



01-2303-201812240259737

Fecha: 24/12/2018 08:15:31 a. m. | Usuario: jrivera
Persona / Contacto: CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA
Área o dependencia: 2000- Secretaría General



Doctor,

Diego Ivan Betancourt Galeano

Dirección de Imprenta, Archivo y Correspondencia

Contraloría General de la República

Carrera 69 No 44 – 35

Bogotá – Colombia

Asunto: Remisión Acta de Informe de Gestión.

Reciba un cordial saludo,

De manera atenta me permito remitir para su conocimiento el Acta de Informe de Gestión correspondiente a la entrega de cargo como Presidente del Fondo Nacional del Ahorro del Doctor Helmuth Barros Peña, con fecha de inicio desde el 09 de diciembre de 2016. En el documento adjunto se entrega copia del informe de gestión con sus respectivos anexos, formato de paz y salvo, y la declaración de bienes y rentas del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Cordialmente,

Jaime Afanador Parra

Secretario General Fondo Nacional del Ahorro.

Folios: 61

Proyectó: María Eugenia Portela G.



MEMORANDO

PARA **JOHANNA RAMÍREZ PRADA**
2200- División de Gestión Humana

DE **1000- Presidencia**

ASUNTO Entrega de cargo

FECHA 03 de Diciembre de 2018

OF. CONTROL INTERNO
FONDO NAL. DE AHORRO

2018 DEC 12 PM 3:14

DAYRA
RAMÍREZ

De manera atenta me permito relacionar la documentación correspondiente a la entrega de cargo como presidente del Fondo Nacional del Ahorro, con fecha de inicio 09 de Diciembre de 2016.

Dichas labores tienen como fecha de finalización el 03 de Diciembre de 2018.

- Informe de gestión
- Formato de paz y salvo
- Declaración de bienes y rentas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

Cordialmente,



HELMUTH BARROS PEÑA

Proyectó: Ana Isabel Suárez
c.c Oficina Control Interno



INFORME GESTION

**BALANCE DE
RESULTADOS**

**GOBIERNO
PRESIDENTE**

**JUAN MANUEL
SANTOS**

2010- 2018

PRESIDENTE DEL FONDO
NACIONAL DEL AHORRO

HELMUTH BARROS PEÑA



INFORME DE GESTIÓN EMPALME 2017- 2018

FONDO NACIONAL DEL AHORRO

Contenido

1.	INFORME DE EMPALME FONDO NACIONAL DEL AHORRO	4
1.1	CONTEXTO GENERAL DE LA ENTIDAD	4
1.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN	6
1.3	PLAN DE DESARROLLO	7
1.4	DOFA	8
1.5	ASPECTOS A CONTINUAR	9
2.	OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	10
2.1	PRINCIPALES DATOS DE ÁREA	10
2.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN	15
2.3	PLAN DE DESARROLLO	16
2.4	DOFA	17
2.5	PROYECTOS DESTACADOS A CONTINUAR	17
	PROYECTO EDUCACIÓN	20
3.	VICEPRESIDENCIA DE CESANTÍAS Y CRÉDITO	24
3.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA	25
	ANÁLISIS DE CRÉDITO INDIVIDUAL	25
3.2	ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN	27
3.3	PLAN DE DESARROLLO – CONTRATOS	28
3.4	DOFA	28
4.	ÁREA DE OPERACIONES	29
4.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA	29
4.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE LA GESTIÓN	30
4.3	PLAN DE DESARROLLO	32
4.4	DOFA	33
4.5	CONCEPTO GENERAL	34
5.	VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	39
5.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA	39
5.2	ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN	44
6.	VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS	48
6.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA	48
6.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN	49
6.3	PLAN DE DESARROLLO	49
6.4	DOFA	49
6.5	CONCEPTO GENERAL	50
7.	DIVISION ADMINISTRATIVA	53



7.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA.....	53
7.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN.....	54
7.3	PLAN DE DESARROLLO	56
7.4	DOFA	56
8.	DIVISIÓN DE GESTIÓN HUMANA.....	60
8.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA.....	60
8.3	PLAN DE DESARROLLO	63
8.4	DOFA	65
8.5	CONCEPTO GENERAL.....	66
9.	GRUPO DE CONTRATACIÓN.....	70
9.1	PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA.....	70
9.2	ESTADÍSTICAS DE LA GESTIÓN	71
10.	OFICINA DE INFORMATICA	84
10.1	RESUMEN PRINCIPALES DATOS DEL AREA.....	84
10.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN.....	85
10.3	PLAN DE DESARROLLO	87
10.4	DOFA	90
11.	INFORME DE EMPALME SECRETARÍA GENERAL.....	94
11.2	PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN.....	96
11.3	PLAN DE DESARROLLO	98
11.4	DOFA	98
11.5	CONCEPTO GENERAL.....	99

1. INFORME DE EMPALME FONDO ANCIIONAL DEL AHORRO

1.1 CONTEXTO GENERAL DE LA ENTIDAD

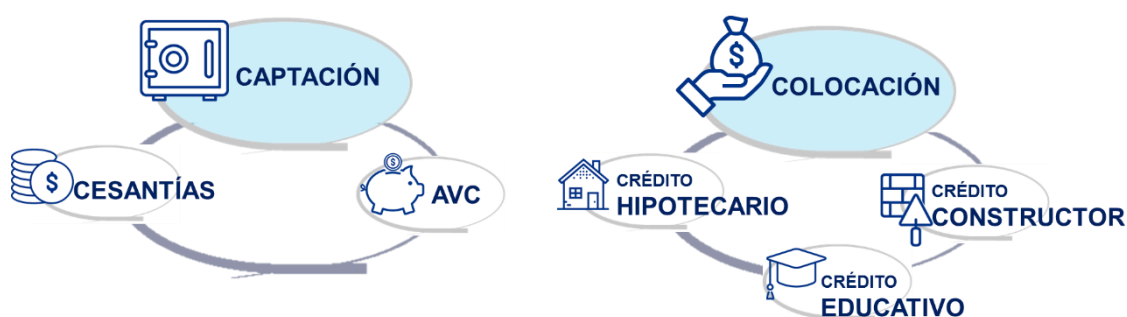
El Fondo Nacional de Ahorro por medio de este documento presenta un contexto general de la entidad junto con la gestión adelantada durante la fecha de inicio del mandato del Doctor Helmuth Barros Peña como presidente del Fondo Nacional del Ahorro diciembre 2016. Lo anterior, con el fin de mostrar el desempeño y cumplimiento de objetivos trazados durante esta vigencia.

Bajo la ley 432 de 1998 se declara la entidad como Empresa Industrial y Comercial del Estado ofreciéndole la oportunidad de acceder a vivienda a tanto empleados públicos como privados, así mismo continuar con la administración de cesantías. Para el año 2002, se reglamenta el crédito educativo para pregrado o postgrado en instituciones nacionales, oficiales o privadas, debidamente reconocidas, o para adelantar estudios de postgrado en el exterior. Esta política se alinea con los propósitos plasmados tradicionalmente en los distintos planes de desarrollo nacional.

El producto de Ahorro Voluntario Contractual se crea en el año 2006, con el fin de permitir la inclusión financiera de personas que no tiene un empleo formal y a partir de esa inclusión logren el acceso a vivienda y educación.

Además de lo anterior, mediante la ley 469 de 2011 se faculta el derecho por parte de la entidad de otorgar Leasing Habitacional y Crédito Constructor. El cual tiene como objetivo Social la promoción, construcción y financiación de Vivienda nueva con el fin de generar oferta a los Afiliados por Cesantías y Ahorro Voluntario, este inicia en producción en el 2015.

Actualmente, las actividades principales que la entidad desarrolla están estructuradas en dos bloques uno con los productos de captación de cesantías y el Ahorro Voluntario Contractual AVC y el otro con productos de colocación reflejados en créditos de Vivienda, Educación y Constructor.

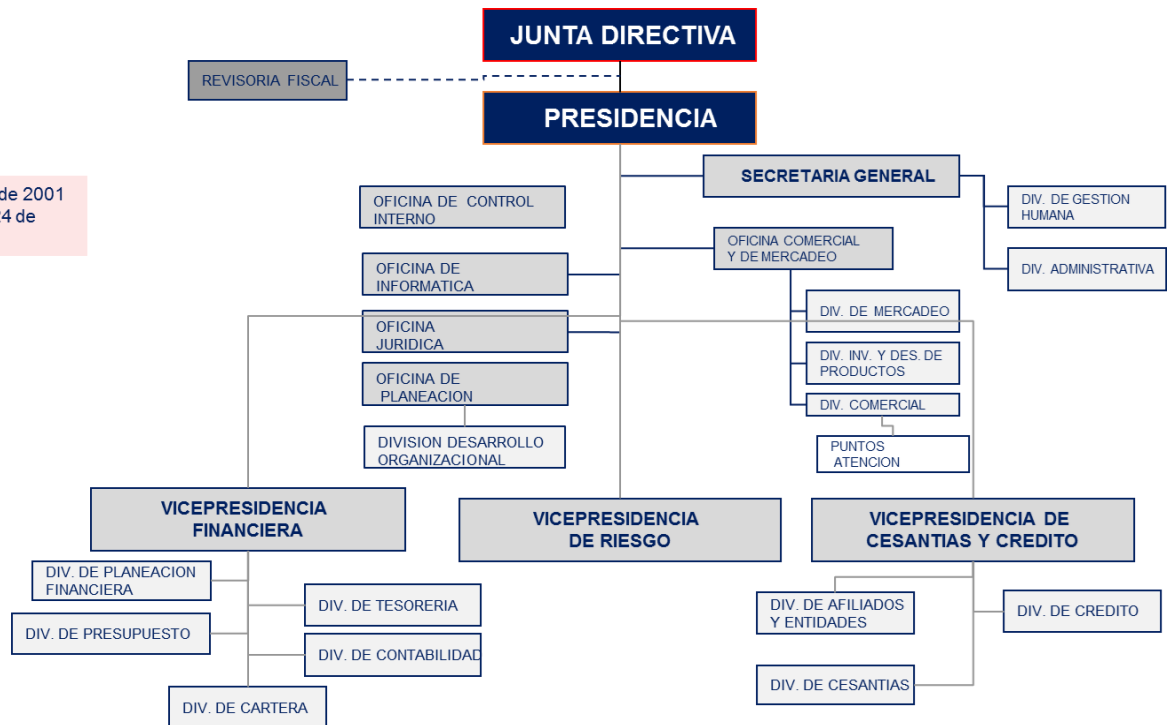


Por lo anterior, y teniendo como punto de inicio la misión principal de la entidad 2018 - 2019 que consiste en Contribuir al bienestar de los colombianos convirtiendo el ahorro en vivienda y educación para sus familias, desarrollamos estrategias que nos permiten cumplir con este objetivo y para lograr encaminarnos ser la entidad líder en el acceso a la vivienda de interés social en el país.

Para desarrollar los propósitos establecidos, la entidad cuenta con una planta de personal de 1.828 colaboradores distribuidos entre 221 empleados directos y 1.617 empleados tercerizados a través de una empresa temporal de servicios. El 47% de estos desarrollan labores administrativas y el 52% están enfocados en tareas comerciales.

La estructura organizacional de la entidad se aprobó mediante el acuerdo 987 del 2011 encabezada principalmente por la Junta Directiva y la presidencia de la entidad. La Revisoría Fiscal por su parte, busca garantizar que las operaciones del FNA se ajusten a los estatutos y decisiones de la Junta Directiva.

Acuerdo 987 de Mayo 10 de 2001
Decreto 3164 de Agosto 24 de 2007



La Secretaría General, brinda la asistencia técnica y administrativa que requieran los órganos de Dirección y Administración del FNA, y lidera de los procesos de gestión Humana y gestión Administrativa.

Como áreas asesoras, la Presidencia cuenta con:

- La oficina de Control Interno: la cual asesora a la Presidencia, y demás dependencias del FNA, en los temas para el control interno del Fondo con el fin de obtener los resultados esperados buscando trabajar con un enfoque preventivo.
- La oficina de Informática: Apoya en el soporte tecnológico para el desempeño de los procesos.
- La oficina Jurídica, que asesora al Presidente y a los demás Directivos en materia legal.
- La oficina de Planeación, que asesora a la Presidencia y a las demás dependencias del FNA en la formulación, coordinación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional, incluyendo las políticas. De esta oficina depende la División de Desarrollo Organizacional



- La oficina Comercial y de Mercadeo, asesora a la Presidencia en la formulación y desarrollo de las políticas comercial y mercadeo del portafolio de servicios, Como áreas ejecutoras se desprenden: División de Mercadeo, Investigación y Desarrollo de Productos, División Comercial de la cual dependen los Puntos de Atención.

Las vicepresidencias:

- Financiera, se encarga de administrar los recursos financieros del FNA de acuerdo con las políticas de gestión financiera fijadas por la Presidencia y la Junta Directiva. De esta Vicepresidencia dependen Planeación Financiera, Tesorería, Presupuesto, Contabilidad y Cartera.
- Riesgos, que formula las políticas, metodologías y procesos que requiera el Fondo para la Gestión del Sistema de Administración de Riesgos, que le permitan minimizar sus impactos.
- Cesantías y Crédito: Desarrolla la política del portafolio de servicios y productos, de acuerdo a las directrices de la Junta Directiva y criterios establecidos por el Presidente. Como áreas ejecutoras de esta Vicepresidencia se encuentran las divisiones: Afiliados y Entidades, Crédito y Cesantías.

