoría y Riesgos es un órgano de apoyo de la Junta Directiva de ENTerritorio, que tiene por objeto hacer seguimiento a la gestión financiera y desempeño de negocio y, supervisar la efectividad de los distintos componentes de la arquitectura de control la Empresa. Así como evaluar las políticas contables. Igualmente es responsable de definir y hacer seguimiento a las estrategias de gestión de riesgos a través del análisis de los resultados y nivel de riesgo asumido y la toma de decisiones que en este sentido puedan tener impacto estratégico y material para ENTerritorio.



El Comité de Auditoría y Riesgos sesionó en siete oportunidades, tres ordinarias y cuatro extraordinarias. Los principales temas fueron:

- i. Abril: Modificaciones al SARLAFT.
- iv. Julio: Resultados Auditorías Sistemas de Administración de Riesgos.
- v. Octubre: Estatuto de Auditoría y Política de Control.

7.11.3 Relacionamiento con Organismos de Control

ENTerritorio por ser una Empresa Industrial y Comercial del Estado, vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia y en el desarrollo de su función pública, tiene relacionamiento con entes de control y vigilancia externos. Al interior de la entidad se tienen definidas las dependencias que atienden estos entes, según su naturaleza y su ejercicio de control y vigilancia. Este relacionamiento permite el manejo y flujo de la información requerida por estas entidades externas, lo que optimiza la atención de requerimientos de información y procesos de auditoría y vigilancia. A continuación, relacionamos los entes con los que tenemos una relación permanente.

Tabla 53 Relación de los entes de control

Ente de Control	Descripción
Revisoría Fiscal	MAZARS es la firma que se encarga de fiscalizar o revisar los procedimientos internos de ENTerritorio, a fin de verificar que se estén cumpliendo las normas estatutarias, las leyes que son aplicables, y que la información contable y los estados financieros, se emitan en cumplimiento de las normas contables aplicables.
Superintendencia Financiera de Colombia (Control técnico)	Organismo técnico adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público el cual inspecciona, vigila y ejerce control sobre las Entidades que realizan actividades financieras y tiene por objetivo supervisar el sistema financiero colombiano con el fin de preservar su estabilidad, seguridad y confianza, así como, promover, organizar y desarrollar el mercado de valores colombiano y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados. Al ejercer vigilancia sobre ENTerritorio, se emite información con la periodicidad establecida en la diferente normativa que aplica y/o por requerimientos directos producto de su ejercicio de vigilancia.
Contraloría General de la República (Control Fiscal)	La Contraloría General de la República (CGR) es el máximo órgano de control fiscal del Estado. Como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas. En desarrollo de su misionalidad la CGR practica auditorías a ENTerritorio con la periodicidad que consideran o para revisar temas que requieren atención, en cualquier momento de la vigencia.
Procuraduría General de la Nación (Control disciplinario)	Es el máximo organismo del Ministerio Público y quien representa a los ciudadanos ante el Estado. Su obligación es velar por el correcto ejercicio de las funciones encomendadas en la Constitución y en la Ley a servidores públicos. De igual manera adelanta las investigaciones cuando se presenten irregularidades en el manejo del patrimonio público. ENTerritorio responde a requerimientos y suministro de información con la periodicidad que ellos dispongan.

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

Durante la gestión realizada en el año 2021, fueron atendidos dentro del término, 463 requerimientos, presentados por los Entes de Control a la Entidad, clasificados como se relaciona a continuación:

Tabla 54 Atención requerimientos entes de control 2021

Ente de Control	Número de requerimientos
Otros	33
Fiscalía General de la Nación	33
Procuraduría General de la Nación	137
Contraloría General de la República	260
Total de requerimientos Entes de control	463

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

En cuanto a los requerimientos atendidos de la Contraloría General de la República, a continuación, se relacionan por tipo de solicitud:

Tabla 55 Tipo de requerimiento de la Contraloría General de la República 2021

Tipo de requerimiento	Número de requerimientos
Denuncias	33
Indagación preliminar	41
Proceso de responsabilidad fiscal	44
Solicitud de información	54
Informativo	5
Informe final	5
Visita técnica	3
Observaciones	3
Auditorías	72
Total de requerimientos CGR	260

Fuente: Oficina Asesora Jurídica

7.11.4 Política de Prevención del Daño Antijurídico

En el año 2019 se logró que la Agencia de Defensa Jurídica del Estado aprobara una nueva Política de Prevención del Daño Antijurídico que fue proyectada y preparada por parte de la Oficina Asesora Jurídica.

En dicha política, una vez fueron evidenciadas las causas primarias de la actividad litigiosa de ENTERRITORIO, se formularon las medidas y los mecanismos pertinentes con el objetivo fundamental de disminuir al máximo nuevas controversias por cuenta de la causa principal que fue: unas mayores cantidades, sobrecostos y obras adicionales en contratos de obra.



Dichos mecanismos consistieron en: (i) la Elaboración de lineamientos para la revisión previa de los diseños aportados por los contratistas; (ii) La Actualización a los supervisores sobre la adecuada elaboración de informes trimestrales y (iii) Dar a conocer a los supervisores los manuales de supervisión e interventoría de la Entidad.

Así las cosas, en lo que respecta al desarrollo de nuevas Políticas de Prevención del Daño Antijurídico - PPDA, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado - ANDJE señaló que la meta es que el 100% de las entidades tengan su política formulada y aprobada para el 31 de diciembre de 2021, es decir la nueva PPDA (política para los años 2022-2023). En tal virtud, mediante Oficio No. 20213000160521-DPE de fecha 28 de diciembre del 2020, la ANDJE aprobó la Política de Prevención del Daño Antijurídico presentada por la Entidad, por cumplir con la metodología impartida.

7.11.5 Conflictos de Interés GRI 102-25, 205-3

Cada uno de los miembros de la Junta Directiva de ENTerritorio es responsable de propender por una efectiva administración de los conflictos de interés en el evento de llegarse a presentar.

Los miembros de la Junta Directiva de ENTerritorio están sujetos al régimen de inhabilidades e incompatibilidades establecido en la Ley y la regulación aplicable, y en particular, la Constitución Política, la Ley 489 de 1998, la Ley 80 de 1993, el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, el Decreto 128 de 1976 y demás normas que los modifiquen o adicionen.

El Balance de la Declaratoria de Conflictos de Interés de los miembros de Junta Directiva fue el siguiente:

- En la sesión del 19 de marzo el Dr. José Luis Acero, solicitó la declaratoria de conflicto de interés, ya que en su calidad de Viceministro de Agua Potable y Saneamiento Básico, no podía participar en la aprobación del negocio con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.
- En la sesión del 9 de junio el Dr. José Luis Acero, solicitó la declaratoria de conflicto de interés, ya que en su calidad de Viceministro de Agua Potable y Saneamiento Básico, no podía participar en la aprobación del negocio con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.
- En la sesión del 30 de agosto, se presentó una declaración de conflictos de interés por parte de la Dra. Amparo García, ya que en su calidad de Subdirectora General del Departamento Nacional de Planeación, no podía



participar en la aprobación del negocio con el Departamento Nacional de Planeación.

- En la sesión del 22 de octubre se presentó una declaración de conflictos de interés por parte de la Dra. Amparo García, ya que en su calidad de Subdirectora General del Departamento Nacional de Planeación, no podía participar en la aprobación del negocio con el Departamento Nacional de Planeación.

A nivel de los administradores, empleados, trabajadores oficiales y contratistas, al Grupo de Gestión de Talento Humano no se reportaron eventos de conflicto de interés por parte del personal de planta y tampoco se reportaron novedades en la Subgerencia de Operaciones en relación a los contratistas.

En ejercicio del poder disciplinario no se han adoptado decisiones de fondo por hechos de corrupción atribuibles a servidores públicos de la Entidad. No obstante, se han adelantado actuaciones por hechos puestos en conocimiento que por competencia fueron remitidos a la Procuraduría General de la Nación - PGN.

Para la vigencia evaluada no se presentaron casos de corrupción confirmados.

Para la vigencia evaluada no se presentaron casos jurídicos públicos relacionados con corrupción que hayan sido interpuestos contra ENTerritorio o alguno de sus funcionarios.

Durante la vigencia 2021 fue aprobada la Estrategia para la gestión de conflicto de intereses por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño - CIGD, la cual cumple con los lineamientos establecidos por la Función Pública.

8. Principales dificultades en la gestión

- Nivel de personalización de la plataforma debido a las características de operación del ERP.
- Uso y apropiación de nuevos formatos con el diseño del procedimiento P-PR-04 Documento de planeación - Solicitud líder de solución.
- Generar una cultura de apropiación del CRM para la adopción total de sus servicios.
- En materia de comunicaciones, se sortearon situaciones relacionadas con la posibilidad de hacer desplazamientos hacia las zonas donde se ubican los proyectos, debido a las restricciones de movilidad que el país ha tenido que enfrentar por cuenta de la pandemia, lo cual afectó la generación de contenido audiovisual para difusión interna y externa.
- El seguimiento de las PQRDSF se realiza de manera manual.
- Falta de personal para implementación de la política de Servicio al Ciudadano.