1.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN

El Fondo Nacional del Ahorro se ha convertido en una gran entidad, la cual hace presencia en todo el país con un total de 78 puntos a nivel nacional, distribuidos en 39 Puntos de Atención, 20 Puntos Institucionales, 10 Puntos Éxito y 9 Puntos Empresariales.

Cuenta también, con un balance soportado en un activo de \$8.1 Billones soportado en su mayoría por la Cartera Hipotecaria de la entidad. Además de tener una solidez financiera respaldada por: Calificación Triple AAA y BRC 1+ del Comité técnico de BRC Investor Services S.A. y por FICHT RATINGS la cual otorgó al FNA las máximas calificaciones en largo y corto plazo Calificación Triple AAA y F1+.

Cierre de mayo 2018, la entidad tiene un total de 2, 2 millones de afiliados de los cuales 1.715.299 están afiliados por cesantías y 573.618 se encuentran afiliados por Ahorro Voluntario Contractual AVC.

INDICADOR	META	EJECUCIÓN	% CUMPL	META	EJE	% CUMPL
	2017			2018 MAYO		
CRÉDITO HIPOTECARIO						
DESEMBOLSOS (Número)	18.456	20.069	109%	23.250	8.493	36%
DESEMBOLSOS (VR. \$MM)	\$ 871.122	\$ 1.086.597	125%	\$ 1.395.000	\$497.424	40%
CRÉDITO EDUCATIVO						
DESEMBOLSOS (Número)	4.693	4.295	92%	7.428	1.531	21%
DESEMBOLSOS (VR. \$MM)	\$ 18.772	\$ 20.622	110%	\$32.000	\$7.115	22%



CRÉDITO CONSTRUCTOR						
DESEMBOLSOS (VR. \$MM)	\$ 184.888	\$83.414	45%	\$185.000	\$58.273	32%

Junto con los resultados en cifras, nuestra labor comercial se ha visto aparejada con una rigurosa labor de depuración financiera y administrativa. Por ejemplo, a través de nuestra gestión logramos recuperar veinticuatro mil millones como indemnización por el siniestro que tuvo lugar en la adquisición de la actual sede del FNA.

De igual manera, realizamos un exitoso proceso de venta de cartera judicializada correspondiente a 2.087 obligaciones por un valor de \$97.765 millones en saldo capital, con un valor neto en libros de \$53.209 millones, por un valor de venta de \$68.436 (70% de su valor bruto), generando para la Entidad una utilidad total de \$15.227 millones, durante los 85 meses del plazo de la operación.

Se llevaron a cabo convenios como el de la Secretaría del Hábitat. Este convenio el cual se desarrolló dentro del marco del PIVE (Programa Integral de Vivienda Efectiva) de la Secretaría Distrital del Hábitat, con el objeto de financiar 500 viviendas en la ciudad de Bogotá, orientadas a una población en condición de vulnerabilidad o víctimas del conflicto armado, bajo la modalidad de Arriendo Social.

Bajo este esquema y a corte de mayo 2018, se han efectuado 48 desembolsos y se han legalizado 48 solicitudes de crédito, pendientes de desembolso.

Actualmente se está estudiando la modificación del convenio a solicitud de SDHT, contemplando nuevos escenarios financieros y mayores beneficios para los afiliados y beneficiarios del convenio.

Por último, en búsqueda de la eficiencia y competitividad, radicamos ante el Ministerio de Vivienda el proyecto de reestructuración administrativa para lograr la inaplazable formalización de empleos en nuestra planta de personal.

1.3 PLAN DE DESARROLLO

El Fondo nacional del Ahorro, tiene un papel fundamental en la promoción de sus líneas de producto que tradicionalmente lo han caracterizado, y un rol estratégico en las políticas de vivienda establecidas en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”.

Durante este periodo, la política se enfocó en cuatro principales metas, aumentar la oferta de vivienda, facilidades de acceso a créditos, programas de subsidios a la tasa como el de Mi Casa Ya y el estandarte político enfocado a las viviendas gratuitas cuya meta era otorgar alrededor de 100 mil viviendas (MIN Vivienda, 2015)

La política pública de vivienda está alineada por medio de objetivos, focos estratégicos, perspectivas, políticas de desarrollo asociadas, indicadores y metas para el sector Vivienda (MIN Vivienda, 2015). Lo anterior, incluye los componentes de direccionamiento definidos en el marco del Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo País” constituyéndose en una herramienta de seguimiento de indicadores que consolide la información sectorial de la gestión.

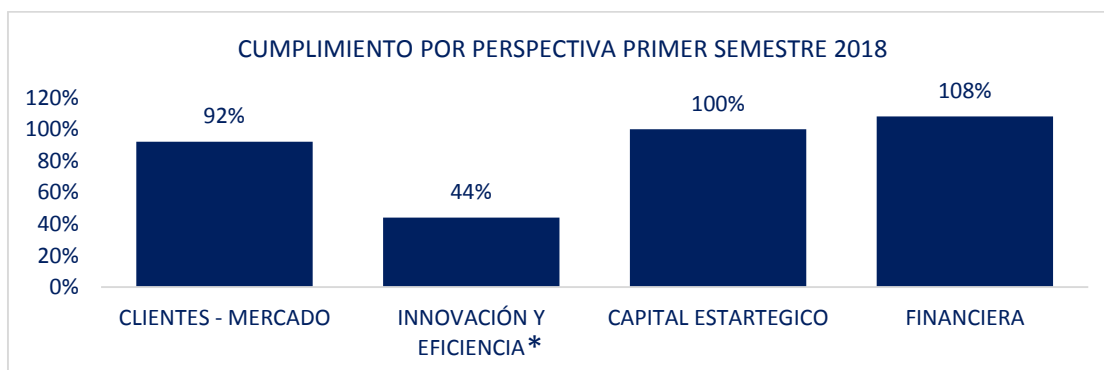
El contenido del Plan Estratégico de Planeación y Gestión Sectorial cuenta con cuatro políticas de desarrollo administrativo: Gestión Misional, Transparencia, participación y servicio al ciudadano, Eficiencia Administrativa y Gestión Financiera y por último Gestión del Talento Humano.

Además de lo anterior, y en el marco del Plan de Desarrollo todas las entidades del Estado deben establecer una Planeación Estratégica donde se tenga en cuenta las expectativas y necesidades y la estrategia de la alta dirección. El proceso de construcción se realizó con los líderes de la entidad y fue aprobado por junta directiva el 20 de marzo de 2018.

Dentro del Plan Estratégico se establecieron cuatro perspectivas:

- **Clientes:** Orientada a satisfacer las necesidades de nuestros afiliados.
- **Innovación y Eficiencia:** Buscar mayor eficiencia y eficacia en los procesos de la entidad.
- **Capital estratégico:** Optimizar la administración del personal y contribuir al desarrollo e incremento de la productividad y la competitividad.
- **Financiera:** Asegurar la sostenibilidad financiera de la Entidad.

El avance del Plan Estratégico en el primer semestre es del 86%



* La perspectiva de Innovación y Eficiencia tendrá su mayor ejecución en el segundo semestre 2018

Los principales retos del Plan están orientados al cumplimiento de la misión y visión de la entidad, enfocados en aumentar el número de desembolsos principalmente en vivienda de interés social VIS y crecer en participación de cesantías y en financiación de vivienda frente al mercado encabezan Core del negocio.

1.4 DOFA

Debilidades

- Problemas de servicio asociados a tiempos de respuesta, procesos de atención, inexistencia de acuerdos en cuanto a niveles de servicio y poca cultura de servicio.
- Problemas de la plataforma tecnológica que impactan el servicio, el manejo de la información, los procesos los tiempos de respuesta y la ineficiencia en la gestión
- Mayoría de personal en misión que impacta el clima laboral y el compromiso
- Rotación del personal que impactan la gestión, la eficiencia, el costo, la memoria institucional y la continuidad de la gestión de objetivos



Oportunidades

- La existencia de políticas de Gobierno en la promoción de vivienda para los sectores menos favorecidos; los subsidios, el respaldo y la vinculación al MMAV
- Las proyecciones de desempeño del sector de la construcción y particularmente en estratos diferentes al 5 y 6 para los próximos años
- El mercado de colombianos que residen en el Exterior

Fortalezas

- El posicionamiento por imagen, respaldo del gobierno, la experiencia, liquidez y solvencia de la entidad.
- La competitividad de las tasas de colocación y captación en el mercado
- La capacidad de llegar a los estratos más bajos de la población
- Las condiciones ofrecidas al mercado para el manejo de cesantías.
- El mercado cautivo en cesantías.

Amenazas

- Una mayor competencia que se materializa en mejores tiempos de respuesta, portafolios de servicios integrados, conocimiento detallado de los clientes, programas de fidelización y estrategias comerciales agresivas
- Las condiciones económicas relacionadas con el comportamiento de la inflación, las tasas de interés y los costos de construcción.
- La evolución y la proyección del desempleo
- La imagen negativa del FNA por los problemas de atención, servicio y tiempos de respuesta
- La evolución negativa del sector de la construcción

1.5 ASPECTOS A CONTINUAR

La estrategia de Transformación Digital del Fondo Nacional del Ahorro, obedece a la necesidad de soportar el crecimiento esperado de la organización, a través de productos y servicios innovadores en las Tecnologías de Información y las Comunicaciones - TIC. Esto, se justifica en el hecho que en la actualidad el contexto de la industria del crédito, ha sufrido cambios dramáticos principalmente en dos vías: por un lado, existe un nuevo consumidor financiero caracterizado por el acceso a las TIC que espera que los servicios financieros que utiliza, sean digitales, y por otro, ii) la tecnología informática posibilita la creación de nuevos productos y servicios orientados a la generación de experiencias memorables en el cliente.

De acuerdo con lo anterior, a través de la estrategia de Transformación Digital, el Fondo Nacional del Ahorro busca:

- Aumentar la cobertura geográfica de personas que desean obtener un crédito
- Soportar productos y servicios financieros innovadores altamente diferenciados
- Crear experiencias memorables para los clientes
- Facilitar el acceso al crédito

Todo lo anterior espera lograrse a través de la transformación de los procesos actuales tradicionales, en procesos completamente digitales que generen eficiencia operacional, que faciliten la interacción de los usuarios con el FNA y que permitan la creación de nuevos productos y servicios completamente digitales.



2. OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO

2.1 PRINCIPALES DATOS DE ÁREA

La Oficina Comercial y Mercadeo (OCM) tiene como objetivo principal “Atender las necesidades del mercado colombiano a través de la administración de cesantías y AVC que tienen como fin dar acceso a la vivienda y educación”.

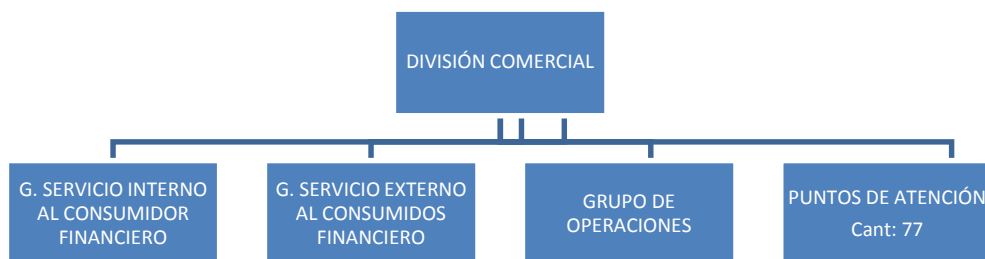
ESTRUCTURA



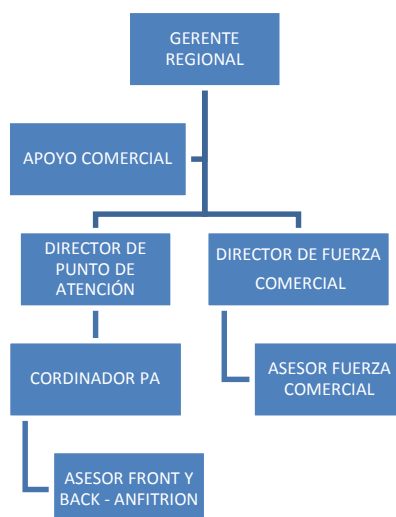
DIVISIÓN COMERCIAL

El objeto del proceso comercial es ofertar los productos del FNA, capturar, fidelizar, aumentar y recuperar clientes. Asesorar, verificar, recibir y dar continuidad a los trámites en vinculaciones de Ahorro Voluntario Contractual, Aporte de Cesantías, Crédito para Vivienda y/o Educación. Las políticas de Operación del proceso de Gestión Comercial se orientan a la atención amable y efectiva de los afiliados y clientes potenciales y a la recepción de trámites, con el cumplimiento de los requisitos estipulados en la normatividad de la Entidad, para los servicios de Ahorro Voluntario, Aporte de Cesantías y Crédito para vivienda y/o Educación. Las funciones que cumple la división Comercial están consignadas en la RESOLUCION 064 de 2011.

ESTRUCTURA DIVISIÓN COMERCIAL



ESTRUCTURA REGIONAL



La Regional está en cabeza del Gerente Regional quien tiene a su cargo una meta y un equipo como respaldo para el cumplimiento de la misma.

COLOMBIANOS EN EL EXTERIOR

Colombianos en el Exterior es una iniciativa comercial del Fondo Nacional del Ahorro para que todos los connacionales que viven fuera del país, sin importar su estatus migratorio, puedan realizar un ahorro con el cual se comprometen a realizar depósitos de dinero en las cuantías acordadas y a intervalos regulares de tiempo, hasta cumplir la meta del ahorro en el plazo convenido y así poder acceder a las distintas líneas de crédito hipotecario y crédito educativo que ofrece la Entidad.

Total afiliados CRE mayo 2018: 4.462 Afiliados Activos AVC

Valor Total créditos desembolsados CRE 2016: \$2.898 Millones

Valor Total créditos desembolsados CRE 2017: \$13.546 Millones

Crecimiento créditos desembolsados 2016 – 2017: 367%

Valor créditos desembolsados enero - mayo 2018: \$7.134 Millones

Meta Desembolso CRE 2018: \$20.000 Millones

Cobertura: 58 países

DIVISION DE INVESTIGACION Y DESARROLLO DE PRODUCTO

Coordina y orienta con los procesos involucrados, el desarrollo de nuevos productos y mejora de los actuales, y realizar acompañamiento permanente a los mismos.

Inicia dando los lineamientos para realizar el estudio y análisis de datos a los grupos de trabajo que desarrollan nuevos productos o mejoras a los ya existentes, incluye actividades como diseño y validación del producto o mejora, y finaliza con la expedición del acuerdo de Junta Directiva que aprueba el reglamento de producto, su divulgación y seguimiento a la implementación de lo aprobado.

DIVISIÓN DE MERCADEO



Es el área encargada de crear, definir y acompañar en la ejecución las campañas comerciales con el objetivo de coadyuvar al cumplimiento de las metas de captación y colocación de la compañía, así como contribuir con estrategias para el posicionamiento de marca de la entidad en el ámbito regional, nacional e internacional.

La División de Mercadeo tiene a su cargo los grupos de Marca, Trade y Canales, los cuales llevan a cabo las siguientes actividades:

MARCA

- Investigación y análisis de cada
- Seguimiento, rastreo y control de la marca para divulgación y usos externo e interno
- Benchmarking de la competencia
- Seguimiento de contratos
- Elaboración, estructuración y presentación de brief para campañas

TRADE

- Posicionamiento del portafolio de productos y servicios del FNA
- Desarrollo de actividades BTL a nivel nacional
- Organización, ejecución y seguimiento de eventos
- Generar “Traffic building” para puntos de atención.

El grupo Fondo Virtual se encuentra constituido bajo resolución desde el 2013 como parte de la OCM, actualmente su apoyo a la coordinación recae bajo Mercadeo, dado el contacto directo que tiene con el Consumidor financiero y la generación de estrategias de contacto con el cliente:

CANALES

- Monitoreo de los canales presenciales y no presenciales
 - o Fondo ágil – Fondo en Línea – App FNA – Call Center entrada
 - o Call Salida – Asesor en Línea
- Monitoreo, control y retroalimentación

Investigación de nuevos canales para usuarios y territorios para abrir puntos de atención.

● *AVC PLUS*

● *ANTIFRAUDES*

● *EDUCACIÓN*

● *RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN*

● *ATA PARA TODOS*

● *EVO 360*

● *FRECH*

● *COMPRA DE CARTERA*

● *DESISTIMIENTO*

● *CRÉDITO CONSTRUCTOR*

● *FACTURACIÓN ELECTRÓNICA*

● *CRÉDITO RENUOVA*

Durante el último año, la División de Mercadeo ha llevado a cabo diferentes iniciativas que tienen como objetivo, ayudar al cumplimiento de las metas comerciales y de los objetivos estratégicos de la entidad, dentro de estas se destacan:



Adicionalmente, y como parte de las iniciativas del Gobierno nacional en materia vivienda, el FNA apoyó la realización de las ferias Mi Casa Ya, las cuales buscan brindar subsidios de vivienda nueva para aquellos ciudadanos que aún no cuentan con vivienda propia, en el marco de esta estrategia, los resultados obtenidos a la fecha son:

2017

Resumen de Resultados por feria

	ASISTENTES	VIVIENDAS OFERTADAS	VALOR AFILIACIONES Y TRASLADOS*	VALOR CRÉDITOS APROBADOS*	SUBSIDIOS HABILITADOS	COSTO DE LA FERIA*	RENTABILIDAD (TIR)
BARRANQUILLA	6.594	2.693	\$3.304	NA	438	\$428	20%
PASTO	3.660	1.454	\$544	NA	349	\$254	-17%
IBAGUÉ	4.009	2.550	\$389	\$2.703	110	\$227	26%
NEIVA	3.047	1.878	\$486	\$3.904	35	\$265	40%
BUCARAMANGA	3.703	2.390	\$825	\$3.389	141	\$264	10%
SOACHA	6.798	15.233	\$1.219	\$2.172	156	\$296	8%
MANIZALES	3.360	1.351	\$305	\$4.146	71	\$225	14%
CALI	8.860	7.063	\$1.564	\$7.120	253	\$300	30%
CARTAGENA	3.958	3.146	\$1.190	\$2.699	96	\$293	26%
MEDELLÍN	5.819	9.000	\$1.056	\$12.947	63	\$374	40%
DOSQUEBRADAS	3.658	2.260	\$1.189	\$6.013	47	\$266	25%
VALLEDUPAR	3.865	1.735	\$1.235	\$3.987	69	\$231	20%
CÚCUTA	1.671	3.580	\$409	\$4.956	11	\$282	14%
TOTAL NACIONAL	59.002	54.333	\$13.715	\$54.036	1.839	\$3.705	20%

2018

Resumen de Resultados por feria

	ASISTENTES	VIVIENDAS OFERTADAS	VALOR AFILIACIONES Y TRASLADOS*	VALOR CRÉDITOS APROBADOS*	SUBSIDIOS HABILITADOS	COSTO DE LA FERIA*	RENTABILIDAD (TIR)
BOGOTÁ	6.292	8.353	\$ 1.574	\$ 4.492	81	\$ 347	14%
BUCARAMANGA	4.307	1.472	\$ 686	\$ 13.336	49	\$ 260	59%
PASTO	3.668	1.355	\$ 576	\$ 2.095	12	\$ 225	4%
GIRARDOT	1.113	1.165	\$ 215	\$ 3.518	3	\$ 193	13%
CARTAGENA	3.776	3.900	\$ 321	\$ 4.680	24	\$ 256	13%
TOTAL NACIONAL	19.156	40.385	\$ 3.372	\$ 28.121	169	\$ 1.281	21%

* VALORES EN MILLONES \$

SISTEMA DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR FINANCIERO

El Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) atendiendo los lineamientos de la ley 1328 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia, cuenta con el Manual SAC que da lineamientos en las siguientes políticas:

- Atención A Peticiones Quejas Y Reclamos
- Defensor Del Consumidor Financiero
- Nivel De Satisfacción Del Cliente
- Capacitación Sac
- Educación Financiera

Dando cumplimiento a estas políticas se creó la resolución interna 065 de 2011 que crea los siguientes grupos de trabajo, bajo la dirección de 1 gerente.



- Grupo de Optimización y Servicio al Consumidor Financiero, integrado por 3 funcionarios.
- Grupo de Atención y Respuesta al Consumidor Financiero, integrado 46 funcionarios.

ATENCIÓN A PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS

Para la atención de PQR'S se rediseñó el proceso para brindar solución en primer contacto, o en caso de ser escalada tener solución de fondo y optimización de tiempos de respuesta.

Para el año 2017 se recibieron 42.089 PQR'S y de enero a mayo de 2018 se han recibido 20.446 PQR'S, el estado de las PQR'S con corte al 30 de mayo son 2.681 PQR'S pendientes por atender de las cuales 2.331 están dentro de término.

DEFENSOR DEL CONSUMIDOR FINANCIERO

Se ha atendido las reclamaciones que ingresan por medio del defensor del consumidor financiero, Para el año 2017 se recibieron 546 reclamaciones y de enero a mayo 399.

NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Con el fin de conocer el grado de satisfacción de los Consumidores Financieros, el SAC elabora encuesta interna y externa.

- **Encuesta Externa:** Se realiza anual con un outsourcing, obteniendo una calificación de 75,3 sobre 100 para el año de 2017.
- **Encuesta Interna:** Se realiza mensual en puntos de atención, obteniendo un promedio consolidado a 2017 de 4,5 y de enero a mayo de 2018 de 4.5. sobre 5.

CAPACITACIÓN SAC

Programa anual de capacitación dirigido a todos los empleados de la entidad con un cubrimiento de 1.495. También se capacitaron a 1.180 funcionarios a través del curso de e-learning en el Sistema de Atención al Consumidor Financiero.

EDUCACIÓN FINANCIERA

El SAC en desarrollo de sus funciones promueve la educación financiera en todas las regiones del país, mediante la divulgación de información sobre productos y servicios del FNA a través de los diferentes canales de comunicación, por medio de campañas de comunicación y charlas denominadas "microcharlas".

Proyectos destacados a continuar PQR

- Identificación de Causas raíz de reclamaciones- proyecto RTS** contrato estatal No. 235 de 2016 con la Unión Temporal Enterosp otrosí 1.

Objetivos:

- Identificar causas raíz por las cuales están presentando quejas y reclamos nuestros clientes.
- Desarrollar modelos predictivos para identificar los clientes que van a reclamar en los siguientes meses.

- Identificar y segmentar los clientes que presentan algún tipo de problema y no colocan una PQR
- Acordar y desarrollar estrategias para disminuir las reclamaciones
Metodología:
 - Técnicas de minería de datos y descubrimiento para identificar las causas raíz de las reclamaciones de los clientes
 - Modelo de predicción para identificar los clientes que van a reclamar el siguiente periodo
 - Procesos de extrapolación para identificar los clientes que presentan problemas y no reclaman (se fugan de la compañía o afectan la imagen)
 - Técnicas de segmentación para agrupar los clientes de acuerdo a los problemas y las posibles soluciones
 - Tableros de Control para monitorear el desempeño de los indicadores definidos
 - Robotics Process Automation **RPA** para corregir los problemas y evitar las reclamaciones futuras y las reincidencias
 - Definición del Gobierno del nuevo proceso de Gestión de PQR
 - Procesos de Monetización de la estrategia

Proceso de Optimización de PQR

Asegurar la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, felicitaciones, denuncias interpuestas por el Consumidor Financiero a través de los canales de Atención del FNA, monitoreando la eficacia y efectividad de las respuestas, identificando las causas que afectan los peticionarios para definir planes de acción con las áreas involucradas con el fin determinar y disminuir las causas raíz de las reclamaciones.



2.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN

CRÉDITO DE VIVIENDA	ITEM	2017			2018		
		Meta	Resultado	% Cum	Meta	Resultado	% Cum
	# Desembolsos	18.456	20.069	109%	23.250	8.493	36%
\$ Desembolsos	\$ 871.122	\$ 1.086.597	125%	\$ 1.395.000	\$ 497.424	40%	

AHORRA TU ARRIENDO	# DESEMBOLSO	\$ DESEMBOLSO
--------------------	--------------	---------------



2017	3	\$ 341
2018	830	\$ 69.152

CRÉDITO EDUCATIVO	ITEM	2017			2018		
		Meta	Resultado	% Cum	Meta	Resultado	% Cum
	# Desembolsos	4.693	4.295	92%	7.428	1.531	21%
	\$ Desembolsos	\$ 18.772	\$ 20.622	110%	\$ 32.000	\$ 7.115	22%

CRÉDITO CONSTRUCTOR	ITEM	2017			2018		
		Meta	Resultado	% Cum	Meta	Resultado	% Cum
	\$ Desembolsos	\$ 185.000	\$ 82.704	45%	\$ 185.000	\$ 58.273	32%

CESANTÍAS	ITEM	2017			2018		
		Meta	Resultado	% Cum	Meta	Resultado	% Cum
	# Afiliados	1.592.140	1.581.691	99%	1.828.404	1.715.299	99%
	Recaudo *	\$ 2.000.000	\$ 2.046.132	102%	\$ 2.240.000	\$ 308.781	14%

*Dato correspondiente a temporada de cesantías (14 Feb)

AHORRO VOLUNTARIO	ITEM	2017			2018		
		Meta	Resultado	% Cum	Meta	Resultado	% Cum
	# Afiliados	635.673	613.347	96%	728.804	573.618	79%
	Recaudo	\$ 404.256	\$ 333.099	82%	\$ 485.000	\$ 169.591	35%

RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN	Año	Meta	Ejecutado	%
	2017	\$ 146.000	\$195.675	134%
	2018	\$ 285.290	\$105.254	37%

2.3 PLAN DE DESARROLLO

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PRINCIPALES

Teniendo en cuenta y el plan estratégico de la Entidad, la estrategia de negocio se enmarca en cuatro elementos principales que garantizan el cumplimiento de los objetivos de mercado trazados:

1. Generar y gestionar ofertas de colocación diferenciadas en los principales segmentos
 - Identificar en los mercados segmentados las principales ofertas a desarrollar.