- Instrumentos de clasificación documental (TRD, TVD), sin convalidar por parte del Archivo General de la Nación.
- Baja calificación de la Entidad en el FURAG en la Política de Gestión de Gestión Documental.
- Expedientes sin organizar ni clasificar de acuerdo con las normas del Archivo General de la Nación - AGN.
- Expedientes organizados en varios formatos y guardados y manipulados en los escritorios.
- Documentos electrónicos sin organización

9. Principales logros en la gestión

- Fortalecimiento de formación como auditores integrales mediante horas de acompañamiento, a los colaboradores de ENTerritorio certificados bajo las normas ISO como auditores internos.
- Reducción de consumo de papel a través de la optimización de actividades, eliminación de formatos y de la sistematización de registros relacionados con los procedimientos del Sistema Integrado de Gestión.
- Resultado conforme en el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas ISO para el Sistema de Gestión de la Calidad, el Sistema de Gestión Ambiental, el Sistema de Seguridad de la Información y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, en todos los procesos de ENTerritorio, sobre los cuales se otorgará el certificado por parte de SGS Colombia SAS.
- Parametrización y aplicación de los componentes disponibles del aplicativo SIGEP de liquidación de Nómina, para consolidar: Certificaciones en línea, Plan de Capacitación Institucional, Seguridad y Salud en el Trabajo y Plan de bienestar e incentivos.
- Desarrollo de la fase II del aplicativo de recepción de novedades de nómina, con miras a aprobar y procesar todas las situaciones administrativas mediante la aplicación web.
- Generar cultura organizacional frente al uso adecuado de los recursos de energía, agua y papel.
- Finalización de las Fases 1, 1B y 2 del ERP y áreas empoderadas en el uso de la plataforma.
- Prestación del servicio para la operatividad tecnológica de las diferentes líneas de servicio de ENTerritorio en el marco del contrato 20171239. Se ha mantenido la disponibilidad del servicio para las siguientes líneas:
 - Servicio de centro de cómputo principal y centro de cómputo alterno para la continuidad de negocio.
 - Administración, operación, monitoreo y soporte de los servicios y servidores en los centros de cómputo.
 - Servicio, Administración, operación y soporte de las redes LAN y WIFI y Movilidad integral en Telefonía.



- Canales de Comunicación de Internet y Datos.
- Servicio de arrendamiento de equipos de cómputo y audiovisuales.
- Servicios de seguridad informática.
- Se integró en el contrato la línea de servicio de Mesa integral de servicios para los diferentes niveles de atención a usuarios internos y externos.
- Se integró en el contrato las comunicaciones y seguridad informática para la Sede del Archivo Central Histórico ACH.
- Estandarización de obligaciones técnicas y jurídicas para los procesos de adquisición del Componente Tecnológico.
- Desarrollo del ejercicio de Transformación Digital
- CRM: Informa cada paso de sus PQRS a todos los clientes por contacto por correo electrónico, lo anterior mediante la definición de: Terminología, acceso a la Aplicación, general, vistas y formulario. También se configuró: Flujo del caso, cierre parcial, cierre total y árbol de asuntos y SLA. Y por último, se parametrizaron los gráficos, paneles y compartir vistas.
- Dentro de los principales logros alcanzados por la Oficina Asesora Jurídica durante el año 2021, se destaca la conformación de un repositorio de los conceptos jurídicos que han sido emitidos para diferentes temas por parte de esta Oficina desde el año 2019; con la finalidad de facilitar la consulta de los pronunciamientos previos existentes respecto de las temáticas consultadas y mantener una línea jurídica sólida y consecuente. El índice de su contenido, se encuentra organizado en una base de datos por vigencia y temática y los conceptos realizados, están consolidados en una carpeta de fácil acceso para consulta de la dependencia.