- Desarrollar un portafolio competitivo.
 - Desarrollar programas focalizados / Segmento
2. Segmentación y Oferta Diferenciada de captación
 - Mercado segmentado para identificación de consumidores financieros
 3. Alianzas Estratégicas / Convenios
 - Gestión comercial de captación y colocación
 4. Productividad y profesionalización de la fuerza de ventas
 - Asignación eficiente de recursos.
 - Radicación de créditos de calidad y aumento de ticket.
 - Aumentar tiempo de venta activa
 - Afinar modelo de negocio
 - Optimizar la utilización de incentivos

2.4 DOFA

(1) FORTALEZAS	(2) DEBILIDADES
Alto grado de compromiso y pertenencia del Equipo Comercial	Numero de Asesores Comerciales muy bajo por regional.
Foco y Objetivo Social	Bajo perfil Comercial de los asesores contratados.
Calidad de los Productos	Capacidad de Liderazgo de algunos Gerentes Regionales
Experiencia en el mercado	Alto índice de rotación asesores Comerciales.
Tasas de Interés	Demoras en tiempo de respuesta para mantenimiento de los PA, PI, PE.
Presencia a nivel nacional	Falta de alineación por parte de las áreas con el fin de mejorar la experiencia del CF.
Programa CRE	No contar con un pre aprobado en firme
Programas que disminuyen las barreras del acceso a la vivienda	
	Bajo nivel de respuesta operativo para necesidades de los CF.
Crecimiento de la oferta de la vivienda nivel nacional	Pérdida de Credibilidad
Alianza con constructoras	Baja Oferta de Vivienda Vis en Bogotá y algunos sectores del país
Convenios con agremiaciones nacionales	Alianzas entre fondos privados del sector
Apertura de nuevos mercadeos	Respuesta a solicitudes de crédito educativo por tiempos y score
Mejorar la accesibilidad en el producto leasing	
Aumento del cross selling con los afiliados FNA.	

2.5 PROYECTOS DESTACADOS A CONTINUAR

Dentro de los proyectos en ejecución y destacados de la OCM se encuentran la estructuración de grupos que apoyan el desarrollo de la gestión FNA en iniciativas de vivienda, educación, gestión territorial y gestión de recursos.



PROYECTO VIVIENDA

El objeto del grupo de vivienda es realizar la gestión y actividades que permitan la articulación de la oferta de vivienda en el país, con la demanda que constituyen los afiliados al Fondo Nacional del Ahorro.

PROYECTOS INSCRITOS PARA APOYO COMERCIAL

Dentro de las estrategias comerciales para maximizar la colocación de créditos hipotecarios se tiene establecido un procedimiento de inscripción de proyectos para apoyo comercial del FNA. Actualmente, están inscritos 654 proyectos. El inventario de proyectos inscritos con oferta disponible para afiliados se ha comportado de manera ascendente cada año:

AÑO DE RECEPCION	NUMERO DE PROYECTOS POSTULADOS	NUMERO DE PROYECTOS VIGENTES	PROYECTOS VIGENTES ACUMULADO
2011-2012-2013	421	14	14
2014	79	10	24
2015	218	79	103
2016	326	181	284
2017	342	239	523
2018 (a 31 mayo)	173	131	654
TOTAL	1.559	654	1.308

La distribución de la oferta de vivienda nueva en las zonas del país es la siguiente:

ETIQUETAS DE FILA	CUENTA DE NOMBRE DEL PROYECTO	SUMA DE NUMERO DE VIVIENDAS PROYECTADAS	SUMA DE N° VIVIENDAS DISPONIBLES
BOGOTÁ	181	62.215	22.923
CAFETERA	26	9.884	4.509
CENTRO	231	71.292	27.992
NOROCCIDENTE	57	17.484	6.105
NORTE	92	31.229	11.885
SUR	67	24.389	16.940
TOTAL GENERAL	654	216.493	90.354

APOYO COMERCIAL A CONSTRUCTORES

El FNA brinda apoyo a los constructores con proyectos inscritos, a través de las siguientes estrategias comerciales:

- Capacitación a la Fuerza Comercial de las Constructoras
- Acompañamiento de asesores comerciales a las salas de ventas: Se programan visitas a las salas de ventas de los diferentes proyectos con el fin de informar a los asistentes de las mismas los beneficios de afiliación y compra con el crédito hipotecario del FNA
- Difusión de oferta a través de mailing y mensajes de texto.
- Difusión de la oferta de vivienda nueva de constructoras inscritas al FNA mediante el sitio mivivienda.fna.gov.co
- Evento en salas de venta, donde el FNA convoca a sus afiliados de acuerdo al perfil del proyecto
- Eventos en Puntos de Atención del FNA



- Participación en las ferias de vivienda MI CASA YA PARA TODOS, organizadas en conjunto con El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio

CONVENIO FEDELONJAS – VIVIENDA USADA

Dentro del convenio marco con Fedelonjas, el cual permite aunar esfuerzos que permitan el crecimiento de la colocación y desembolsos de vivienda usada, se tuvieron los siguientes avances:

- En el año 2017 se presentaron 21 desembolsos (cierres de negocio) producto de la estrategia comercial para colocación de créditos, para inmuebles usados, y el seguimiento constante a cada uno de los procesos reportados por las lonjas e inmobiliarias. Los 21 desembolsos corresponden a un valor de \$3.154.288.034
- En lo corrido del año 2018 se presentaron 7 desembolsos que corresponden a un valor de \$650.054.820

Estrategias de difusión de la oferta de vivienda usada: se realiza apoyo a las lonjas e inmobiliarias asociadas a Fedelonjas difundiendo la oferta de vivienda usada por medio de:

- ✓ El sitio mivivienda.fna.gov.co
- ✓ Presencia en ferias de vivienda
- ✓ Presencia de lonjas en puntos de atención

CREDITO CONSTRUCTOR

	2016			2017			2018 *		
	META	REAL	%	META	REAL	%	META	REAL	%
APROB	\$220.928	\$499.991	226%	\$310.074	\$340.651	110%	\$117.800	\$155.569	132%
DESEMB	\$185.500	\$141.124	76%	\$184.888	\$82.703	45%	\$64.750	\$58.273	90%

*Información acumulada al cierre del mes de mayo.

- Al cierre de mayo de 2018 se habían aprobado 25 proyectos, 13 más que los aprobados en el mismo periodo de 2017.
- En monto, estos 25 proyectos equivalen a \$155.568M, que es 95% más alto al monto del 2017 (\$79.828M)
- Con relación a los desembolsos, entre enero y mayo de 2018 se alcanzó una cifra de \$58.273M, mientras que en el 2017 esa cifra fue de \$30.010M (incremento de 94%)
- Al cierre de mayo 2017, el cumplimiento acumulado de la meta de desembolsos era de solo 43%, mientras que para el 2018 ese cumplimiento alcanzó el 90%

ACCIONES DE MEJORA

- Implementación de una mesa de apoyo que se encargue de la gestión operativa antes de la presentación de los proyectos al área de Crédito:
 - ✓ Consultas en centrales de riesgo
 - ✓ Verificación de listas inhibitorias



PROYECTO EDUCACIÓN

El grupo de educación tiene como propósito materializar la estrategia comercial para la colocación de créditos educativos. El equipo de Crédito Educativo cuenta con 1 gerente de producto, 1 director comercial y 8 coordinadores regionales y 11 asesores especializados a nivel nacional distribuidos dentro de las 6 zonas.

CONVENIOS

Los convenios suscritos con instituciones de educación superior, permiten que los afiliados gocen de beneficios adicionales al tomar el crédito con el FNA y de esta manera incrementar las oportunidades comerciales haciendo más atractivo el producto.

A la fecha, el crédito educativo suscribió 37 convenios con universidades otorgando descuentos del 5% hasta el 50% de descuento, distribuidos en: pregrados 26, posgrados 11 y posgrado en el exterior y bilingüismo 9.

Se tienen más de 30 convenios en proceso de legalización para el año 2018.

ACOMPAÑAMIENTO A UNIVERSIDADES

Se está visitando todas las universidades a nivel nacional con sus respectivas sucursales para planes de trabajo y acompañamiento ofreciendo todo el portafolio de servicios garantizando el posicionamiento del producto.

Durante el año 2017 y 2018 se han visitado un total de 244 de 390 quiere decir el 64% a nivel nacional.

CAMPAÑA LANDING PAGE

Se creó la página landing page de crédito educativo para que los usuarios puedan acceder y averiguar sobre el producto, donde se han obtenido resultados de 3.393.745 impresiones y 12.893 interacciones.

CAMBIOS EN EL PROCESO Y PRODUCTO

- Pignoración de cesantías para todos los trabajadores públicos y privados
- Producto de crédito educativo para colombianos en el exterior
- Bilingüismo país
- Manutención en el exterior
- Cambio de simulador enfocada en venta consultiva
- Nueva imagen del producto

LOGROS OBTENIDOS

- Capacitación para todos los canales de venta
- Acuerdos de servicios
- Mejoras tecnológicas
- Cartilla interna y externa
- Revista para ofrecer bilingüismo
- Mejores tasas del mercado y varias modalidades de financiación

PROYECTO “UNIDAD DE HÁBITAT” – “GESTIÓN TERRITORIAL”



Mejorar el entorno social, económico, ecológico y las condiciones habitacionales, factores esenciales para garantizar el bienestar, la calidad de vida, la dignidad y la realización de los sueños de sus afiliados en todo el territorio Nacional.

Producto FEP – Formulación y estructuración de programas y proyectos de vivienda, hábitat y equipamiento urbano. En trabajo en conjunto con el área de Desarrollo e Investigación de Productos de la OCM se logró:

Servicios FEP - Estudios de pre-factibilidad de proyectos de vivienda que incluye: estudios de demanda y oferta, análisis jurídico, urbano y financiero de Predios y su entorno social, económico y ambiental. Estudios Arquitectónicos.

Modelo de negocio: aprobación del modelo de negocio con la asesoría del consultor EFFICAX. Cadena de valor de proyectos de vivienda; estudio de mercado de 1121 territorios; fuentes de recursos recurrentes y riesgos.

DTS: Elaboración de Documento Técnico de Soporte del producto FEP.

Sistema de gestión de calidad del producto: mediante el desarrollo de procedimientos, formatos e instructivos.

Sistemas de información y tecnologías:

- Automatización de la Base de Datos que maneja el Grupo de Gestión territorial. Esta actividad se está realizando con la herramienta **BO (Businnes Objects)**.
- Información de los municipios cargada en la carpeta segura del FNA (<https://transfer.fna.gov.co>) **GoDrive**
- Sistematización del procedimiento comercial en la herramienta **CRM EVO 360**.
- Base de conocimiento a través de la herramienta **CHATTER** del CRM EVO 360.

Estructura organizacional del grupo “GESTIÓN TERRITORIAL”: El grupo está conformado por:

- Dirección y gestión del proyecto Hábitat
- Gestión comercial del producto FEP
- Profesionales especializados del producto FEP.

Programa estratégico “Línea de Gestión Territorial”

Pretende desconcentrar la intervención del FNA contribuyendo al ordenamiento y desarrollo de los territorios desde el enfoque humano y sostenible, asumiendo los retos que presenta el escenario del posconflicto.

CIFRAS HÁBITAT – GESTIÓN COMERCIAL

Contactos iniciales	33
Casos de negocio	22
Oportunidades de negocio	6

- Generación de relacionamiento para los productos de captación y colocación del FNA.

PROYECTO GESTIÓN ESTRÁTEGICA DE RECURSOS

El Proyecto nace el 14 de septiembre de 2017 con el lineamiento de la Oficina Comercial y de Mercadeo. Con el fin de llevar a cabo el Manejo de productos y recursos con entes gubernamentales del orden nacional o territorial; a partir de este lineamiento se ha establecido el siguiente marco estratégico

Busca construir relaciones estratégicas para gestionar (conseguir) recursos financieros y en especie con entes gubernamentales y organizaciones relacionadas con el sector gobierno del orden internacional, nacional y/o territorial para trasladar estos beneficios a los afiliados por medio del portafolio de productos FNA



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conseguir recursos financieros y en especie: con entes gubernamentales y organizaciones relacionadas con el sector gobierno que aporten a la misión y objetivos del Fondo Nacional del Ahorro.
- Identificar oportunidades para el fortalecimiento institucional a través del desarrollo de procesos de investigación de la oferta de recursos nacional e internacional, que permitan documentar la construcción de pensamiento, el desarrollo de nuevo conocimiento, aprendizaje de experiencias y la adopción de buenas prácticas e ideas que aporten a los objetivos del Fondo Nacional del Ahorro.
- Construir y mantener relaciones estratégicas con entes gubernamentales y organizaciones relacionadas con la misión y objetivos del Fondo Nacional del Ahorro.

LOGROS ALCANZADOS

- Liderar la construcción de la línea cuyo objetivo busca Impulsar el Desarrollo de vivienda Verde/Sostenible en Colombia a través del portafolio de productos del FNA.
- Acercamiento con Banca Multilateral en busca de fuentes de financiación para ofrecer incentivos que permitan incrementar el acceso viviendas verdes en los afiliados del FNA. En esta Gestión se han realizado acercamiento con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial: Corporación Financiera Internacional (IFC) y Acercamiento con KfW banco alemán gubernamental.
- Cooperación técnica internacional: Participación en la Cooperación triangular Alemania, México, Colombia, durante la duración de este programa el FNA tendrá acceso al conocimiento del programa de vivienda sostenible implementado en México.



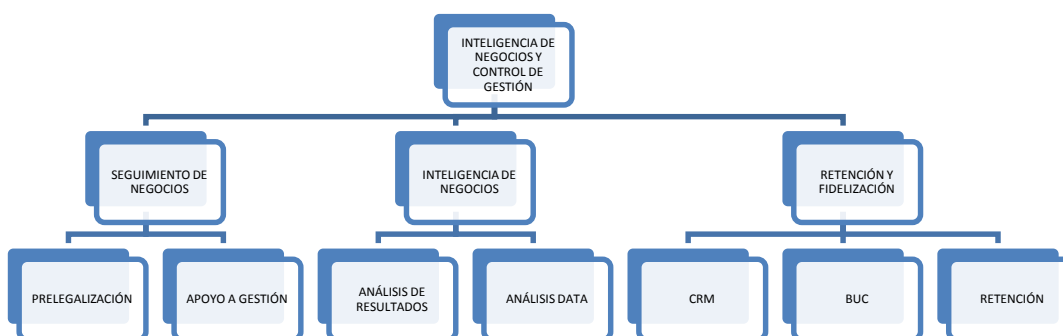
- Gestión con la secretaría de desarrollo económico permitió el uso del lugar y equipos logísticos para la realización de la Feria Mi Casa Ya, lo que permitió un ahorro en los costos operacionales de la feria de 30 millones de pesos.
- Proceso de construcción de alianza con el Consejo Colombiano de Construcción Sostenible
- Construcción de relacionamiento con APC Colombia quienes nos comparten información sobre cooperación y eventos de interés para el FNA, Con la Alta consejería para las Regiones y Departamento Nacional de Planeación.
- Construcción de relaciones estratégicas con entes gubernamentales y organizaciones relacionadas con el sector gobierno del orden internacional, nacional y/o territorial que permitan realizar iniciativas conjuntas y alianzas que aporten a los objetivos del Fondo Nacional del Ahorro.

Se ha realizado gestión de visibilizar y construir relaciones estratégicas para el FNA de la siguiente manera.

ENTES CONTACTADOS

Tipo de entidad	Total contactadas
Gubernamental del Orden Internacional	14
Gubernamental del Orden Nacional	15
Gubernamental del Orden Territorial	36
Gubernamental del Orden Distrital	4
No Gubernamental del Orden Internacional	1
No Gubernamental del Orden Nacional	20
TOTAL	90

BUSINESS INTELLIGENCE & CONTROL



Con el fin de definir estrategias a través de análisis de información, medir la gestión realizada e implementar los controles necesarios, el área comercial adecuó un equipo de trabajo que agrupe y analice los resultados comerciales generando valor agregado en la definición de la estrategia.

Principales logros:



- Generación Business Plan
- Implementación de CRM
- Aumento en la calidad de la base de datos
- Aumento en la gestión de retención y fidelización
- Modelo predictivo de retención
- Implementación de segmentación y perfilamiento de clientes

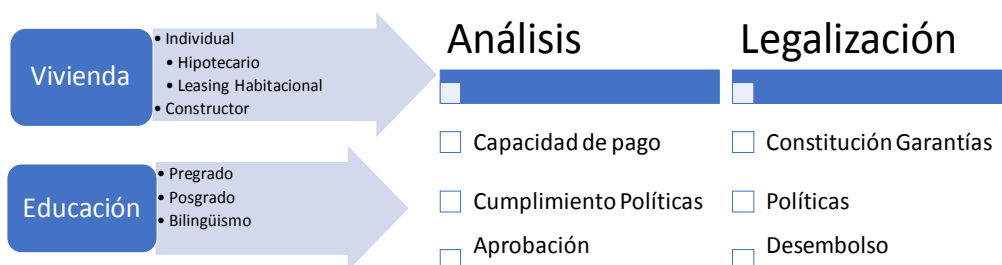
Herramientas de consulta:

- | <u>Dashboard</u> | <u>Administración de Datos (BI)</u> |
|--|-------------------------------------|
| - Indicador de desempeño oportunidades | - Informe de conversión de |
| - Tablero de control vigía recaudo de cesantías | - Informe de calidad de data |
| - Índice de producto no conforme planeadores empresariales | - Seguimiento a |
| - Informe semanal de seguimiento | - Asignación de cartera |
| - Liquidador de comisiones | - Diagrama de estado de créditos |
| - Extracto de nómina | - Modelo de retención |
| - Informe detallado de resultados | - Dataset sector vivienda |
| - Informe de convenios | |
| - Gestión Colombianos en el Exterior | |

3. VICEPRESIDENCIA DE CESANTÍAS Y CRÉDITO

La vicepresidencia de cesantías y crédito, es la encargada de contribuir con la presidencia de la entidad en la formulación de políticas, adopción de planes, programas y proyectos en materia de colocación de créditos hipotecarios, educativos y constructor, asegurando el desarrollo del negocio dentro de parámetros de equidad y transparencia, garantizando el cumplimiento de todos los lineamientos establecidos y que impacten de manera directa y positiva en la vida de los afiliados y en general de todos los Colombianos.

Nuestra actividad se centra en tres áreas específicas; análisis de crédito, otorgamiento (legalización) y desembolso.





3.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

ANÁLISIS DE CRÉDITO INDIVIDUAL

Área misional del Fondo Nacional del Ahorro, encargada de los procesos de Gestión Crédito Hipotecario, Educativo, cuyo objetivo está encaminado a garantizar la calidad y oportunidad en la aprobación, de las solicitudes de los afiliados vinculados por AVC y Cesantías, acorde con las políticas establecidas por la Entidad.

La Entidad en su proceso de análisis, utiliza un modelo de Fábrica de Crédito, distribuido en tres líneas de producción diferenciadas por la actividad de los afiliados; empleados, e independientes y la tercera línea correspondiente a crédito educativo.

El proceso está compuesto en las siguientes etapas:

- **Pre Aprobado:** El afiliado a través del uso de medios virtuales realiza un pre aprobado. Este instrumento permite determinar si cumple con las políticas de la entidad, es un requisito para presentar la solicitud de crédito.
- **Análisis y Aprobación de Crédito:** En el proceso de análisis se verifica a través de centrales de información que el afiliado cumpla con el perfil de riesgos establecido por políticas SARC de la Entidad. Se determina y se evalúa la capacidad de pago de los afiliados solicitantes.

Principales Logros: a continuación, se relacionan los principales logros obtenidos durante 2017 y lo corrido de 2018.

- Se fortaleció el análisis de crédito con el cambio de políticas de otorgamiento lo que permitió brindarles mayor acceso a los afiliados.
- Se establecieron métricas que permiten seguimiento permanente mayor eficiencia y calidad de servicio.
- Se fortaleció el control a los créditos otorgados.
- Se logró ubicar el tiempo utilizado en el análisis en los mismos parámetros y en algunos casos inferior a las entidades del sector financiero. Se pasó de 15 días en promedio a 5 días en análisis y aprobación.
- Se automatizó el reparto al analista a través de la implantación de robot que realiza el reparto de las solicitudes a los analistas. Adicionalmente se están implantando 6.

ANÁLISIS DE CRÉDITO CONSTRUCTOR

Área misional enfocada en el análisis y evaluación de grandes proyectos de construcción con el fin de convertirse en un multiplicador de beneficiarios del fondo, al contribuir con la construcción de unidades de vivienda especialmente dirigidas a las construcciones VIP y VIS y en muchas oportunidades participación en el proceso de viviendas gratis.

El proceso se compone de las siguientes etapas:

Análisis técnico del proyecto: se analizan las condiciones técnicas de los proyectos,



que se ajusten a las normas técnicas de construcción y políticas del FNA.

Análisis financiero: se analiza los estados financieros de la constructora institucional y de los que conforman la unión temporal o concesión según sea el caso.

Análisis jurídico: Se evalúa la capacidad de la empresa para contratar y su situación legal.

Principales logros:

- Reestructuración apuntando a la debida segregación de funciones.
- Se establecieron controles permanentes a los procesos constructivos de los proyectos financiados por el FNA.
- Se está implantado herramienta Bizage para realizar seguimiento y control de la traza de la operación.
- Se profundizo en el análisis de crédito agregando indicadores y análisis de flujo de caja.

LEGALIZADORA

Área misional del Fondo Nacional del Ahorro, encargada de los procesos de constitución correcta de las garantías de las diferentes finalidades; compra de vivienda nueva, usada, construcción, mejora, leasing Habitacional y compra de cartera.

El proceso: Utiliza el modelo de fábrica que permite reducir los tiempos de formalización y cierre financiero con 5 líneas de producción y 5 actividades relevantes.

Principales logros:

- **Consolidación y optimización** de los procesos internos que garanticen calidad y que reduzcan las brechas en tiempos de respuesta que se venían manejando. Los tiempos internos de legalización pasaron de 57 días a 24.
- **ANS** Se realizaron ajustes de orden contractual adicionando firma de Acuerdos de Niveles de Servicios con los proveedores que buscan garantizar el cumplimiento de los contratos, agilidad en los tramites. Igualmente, ANS internos los cuales se están fijando con las diferentes áreas con las cuales interactuamos.
- **Avalúo tipo:** Se definió la implementación del avalúo tipo para proyectos de constructoras clasificadas como institucionales y/o que cuenten con crédito constructor, impacto positivo en los tiempos asociados a la legalización de crédito y reducción en costos para el FNA.
- **Diseño para la automatización del proceso de legalización de crédito hipotecario:** se cerró la fase de diseño para la automatización del proceso de legalización de crédito hipotecario bajo la herramienta Bizage.
- **Seguimiento y control de las metas establecidas para cada uno de los funcionarios del grupo de legalización:** Se establecieron métricas que permite un estricto seguimiento al cumplimiento de metas.
- **Consolidación del equipo de trabajo:** se ve reflejado en la baja rotación del personal de la legalizadora interna. Se inició proceso de nivelación y ascensos entre a aquellos misionales que por su experiencia y nivel educativo podían ocupar cargos de mayores responsabilidades.



- Se estructuró el área de administración de activos dados en leasing: se contrató proveedor para realizar esta gestión estableciendo controles y procedimientos.

CODIFICACIÓN

Garantiza que la constitución de las garantías este correctas y autoriza la realización de los desembolsos.

Logros

- Ans se fijaron ANS internos que garanticen el cumplimiento de los desembolsos
- Se establecieron control estricto a las garantías
- Establecieron métricas de desembolsos

Las actividades anteriores, son realizadas por 3 equipos básicos de trabajo donde el 97% corresponde a empleos temporales, distribuidos como se observa en el siguiente cuadro.

Área	Planta	Temporal	Total
Análisis de Crédito Individual	2	23	25
Análisis de Crédito Constructor		7	7
Legalización Individual	2	158	160
Legalización Constructor		4	4
Codificación	1	16	17
Grupo de Apoyo	2	9	11
Total	7	217	224
Participación	3%	97%	100%

3.2 ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN

- Aprobaciones y Desembolsos

Aprobación	Periodo	Ejecutado	Meta	Cumplim.	Ejecutado	Meta	Cumplim.
Vivienda	2017	\$ 4.258	\$ 2.881	148%	57.183	59.535	96%
	TI 2018	\$ 1.178	\$ 616	191%	12.651	10.278	123%
Educación	2017	\$ 27.656	\$ 18.772	147%	4.694	5.866	80%
	TI 2018	\$ 5.852	\$ 7.129	82%	1.224	1.580	77%
Constructor	2017	\$ 339	\$ 310	109%			
	TI 2018	\$ 128	\$ 58	221%			
Desembolso	Periodo	Ejecutado	Meta	Cumplim.	Ejecutado	Meta	Cumplim.
Vivienda	2017	\$ 1.086	\$ 913	119%	20.069	18.456	109%
	TI 2018	\$ 295	\$ 252	117%	4.589	4.111	112%
Educación	2017	\$ 20.622	\$ 15.018	137%	4.295	4.693	92%
	TI 2018	\$ 5.393	\$ 6.239	86%	1.273	1.436	89%
Constructor	2017	\$ 82	\$ 184	44%			
	TI 2018	\$ 29	\$ 36	80%			

Matriz de rodamiento Análisis de crédito

Mes	Número de Solicitudes		Promedio Diario	
	Recibidas	Analizadas	Recibidas	Analizadas
oct-17	7.843	7.161	392	358
nov-17	6.997	8.244	350	412
dic-17	3.446	6.348	172	317
ene-18	3.062	6.202	153	310
feb-18	4.328	5.232	216	262
mar-18	4.805	4.779	240	239
abr-18	4.988	6.566	249	328
may-18	6.300	7.282	315	364

3.3 PLAN DE DESARROLLO – CONTRATOS

Los contratos cuya supervisión están a cargo de la vicepresidencia son los que se resumen a continuación:

Contratista	Valor Total Contrato	Ejecutado	Por ejecutar
7 FIRMAS VALUADORAS	5.870.000.000	2.997.356.111	2.872.643.889
BANLINEA	5.801.090.976	5.196.276.694	604.814.282
CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y PROFESIONAL "CORCINDEP"	1.000.000.000	811.093.145	188.906.855
CIFIN S.A.	1.000.000.000	281.566.144	718.433.856
DATAFILE S.A.	17.139.830.560	14.784.132.818	2.355.697.742
DOMESA DE COLOMBIA S.A	620.000.000	254.850.666	365.149.334
6 ABOGADOS EXTERNOS	8.195.000.000	4.291.197.460	3.903.802.540
PLURUM S.A.S	32.844.000	10.838.520	22.005.480
SASIF S.A.S	571.200.000	69.657.840	501.542.160
ORLANDO ANGEL RODRIGUEZ BELTRÁN	78.000.000	65.000.000	13.000.000

3.4 DOFA

Debilidades:

Asignación del reparto notarial: Promover la creación de acuerdos de niveles de servicio con notarias y oficinas de registro. Cumplimiento de la meta de desembolsos para el año 2018.