10. Principales retos en la gestión

- Preparación de la información para la salida en vivo del 2022 del ERP.
- Gestionar el proceso contratado del nuevo operador tecnológico, en el cual se adiciona la línea de servicio de analítica de datos, con el fin de apoyar el proceso de gestión y soporte de los sistemas de información ERP.
- Optimizar el trabajo de los equipos de Planeación contractual, procesos de selección y tecnologías de la información para la construcción en conjunto del documento final que refleje las necesidades, especificaciones técnicas en materia de recurso tecnológico.
- Integrar el CRM con sistemas de información de ENTerritorio y con las redes sociales y sistemas de mensajería instantánea.
- Incursionar en más formatos, aumentar la producción de contenidos digitales e informativos e impactar una mayor audiencia en todos los territorios, fortaleciendo el equipo de trabajo del área y aumentando el presupuesto asignado.



- Desarrollar un proceso de enseñanza - aprendizaje a través de internet dirigido a todos los colaboradores de la Entidad, con temas específicos de trámite, gestión, seguimiento y el control de las peticiones, quejas, reclamos, denuncias, sugerencias y felicitaciones – PQRDSF que ingresan a ENTerritorio.
- Actualizar el Manual de Servicio al Ciudadano, profundizando en temas de atención a personas en situación de vulnerabilidad y grupos étnicos minoritarios.
- Alinear los procesos internos para la creación del proceso Estado-Ciudadano atendiendo los lineamientos de la Función Pública.
- Estructuración de la segunda etapa del proyecto de intervención al Archivo Central e Histórico durante el I semestre del 2022 e inicio de ejecución en agosto, con un plazo de dos años.
- Implementación de los Instrumentos y herramientas Archivísticas en la Entidad.
- Continuar con el fortalecimiento de la cultura organizacional en cuanto a la promoción de buenas prácticas para reducir el consumo de papel, utilizar medios digitales de manera preferente, evitar impresiones, optimizar el consumo de elementos (papelería y demás).
- Implementar la gestión documental electrónica en ENTerritorio, como estrategia para alcanzar información confiable, íntegra y disponible en el momento que se requiera.
- Apoyo en la adquisición e implementación de una herramienta tecnológica para el Sistema de Gestión Documental Electrónica de Archivo -SGDEA.
- Mantener los resultados favorables en los procesos judiciales en los que ha sido vinculada la Entidad, en calidad de demandado; continuando con la línea de defensa preventiva, es decir, tratando de llegar a acuerdos en las conciliaciones judiciales y/o prejudiciales, siempre que se evidencie, que el proceso judicial sería más costoso y desfavorable para ENTerritorio.

11. PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES

GRI 102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema

La empresa para este reporte de sostenibilidad no realizó un proceso de materialidad, el contenido del informe se estableció por el programa de Negocios Competitivos de GRI.

GRI 102-47 Lista de los temas materiales

- Anticorrupción
- Implicaciones Financieras del Cambio Climático
- Comunidades Locales



GRI 102-48 Reexpresión de la información

En el informe no se presenta ninguna reexpresión de la información debido a que los métodos de medición, términos y naturaleza de la Entidad no han tenido modificaciones.

GRI 102-49 Cambios en la elaboración de informes

En el ejercicio de materialidad del informe 2020 se presentaron únicamente los temas del índice GRI, para el 2021, se presentan los temas del índice GRI y temas relevantes sobre la gestión, en línea con Ley 1474 que en su artículo 74.

GRI 102-51 Fecha del último informe

El último Informe de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo ENT 2020 fue publicado en septiembre del 2021, <https://www.enterritorio.gov.co/web/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica/planeacion/informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/informes-de-sostenibilidad-y-gobierno-corporativo>.

GRI 102-52 Ciclo de elaboración de informes

Los informes teniendo en cuenta los estándares GRI se realizarán anualmente.

102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe

Cualquier inquietud relacionada con el informe puede remitirse a los siguientes canales oficiales:

Correo Institucional: quejasyreclamos@enterritorio.gov.co o radicacioncorrespondencia@enterritorio.gov.co

GRI 102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.

12. Índice de contenidos GRI

GRI 102-55

Tabla 56 Índice de Contenidos GRI

Estándar GRI	Contenido	Número de página o URL	Omisión
GRI 102: Contenidos Generales 2016			
Perfil de la organización			
102-1 Nombre de la organización	2. Nuestra Entidad	12	
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	2.1 Líneas de negocio	12	