Oportunidades:

- Mejora continua al proceso: concluir el montaje de modelo de trabajo en células para todas las líneas de producción. Que permita disminución de tiempo.
- Consolidación del producto Ahorra tu Arriendo: Venimos fortaleciendo y mejorando los procesos que permita establecer estándares adecuados de respuesta a nuestros afiliados.
- Concluir e implantar la automatización del proceso en todas las líneas y de punta a punta el proceso de la vicepresidencia, desde análisis de crédito hasta el desembolso.

Fortalezas:

- Experiencia en el otorgamiento a afiliados de bajos ingresos
- Experiencia en la legalización de vivienda VIS y VIP



Amenazas: competencia de entidades financieras privadas que poseen ventajas por convenios en notarias.

3.5 PROYECTOS

- Implantación automatización de la formalización de vivienda nueva
- Definición y desarrollo de la automatización de todo el proceso, desde el análisis de crédito hasta el desembolso.
- Implantación de los robots desarrollados que permita automatizar procesos masivos que se efectúan manualmente.

4. ÁREA DE OPERACIONES

4.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

Administrar y controlar los procesos operativos, con el fin de aportar a la entidad, sinergia en las actividades misionales que se realizan.

DIVISIÓN AFILIADOS Y ENTIDADES

- Analizar, aplicar y verificar el abono de las cesantías en las cuentas individuales de los afiliados, que ingresan por los diferentes canales establecidos por el FNA y sus operaciones derivadas.
- Brindar apoyo, asesoría y acompañamiento a las entidades empleadoras registradas ante el FNA, por medio de gestión telefónica, correo electrónico y capacitaciones en sitio.
- Analizar, aplicar y verificar las inconsistencias de recaudo de AVC para el cargue en la cuenta individual de los afiliados.

DIVISIÓN CESANTÍAS

- Administrar cuentas individuales de cesantías y AVC
- Controlar la aplicación de los rendimientos y las novedades de los afiliados.
- Ejecutar las novedades reportadas a las cuentas individuales de cesantías y AVC (Embargos - Pignoraciones)

DIVISIÓN CARTERA

- Administrar la cartera hipotecaria, constructor y educativa.
- Garantizar la facturación y aplicación oportuna del recaudo.
- Administración de garantías y cancelación de hipotecas.

BACK OFFICE

- Administración operativa del portafolio de inversiones, custodia de los títulos, cobro de intereses y vencimientos de capital de títulos.
- Cumplimiento de las operaciones de tesorería.

PERSONAL (PLANTA, MISIONALES)

El área de Operaciones está compuesta por funcionarios de planta y misionales, los cuales, se relacionan a continuación:

Tipo Contrato	Cantidad
Misional	131

Planta	26
Total general	157

Área	Tipo Contrato		
	Misional	Planta	Total
División Afiliados y Entidades	41	11	52
División Cartera	48	10	58
División Cesantías	41	3	44
Grupo Back Office	1	2	3
Total	131	26	157

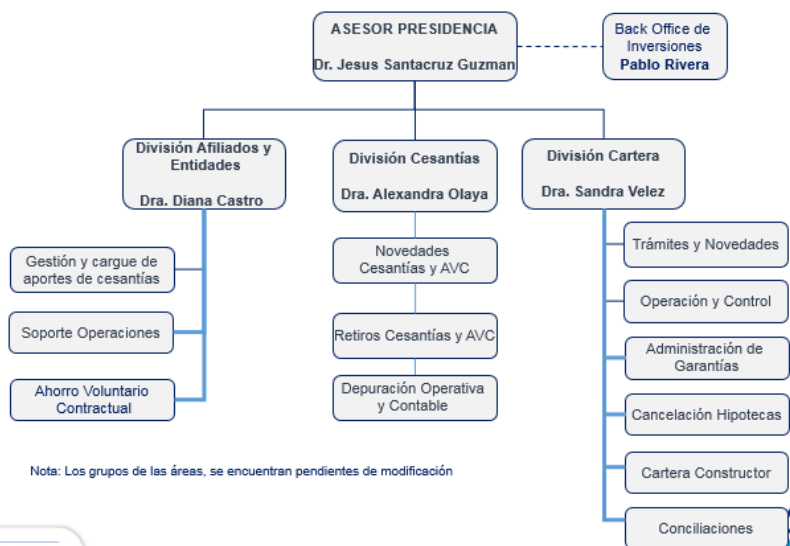
Nota1: Se anexa Archivo "Personal - Vicepresidencia Operaciones"

Nota2: El grupo de Afiliaciones y Ordenadores, serán relacionados por la Oficina Comercial y Mercadeo, ya que dichos procesos pertenecen a esta área

Estructura y Dependencias

Los grupos de las áreas, se encuentran pendientes de modificación

ORGANIGRAMA AREA OPERACIONES



4.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE LA GESTIÓN

Actualmente, existen indicadores por Divisiones y Grupos, los cuáles consolidan la estadística del área de Operaciones:

División Afiliados y Entidades:

Efectividad del cargue de reportes de cesantías: De acuerdo con los desarrollos tecnológicos, las estrategias y metodologías adoptadas para la temporada de recaudo de cesantías para la vigencia fiscal 2017 y la retoma de la operación tercerizada, se reflejó que en marzo de 2018 aumentó el abono de cesantías en un 1.23% respecto al año anterior. Por lo que el promedio del recaudo es a corte de mayo de 2018 el siguiente:

	2017	Mayo 2018
--	------	-----------



MES	Indicador	Indicador
PROMEDIO	79%	87%

División Cesantías

Administración de pago de Cesantías y Ahorro Voluntario Contractual (AVC):

Cesantías: El tiempo promedio de retiro de cesantías en número de días para lo corrido del 2018 es de 4,18; lo cual da cumplimiento al objetivo estratégico del área, el cual es de 5 días para retiro de cesantías.

TIEMPO PROMEDIO DE RETIRO DE CESANTÍAS (N°. DE DÍAS)		
AÑO	2017	2018
PROMEDIO AÑO	3,47	4,18

Ahorro Voluntario Contractual: El tiempo promedio de retiro de AVC se encuentra en 4,62 días, el cual también da cumplimiento al objetivo estratégico que tiene como meta 6 días para su desembolso.

TIEMPO PROMEDIO DE RETIRO DE AVC (N°. DE DÍAS)		
AÑO	2017	2018
PROMEDIO ANUAL	2,92	4,62

División Cartera

Calidad de la cartera

EVOLUCION INDICADOR HIPOTECARIO		
MES	2017	2018
ENERO	8.96	7.19
FEBRERO	8.37	6.52
MARZO	8.17	6.58
ABRIL	8.38	6.42
MAYO	8.29	6.26
JUNIO	8.41	
JULIO	8.42	
AGOSTO	8.23	
SEPTIEMBRE	8.40	
OCTUBRE	8.31	
NOVIEMBRE	7.03	
DICIEMBRE	6.97	

EVOLUCION INDICADOR EDUCATIVO		
MES	2017	2018
ENERO	7.62	7.99
FEBRERO	8.22	9.11
MARZO	8.54	7.13
ABRIL	10.20	6.45
MAYO	10.82	6.03
JUNIO	9.19	
JULIO	7.79	
AGOSTO	7.33	
SEPTIEMBRE	7.94	
OCTUBRE	9.18	
NOVIEMBRE	8.87	



DICIEMBRE	8.35	
-----------	------	--

Indicador de efectividad en la entrega de la facturación

Mes	Año 2017	Año 2018
ENERO	6.37	5.96
FEBRERO	6.72	6.69
MARZO	6.75	6.11
ABRIL	6.97	7.2
MAYO	6.51	
JUNIO	6.99	
JULIO	6.6	
AGOSTO	6.4	
SEPTIEMBRE	5.8	
OCTUBRE	6.77	
NOVIEMBRE	7.78	
DICIEMBRE	7.9	

Grupo Back Office

Los indicadores serán presentados en el informe de la Vicepresidencia Financiera – Proceso de inversiones.

4.3 PLAN DE DESARROLLO

Proyectos aprobados en el plan

Con el objetivo de generar eficiencia del negocio, e implementar el uso estratégico de la tecnología, se establecieron los siguientes proyectos a desarrollar, para cumplir con el objetivo:

- Implementar la entrega oportuna del recibo de pago, a través del correo electrónico.
- Mantener actualizados los procedimientos de la operación.
- Optimizar el canal de recaudo para las entidades públicas territoriales.

Principales retos para cerrar el plan actual

Con el objetivo de cumplir con cada proyecto aprobado en el plan, se establecieron las siguientes actividades:

Recibo de pago electrónico:

- Establecer requerimientos tecnológicos
- Pruebas y aprobación de requerimientos tecnológicos
- Generar Campañas de expectativa
- Lanzamiento preliminar con clientes internos
- Recopilación autorizaciones para envío electrónico
- Lanzamiento oficial de campaña interna y externa del proyecto
- Puesta en producción

Mantener actualizados los procedimientos de la operación:



- Realizar levantamiento de procedimiento
- Diagramas de flujo por procedimiento
- Descripción de actividades por procedimiento
- Actualizar indicadores y caracterización del proceso de aportes, captación de ahorro voluntario, cartera, administración de cuentas y pagos
- Aprobación de documentos en la herramienta de Gestión de Calidad "Isolución".
- Socializar la documentación

Optimizar el canal de recaudo para las entidades públicas territoriales:

- Aprobación del caso de uso por parte del usuario líder
- Realizar pruebas de aceptación con el usuario líder
- Actualizar instructivo en el Portal Institucional
- Socializar la mejora con el grupo de trabajo

Así mismo, con el fin de garantizar el cumplimiento de las actividades, se establecieron estrategias generales para su desarrollo:

- Mejorar la Confiabilidad y la entrega oportuna de nuestros productos y servicios, en cuanto a: tiempos de respuesta en retiros, cargues, cancelaciones, facturación, recaudo, entre otros.
- Optimización y automatización de los procesos orientados a la gestión del negocio FNA, garantizando su integración con los sistemas existentes de forma eficiente y segura.
- Contar con indicadores de gestión del negocio, que permitan conocer en forma periódica los niveles de servicio y satisfacción respecto a los objetivos planteados.
- Contar con información veraz y oportuna de tipo operativo y financiero, para la toma de decisiones.
- Mejorar la calidad del servicio al cliente interno, brindando oportunidad y eficiencia en la información solicitada de los procesos.
- Implementar controles y planes de mejoramiento para los diferentes procesos gestionados, con el fin de hacer seguimiento interno y dar respuesta oportuna a Entes de Control.

4.4 DOFA

Debilidades

- Baja calidad, falta de oportunidad y adaptabilidad de los desarrollos tecnológicos con respecto a los productos
- Falta de acuerdo de niveles de servicio entre las áreas.
- Deficiencia en la actualización de la base de datos
- Demora en la entrega de información por parte de los empleadores (Reporte de Cesantías)
- Falta de automatización en la operación, generando errores operativos

Oportunidades

- Cambio de Core
- Implementación de enfoque por procesos



- Modificación en los acuerdos y reglamentos, que permitan flexibilidad y competitividad con otras entidades.
- Automatización de procesos

Fortalezas

- Cumplimiento operativo con procesos manuales
- Actualización de Procedimientos
- Control y Seguimiento de procesos
- Instalaciones Físicas
- Apoyo a empresas
- Retoma de la Operación tercerizada
- Talento humano competente y comprometido

Amenazas

- Riesgo potencial de fraudes en el proceso de trámites
- Competitividad en tasas de mercado
- Insatisfacción por parte de los afiliados en los tiempos de respuesta de sus trámites.
- Alta rotación del personal misional ocasionando pérdidas en el conocimiento de la operación.

4.5 CONCEPTO GENERAL

Estado general del área

A continuación, se relaciona el nivel de avance del año 2017 a mayo 2018, de acuerdo a los indicadores establecidos, con que se mide el área de Operaciones:

División de Afiliados y entidades.

Efectividad del cargue de reportes de cesantías:

MES	2017	2018
	INDICADOR	INDICADOR
ENERO	85.05%	79.35%
FEBRERO	85.49%	84.21%
MARZO	95.04%	96.27%
ABRIL	91.97%	93.98%
MAYO	89.23%	78.86%
JUNIO	74.11%	
JULIO	74.16%	
AGOSTO	73.53%	
SEPTIEMBRE	69.85%	
OCTUBRE	75.58%	
NOVIEMBRE	68.57%	
DICIEMBRE	61.24%	
PROMEDIO	79%	87%

División Cesantías.

Administración pago de Cesantías y AVC:



Cesantías: El tiempo promedio de retiro de cesantías en número de días para lo corrido del 2018 es de 4,18; lo cual da cumplimiento al objetivo estratégico del área, el cual es de 5 días para retiro de cesantías.

TIEMPO PROMEDIO DE RETIRO DE CESANTÍAS (N°. DE DÍAS)		
AÑO	2017	2018
ENERO	4,90	3,00
FEBRERO	6,05	3,80
MARZO	3,00	5,22
ABRIL	3,06	4,30
MAYO	3,28	4,60
JUNIO	3,00	
JULIO	3,00	
AGOSTO	3,00	
SEPTIEMBRE	3,00	
OCTUBRE	3,00	
NOVIEMBRE	3,27	
DICIEMBRE	3,08	
PROMEDIO AÑO	3,47	4,18

Ahorro Voluntario Contractual: El tiempo promedio de retiro de AVC se encuentra en 4,62 días, el cual también da cumplimiento al objetivo estratégico que tiene como meta 6 días para su desembolso.

TIEMPO PROMEDIO DE RETIRO DE AVC (N°. DE DÍAS)		
AÑO	2017	2018
ENERO	3,45	3,00
FEBRERO	7,38	4,10
MARZO	2,30	6,90
ABRIL	2,00	4,50
MAYO	2,41	4,60
JUNIO	2,00	
JULIO	3,00	
AGOSTO	2,50	
SEPTIEMBRE	2,50	
OCTUBRE	2,30	
NOVIEMBRE	2,10	
DICIEMBRE	3,10	
PROMEDIO ANUAL	2,92	4,62

División Cartera.

Estadística general

CAPITAL Y PROVISIONES CARTERA HIPOTECARIA CIERRE MAYO 2018

CALIF	No OBLIG	SALDO K	PROVISION
A	150,698	5,746,478.07	57,464.78
B	4,797	165,105.20	5,283.37
C	3,366	113,184.13	11,454.28
D	1,230	48,354.57	9,670.91
E	1,310	57,326.56	21,822.58
HIPOTECARIA	161,401	6,130,448.53	105,695.92



CAPITAL Y PROVISIONES CARTERA EDUCATIVA CIERRE MAYO 2018

CALIF	No OBLIG	SALDO K	PROVISION
A	3,472	28,797.67	758.12
B	67	406.41	34.68
C	66	484.70	64.07
D	140	876.83	530.74
E	13	79.41	14.59
EDUCATIVA	3,758	30,645.02	1,402.20

Estadística por Grupos de la División de Cartera:

Grupo Cancelación de Hipotecas: Solicitudes efectivamente tramitadas

MES	2017	2018
ENERO	797	990
FEBRERO	682	844
MARZO	405	755
ABRIL	456	901
MAYO	1270	758
JUNIO	1217	
JULIO	543	
AGOSTO	2095	
SEPTIEMBRE	781	
OCTUBRE	909	
NOVIEMBRE	875	
DICIEMBRE	655	

Grupo conciliaciones: Tiene definido indicadores de gestión que se vienen midiendo desde el mes de enero de 2018 y cuyo resultado se muestra en la siguiente tabla:

Nombre del Indicador o Dato	Unidad de Medida	META	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18
Gestión de depuración de partidas conciliatorias	%	90	38	41	47	46	67

Grupo trámites y novedades: El resumen de las estadísticas de la operación, corresponde a los procesos de: Recaudos Ordinarios y Corrección de Inconsistencias, Reintegro por Mayor Valor Recibido, Reclamación de seguros, Recuperación de Cartera y Reestructuración de cartera, Convenio Superintendencia Notariado Registro y la operativa que cada proceso requiere en todos los procesos de atención de novedades y trámites: reversiones, cambios de señal, fecha valor, entre otras:

Mes	Año 2017	Año 2018
Enero	9,537	5,575
Febrero	9,341	6,236
Marzo	10,016	4,663
Abril	10,590	4,501
Mayo	6,638	4,002
Junio	4,977	
Julio	5,928	
Agosto	6,270	



Septiembre	8,513	
Octubre	9,009	
Noviembre	7,201	
Diciembre	4,005	

Cesiones:

Mes	Año 2017	Año 2018
Enero	12	12
Febrero	10	14
Marzo	9	20
Abril	9	17
Mayo	6	9
Junio	10	
Julio	15	
Agosto	9	
Septiembre	16	
Octubre	23	
Noviembre	22	
Diciembre	16	

Elementos críticos

División de Afiliados y Entidades

- Inconsistencias de información en archivos de recaudo de Ahorro Voluntario Contractual enviado por los bancos convenio.
- Recaudo de cesantías por medio de planilla manual de consignación.
- Demora en el envío de reportes de cesantías por parte de los empleadores para el abono de cesantías en las cuentas individuales.

División Cesantías

Se establecen como elemento crítico de la División, la generación de órdenes de pago durante la temporada de pago de Cesantías; periodo que comprende desde febrero a mayo, en donde aproximadamente se duplica el volumen de solicitudes por retiro de cesantías en comparación al resto del año.

División Cartera

Grupo cartera constructor: Una de las labores más importantes que se desarrollan en cartera constructor, es el control de las garantías, buscando que en todo momento los inmuebles disponibles para entrega a los compradores, cubran suficientemente el saldo de la deuda. Con la inclusión de los tipos de garantía de Certificados de derechos fiduciarios y Cesión de derechos económicos, se dificultó este control, ya que el constructor no requiere de la intervención del FNA, para la formalización de la venta de la vivienda al comprador.

Grupo trámites y novedades: El elemento crítico en el proceso de novedades y trámites, es el relacionado con la transmisión de las cuentas de cobro por el reconocimiento de la Cobertura FRECH al Banco de la República, proceso que tiene que ser realizado la mayor parte en forma manual; actualmente se tienen aproximadamente 39500 cédulas con beneficio a la tasa.



Acciones urgentes

División de Afiliados y Entidades

- Tercero contratado por la Oficina de Informática revisará contenido total de los archivos de recaudo de Ahorro Voluntario Contractual, enviados por los bancos convenio.
- La Alta Dirección plantea la posibilidad de eliminar la planilla manual de consignación, como medio de pago para aportes de cesantías.
- Seguimiento y control en el proceso operativo – contable, capacitación, contacto telefónico y visitas a las entidades con el fin de depurar cuantías existentes en la cuenta del disponible, correspondientes a reportes faltantes que generan impedimento para la dispersión en cuentas individuales

División de Cesantías

Se establecen como acciones prioritarias de acuerdo a la operatividad de la División de Cesantías, realizar la implementación de la consulta en línea, con la Registraduría para trámites de retiro de AVC; este requerimiento fue radicado ante la Oficina de Informática y se encuentra en desarrollo.

División de Cartera

Grupo Operaciones y control: Disminuir el indicador de facturación devuelta.

Grupo cancelación de hipotecas: Se debe establecer niveles de acuerdo de servicio con los proveedores Cadena y 472, para el control y seguimiento de la correspondencia extraviada.

Grupo cartera constructor: Análisis de los nuevos tipos de garantía de Cesión de derechos económicos y Certificado de derechos fiduciarios y su adecuación, a fin de que permitan el conocimiento del FNA del momento en que las diferentes unidades del proyecto van a ser entregadas a este para garantizar el pago proporcional de la deuda del constructor.

Grupo administración de garantías:

- El grupo está adelantando un plan de acción, para atender las observaciones de la revisoría fiscal, en pro de optimizar la administración de las garantías, este proyecto se está llevando a cabo con la División de Crédito.
- Como herramienta para la optimización de la administración de garantías, se está desarrollando un programa que sea del FNA y permita la administración documental a nivel de información e imágenes y que no dependa del custodio.

PROYECTOS DESTACADOS A CONTINUAR

División de Afiliados y Entidades:

- Desarrollo de interoperabilidad entre el FNA y Ministerio de Hacienda - SIIF Nación, el cual permitirá mayor exactitud en el ingreso de consignaciones, con el propósito de lograr una reducción en la cuenta de recaudo y tiempo en los procesos operativos.



- Automatización en los cruces de información para el control de las cuentas en los módulos operativo – contable, con el fin de reducir tiempos de gestión y reducir la manualidad.

División de Cesantías:

Dentro de los proyectos destacados para dar continuidad a la gestión de la División de Cesantías se encuentran:

- Implementar en la APP Retiro de Cesantías y AVC.
- Fortalecimiento tecnológico del módulo transaccional de AVC.

División de Cartera:

- Actualización procedimientos facturación y Cartera, a mayo de 2018 se tiene un avance del 70%.
- Segregación de funciones mediante revisión y asignación de roles y perfiles a los funcionarios.
- Creación de Grupos internos del área pendiente firma de resoluciones, por parte de Presidencia.
- Inicio proyecto facturación electrónica.

Grupo trámites y novedades: Actualmente, la División Cartera solicitó la implementación del proceso automático de conciliación FRECH, la cual permitirá determinar las diferencias presentadas entre las cuentas transmitidas al Banco de la República y los aplicados por el Sistema de Información; adicionalmente, dejará en firme las aplicaciones por reconocimiento en los créditos, permitiendo un mayor control en la cobertura FRECH. Esta conciliación incluye la conciliación contable, dado que actualmente es la debilidad del proceso, mientras el sistema liquida y aplica un valor, el Banco reconoce y paga otro diferente, situación que se presenta para algunas cédulas.

Grupo Cartera Constructor: Automatización total del control de los proyectos (Finalización del control de enajenación de las unidades del proyecto, adecuación a los tipos de Programas que lo requieran, generación de estados de crédito integrales, actualización y control de cuadros de venta), generación automática de los reportes gerenciales.

5. VICEPRESIDENCIA FINANCIERA

5.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

Velar por la sostenibilidad financiera del FNA en el corto y mediano plazo, considerando la misión social de la entidad.



Acuerdo 987 de mayo 10 de 2001
Decreto 3164 de agosto 24 de 2007

PLANEACIÓN FINANCIERA

- Proyecciones Financieras FNA
- Administración y Control de la Estructura Financiera del FNA
- Fijación de Tasas y condiciones financieras
- Administración Costeo de la Entidad bajo metodologías de asignación
- Análisis de Rentabilidad y Viabilidad nuevos productos
- Informes financieros para la alta gerencia y Junta Directiva

CONTABILIDAD

- Generación y administración de los Estados Financieros del FNA
- Reportes a entes de control y vigilancia
- Gestión de cuentas por pagar
- Conciliaciones cuentas de Balance y Estado de Resultados
- Gestión de impuestos, tasas y contribuciones

PRESUPUESTO

- Elaboración del Presupuesto del FNA
- Administración y Control del Presupuesto
- Seguimiento a la Ejecución Presupuestal

TESORERÍA

- Administración y gestión de la liquidez del FNA
- Administración y gestión del Portafolio
- Gestión de recaudos y pagos

Dependencia	No. Funcionarios	Planta	Temporal
Vic. Financiera	11	4	7
Planeación Financiera	7	1	6



Contabilidad	31	10	21
Presupuesto	14	2	12
Tesorería	13	8	5
Total	76	25	51

Ha sido labor de esta Vicepresidencia, a través de la coordinación, seguimiento y gestión de sus divisiones a cargo: Planeación Financiera, Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, definir las mejores condiciones financieras para el Fondo Nacional del Ahorro y sus afiliados, con base en el análisis y seguimiento al comportamiento de la estructura financiera de la Entidad, la evolución del mercado, proyecciones y estadísticas, que apunten a una mayor eficiencia operativa, una mayor rentabilidad y una mayor competitividad en el mercado, bajo la premisa de hacerla sostenible en el corto y mediano plazo.

De igual manera, la Vicepresidencia Financiera ha venido ejecutando las actividades que le permiten al FNA contar con la liquidez necesaria que garantice el adecuado funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de su objeto social, especialmente el desembolso de recursos de crédito para vivienda y educación. Lo anterior enmarcado dentro de una política de duración de portafolio de corto plazo, que además de propender por una adecuada liquidez, nos permita obtener una óptima rentabilidad de los excedentes de la Entidad.

Durante el año 2017 y lo corrido de 2018, se adelantó una serie de proyectos y actividades, que coadyuvaron en el logro de los resultados obtenidos por la entidad, entre los cuales cabe destacar los siguientes:

Ahorra tu Arriendo:

Se prestó apoyo en el diseño e implementación del nuevo producto “Ahorra tu Arriendo” que permitirá el acceso a vivienda propia a una gran parte de la población colombiana que paga hoy arriendo, financiando hasta el 100% de la vivienda, con un plazo de 30 años, otorgándole una mayor competitividad al FNA en el mercado hipotecario.

Venta de Cartera:

El área financiera apoyó el proceso de la operación de venta de cartera, realizando el estudio técnico de viabilidad financiera, a través de un modelo de valoración de cartera. La operación consistió en la venta de un saldo de cartera bruto de \$97.765 millones, con un valor neto en libros de \$53.209 millones, por un valor de venta de \$68.436 (70% de su valor bruto), generando para la Entidad una utilidad total de \$15.227 millones, durante los 85 meses del plazo de la operación.