Estándar GRI	Contenido	Número de página o URL	Omisión
102-3 Ubicación de la sede	2. Nuestra Entidad	12	
102-4 Ubicación de las operaciones	2. Nuestra Entidad	12	
102-5 Propiedad y forma jurídica	2. Nuestra Entidad	12	
102-6 Mercados servidos	2.2 Los sectores servidos	13	
102-7 Tamaño de la organización	4.1 Gestión Contable	45	
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	5.3.1 Caracterización del talento humano (Servidores públicos y Trabajadores oficiales)	79	
Estrategia			
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	DECLARATORIA DIRECTIVA	10	
Gobernanza			
102-18 Estructura de gobernanza	7.2 Gestión de Auditoría Interna	110	
	7.11.2 Gobierno Corporativo	140	
102-25 Conflictos de interés	7.11.5 Conflictos de Interés	145	
102-28 Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	7.11.2 Gobierno Corporativo	140	
Prácticas para la elaboración de informes			
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	4 GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA	45	
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	GRI 102-48 Reexpresión de la información	149	
102-47 Lista de los temas materiales	GRI 102-47 Lista de temas materiales	149	



Estándar GRI	Contenido	Número de página o URL	Omisión
102-48 Reexpresión de la información	GRI 102-48 Reexpresión de la información	150	
102-49 Cambios en la elaboración de informes	GRI 102-49 Cambios en la elaboración de informes	150	
102-50 Periodo objeto del informe	1. Sobre este informe	12	
102-51 Fecha del último informe	GRI 102-51 Fecha del último informe	150	
102-52 Ciclo de elaboración de informes	GRI 102-52 Ciclo de elaboración de informes GRI 102-52 Ciclo de elaboración de informes	150	
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	150	
102-55 Índice de contenidos GRI	12. Índice de contenidos GRI	151	
Estándares temáticos			
Serie 200 (temas económicos)			
Desempeño económico			
GRI 103: Enfoque de Gestión			
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	3.1 Gestión de las Líneas de Negocio	14	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	3.1 Gestión de las Líneas de Negocio	14 al 39	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	3.1.3 Convenios Terminados por Línea de Negocio	32	
GRI 201: Desempeño económico 2016			
201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	3.2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	38	
Anticorrupción			
GRI 103: Enfoque de Gestión			
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	133 al 138	



Estándar GRI	Contenido	Número de página o URL	Omisión
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	133 al 138	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	133 al 138	
GRI 205: Anticorrupción 2016			
205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	7.7 Gestión de Riesgos Operacionales	121	
205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	7.10.1.2.1 Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano	133	
205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	7.11.5 Conflictos de Interés	145	
Serie 400 (temas sociales)			
Comunidades locales			
GRI 103: Enfoque de Gestión			
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	3.3 Comunidades Locales	39 al 40	
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	3.3 Comunidades Locales	39 al 40	
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	3.3 Comunidades Locales	39 al 40	
GRI 413: Comunidades locales 2016			
413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	3.3 Comunidades Locales	39	
413-2 Operaciones con impactos	3.3.1 Operaciones con impactos en las comunidades locales	40	



Estándar GRI	Contenido	Número de página o URL	Omisión
negativos significativos – reales y potenciales– en las comunidades locales			



13. LISTADO DE SIGLAS

ANH: Agencia Nacional de Hidrocarburos

ANS: Acuerdo de Nivel de Servicio

ART: Agencia de Renovación del Territorio

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CBFC: Circular Básica Financiera y Contable

CDT: Certificado de Deposito a Termino

CIGD: Comité Institucional de Gestión y Desempeño

CIR: Comité Interno de Riesgos

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública

DNP: Departamento Nacional de Planeación

ENTerritorio: Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial

ERP: Enterprise Resource Planning - Planificación de recursos empresariales

FONADE: Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo

FONDEFON: Fondo de Empleados

INVÍAS: Instituto Nacional de Vías

IRL: Indicador de Riesgo de Liquidez

JD: Junta Directiva

MINTIC: Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

MIPG: Modelo integrado de planeación y gestión

MSPI: Modelo de Seguridad y Privacidad

ORFEO: Sistema de Gestión Documental

PCN: Plan de Continuidad del Negocio

PIGD: Plan Institucional de Gestión y Desempeño

PND: Plan Nacional de Desarrollo

PETI: Plan Estratégico de Tecnologías de la Información



PQRSDF: Peticiones, Quejas, Reclamos, Solicitudes, Denuncias y Felicitaciones

RO: Riesgo Operacional

SARLAFT: Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

SARO: Sistema de Administración del Riesgo Operacional

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje

SFC: Superintendencia Financiera de Colombia

SIG: Sistema Integrado de Gestión

SGR: Sistema General de Regalías

SGSI: Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

SST: Seguridad y Salud en el Trabajo

URO: Unidad de Riesgo Operativo

UVR: Unidad de Valor Real

VeR: Valor en Riesgo