Convenios Especiales:

Se prestó asesoría y apoyo en el diseño y ejecución de convenios institucionales para fortalecer las fuentes de fondeo del FNA, entre los cuales podemos mencionar:

-Secretaría Distrital del Hábitat:



Este convenio se desarrolló dentro del marco del PIVE (Programa Integral de Vivienda Efectiva) de la Secretaría Distrital del Hábitat, con el objeto de financiar 500 viviendas en la ciudad de Bogotá, orientadas a una población en condición de vulnerabilidad o víctimas del conflicto armado, bajo la modalidad de Arriendo Social.

Bajo este esquema y a corte de Mayo 2018, se han efectuado 48 desembolsos y se han legalizado 48 solicitudes de crédito, pendientes de desembolso.

Actualmente se está estudiando la modificación del convenio a solicitud de SDHT, contemplando nuevos escenarios financieros y mayores beneficios para los afiliados y beneficiarios del convenio.

- Supernotariado:

Este convenio fue Modificado mediante el Otrosí N° 4 y anexo técnico firmado el 15 de Marzo del 2018 incluyendo los siguientes beneficios:

- Beneficio de la cuota inicial que corresponde al porcentaje de 20% de acuerdo al valor de la vivienda y al rango salarial del beneficiario de SNR.
- La suma del capital de 36 cuotas que no exceda 3 salarios mínimos.
- El subsidio en tasa pasa de una cobertura de 7 años a 20 años

Estos beneficios son cubiertos con los recursos aportados por la Superintendencia de Notariado y Registro administrados por el FNA.

Los recursos de este convenio alcanzan al corte de mayo 2018 los \$18.619 millones, con 221 beneficiarios y un total de recursos aplicados de aproximadamente \$1.459 millones, con un total desembolsado por el FNA de 16.996 millones.

Titularizadora:

Durante el 2017 y a mayo 2018, los procesos de administración de la cartera hipotecaria titularizada fueron liderados estratégicamente por la Vicepresidencia Financiera, con el fin de buscar que se mantuvieran los estándares, el cumplimiento de los acuerdos de servicio, el cierre de brechas pendientes y la gestión del activo.

Así mismo, la Vicepresidencia gestionó todos los requerimientos de información solicitado por la Titularizadora Colombiana para que las áreas operativas dieran cumplimiento en las fechas señaladas por la misma.

Al cierre de mayo de 2018, el saldo de capital de la cartera titularizada asciende a \$65.203 millones con un número de obligaciones vigentes de 2.155. La operación inicial se realizó en 2014 por un valor de \$150.000 millones y 3.332 obligaciones.

Calificadora de Riesgos

Por quinto año consecutivo la calificadora de riesgo BRC Investor Services S.A. otorgó las máximas calificaciones tanto en largo como en corto plazo al FNA, AAA y BRC 1+, respectivamente. Así mismo y por seis años consecutivo la firma FICHT RATINGS nos ha otorgado las máximas calificaciones en largo y corto plazo, AAA y F1+, respectivamente.



Cabe resaltar que en mayo de 2018, la entidad mejoró la calificación de originador de 'ori AA+' al serle retirada por parte de BRC la perspectiva negativa, considerando la disminución del indicador de riesgo de su cartera y la optimización de sus procesos de administración y colocación de créditos.

Lo anterior, representa para la Entidad el cumplimiento de la meta estratégica de conservar las más altas calificaciones de riesgo.

Tasas más competitivas del mercado:

Desde el área se han impulsado diferentes estrategias que le han permitido a la entidad ofrecer a sus afiliados las tasas más competitivas del mercado, a través de la actualización de la cartelera de tasas del FNA, producto del monitoreo constante de las variables que afectan sus productos y del mercado. Al cierre de 2017, el FNA registró las tasas más bajas en los desembolsos de crédito hipotecario, tanto para el segmento VIS como para el NO VIS, respecto a los Bancos Especializados en Crédito Hipotecario, cumpliendo así con la meta planteada para este indicador en el Plan Estratégico de la Entidad.

Así mismo, a abril de 2018 conservamos la primera posición en el segmento VIS.

Simuladores de Crédito:

La División de Planeación Financiera llevó a cabo la constante actualización de los simuladores de crédito, incluyendo las mejoras en las políticas para cálculo de capacidad de pago, las nuevas líneas de productos como “Ahorra tu Arriendo”; y se desarrollaron herramientas financieras a la medida de las necesidades de las áreas de Cobranzas y Cartera, para la implementación de la Circular 026 de 2017 (Superintendencia Financiera) y la simulación de abonos para modificar el plazo o la cuota, respectivamente.

Costo de Fondeo:

La Vicepresidencia Financiera impulsó la estrategia de disminución del costo de los productos pasivos, a través de un esquema de remuneración para el producto AVC, que empezó a regir a partir del 1 de octubre de 2016, referenciado al límite inferior del rango meta de inflación de largo plazo del Banco de la República (2%); anteriormente la remuneración de este producto estaba indexada a la meta puntual de inflación de largo plazo del Banco de la República del 3%. Con esa modificación se logró un ahorro para la Entidad durante el año 2017 de aproximadamente \$8.000 millones. Al corte de mayo de 2018, el ahorro aproximado fue de más de \$3.000 millones.

Gestión Contable:

- Implementación al 100% del aplicativo financiero SAP en los 6 módulos adquiridos; a 31 de mayo de 2018 existen 22 incidencias que obedecen a temas de control operativo o mejora de proceso.



- Regularización y estandarización del proceso de administración y gerencia de los impuestos nacionales y municipales del FNA, conjunto con las tasas y contribuciones.
- Implementar una contabilidad financiera por procesos, con roles y perfiles adecuados, así como asignación de responsables en cascada por cada actividad, manteniendo la mejora continua del proceso y el monitoreo de los subprocesos documentados.

5.2 ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN

Gestión de Portafolio

La composición del portafolio con corte a mayo 31 de 2018 respecto del cierre de diciembre de 2017 cambió su estructura en términos de composición por Inversiones en Deuda Pública y Privada.

Es así que, durante el periodo de diciembre a mayo de 2018, la participación de inversiones en Deuda Pública pasó del 31.05% al 20.54%, y las Inversiones en deuda privada pasaron del 68.95% al 79.46% para el mismo periodo.

Esta variación obedeció básicamente al traslado de recursos para la Dirección Nacional de Crédito Público y Tesoro Nacional, de conformidad con lo establecido en el artículo 102 de la Ley 1873 de 2017, en la cual se ordenaba la descapitalización del FNA por valor de \$400MM, operación que incluía la entrega de TES y recursos en efectivo.

Esta operación se cumplió en dos fechas así:

Fecha Pago	Referencia	VPM
22-mar.-18	TES TF 2019	\$ 80,110,500,000
22-mar.-18	TES UVR 2021	\$ 50,761,177,779
22-mar.-18	Recursos	\$ 149,128,322,221
30-may.-18	TES TF 2028	\$ 66,394,560,000
30-may.-18	Recursos	\$ 53,605,440,000
	Traslado en TES	\$ 197,266,237,779
	Traslado en Recursos	\$ 202,733,762,221
	Total Traslado	\$ 400,000,000,000

Con base en lo anterior y buscando aprovechar las oportunidades derivadas de las expectativas de Política Monetaria que nos presentaban un ciclo bajista para la vigencia de 2018, se realizaron inversiones que se ajustaran a las Proyecciones del Flujo de Caja del Fondo, y al cumplimiento de los límites de liquidez y activos líquidos mínimos.

En los resultados de valoración con corte a mayo 31 de 2018 por valor de \$41.382 millones, se reflejan los beneficios obtenidos con la estrategia planteada, la cual consistió básicamente en dos pilares:

Realizar inversiones en deuda privada con plazo de hasta 2 años en Tasa Fija o Indexado (IPC) dependiendo de las condiciones de mercado.

Realizar inversiones en deuda pública, principalmente en Títulos de Corto Plazo - TCO.



Con este resultado, a pesar de la descapitalización y disminución de tasas por parte del Banco de la República, se ha logrado mantener un nivel de ingresos importantes.

Presupuesto 2018

En busca de la mejora continua de sus procesos y la eficiencia de sus operaciones financieras, se firmó un contrato con KPMG para el acompañamiento en el diseño y aplicación de una metodología presupuestal que interrelacione la planeación estratégica de la Entidad, con los indicadores y metas financieras, el entorno económico y la norma presupuestal aplicable. La elaboración del presupuesto 2018 se dio bajo 4 etapas:

Planeación: Mesas de trabajo y acompañamiento para la elaboración del instructivo de programación del presupuesto.

Construcción: Reuniones de socialización con las áreas, construcción de los presupuestos del centro gestor, presentación del proyecto de presupuesto a la alta dirección de la Entidad.

Aprobación: Preparación y concertación del proyecto de presupuesto 2018 para la presentación a la Junta Directiva del FNA.

Operativización: Legalización y publicación del acuerdo de aprobación de presupuesto.

Con la implementación de la metodología de presupuesto, los gastos de operación aprobados para la vigencia 2018 se incrementarán en un 6,5% respecto a 2017, un crecimiento inferior al aumento proyectado del valor de desembolsos de crédito para la misma vigencia que es de un 35,3%, lo que se traducirá en una mayor eficiencia operativa y financiera para la Entidad.

Presupuesto	2017	2018	Variación ABS	% Variación 2018 / 2017
Gastos operación	\$ 478,421,979,402	\$ 509,725,650,489	\$ 31,303,671,087	6.5%
Core	\$ 2,740,000,000	\$ 25,000,000,000	\$ 22,260,000,000	812.4%
Seguros a terceros	\$ 73,947,628,086	\$ 73,463,215,036	-\$ 484,413,050	-0.7%
Consolidado	\$ 555,109,607,488	\$ 608,188,865,525	\$ 53,079,258,037	9.6%

5.3 RETOS EN PROCESO

Implementación Sistema de Costeo:

Actualmente el modelo de costos implementado por el FNA costea sus principales objetos de costos basado en el procesamiento de información por asignación de drivers que en su mayoría corresponden a información estadística. No obstante, el gran reto para la Entidad es pasar a una segunda fase donde a través del ERP-SAP se cree un modelo de contabilización directa de los objetos de costos.

Para el FNA los objetos de costos a medir son:

- Áreas
- Macro procesos (Procesos y procedimientos).



- Puntos de atención
- Productos

Un modelo de costos basado en distribución con drivers implica mayor procesamiento de información y los resultados arrojados son una estimación estadística, más no una información directa y 100% acertada de la operación de cada unidad de negocio y producto; mientras que un modelo de imputación directa de costos, permite acercarse a la realidad del negocio y medir certeramente la gestión y rentabilidad para cada objeto de costos.

A corte de 31 de mayo de 2018, nos encontramos trabajando en conjunto con el proveedor SAP para presentar una propuesta técnica con el objetivo que al cierre 2018 contemos con el modelo esperado.

Modelo de Proyecciones Financieras basado en EPR (Esquemas de prueba de estrés)

Si bien la Entidad cuenta actualmente con una herramienta de proyección financiera gerencial que permite la toma de decisiones, el reto para el área Financiera es el mejoramiento continuo de este proceso buscando evaluar el impacto que tendría el FNA ante cambios en variables macroeconómicas, e incorporar a las proyecciones financieras los modelos de riesgo (crédito, mercado y liquidez) que afectan en gran medida las cifras de la Entidad, debido a que al no estar incorporados se pueden generar desviaciones entre la gestión esperada y la real, y falta de oportunidad en la capacidad de respuesta ante situaciones que se prevean en el mediano plazo.

Respecto a este proyecto, al corte de 31 de mayo de 2018, se cuenta con un avance del 45% y se espera entregar los resultados definitivos evaluados en un escenario base y adverso bajo los lineamientos de la SFC, y un escenario estratégico bajo parámetros y metas propias de la Entidad, al cierre de julio de 2018.

Fuentes de Fondo Adicionales:

La Entidad se enfrenta a la necesidad de recurrir en el corto plazo a fuentes de fondeo adicionales que garanticen la continuidad de la colocación de créditos, debido a que en los últimos años la gestión de desembolsos y el crecimiento de cartera han sido superiores a los crecimientos de las fuentes de fondeo tradicionales (Cesantías y AVC) y se espera continuar con esta tendencia de acuerdo al Plan Estratégico 2019.

De otro lado, es importante señalar que la entidad fue objeto de una descapitalización por \$400.000 millones, que si bien no afectó de manera significativa la liquidez de la entidad, tendrá un impacto en los resultados del año 2018, y acelera la necesidad de nuevas fuentes de financiación.

Para ello la Vicepresidencia Financiera está presta a apoyar los análisis correspondientes, así como a realizar el debido acompañamiento en el diagnóstico y recomendación sobre las mejores y más económicas fuentes de fondeo, provenientes del mercado nacional e internacional.

Los principales objetivos que se buscan lograr son:

- Diagnosticar las necesidades de fondeo requerida para la óptima operación del FNA.
- Determinar las mejores condiciones financieras que pueda ofrecer el mercado, en función de las necesidades de fondeo del FNA



- Desarrollar un abanico de opciones que permita identificar las diferentes fuentes de fondeo y sus respectivas ventajas y desventajas
- Acompañar en el proceso de *due diligence* con las diferentes entidades que se identifiquen como las mejores opciones de mercado
- Recomendar sobre las mejores prácticas para la identificación de fondeo nacional y/o internacional
- Análisis de los posibles riesgos asociados a la operación
- Identificar la alternativa que de forma integral (jurídico, costo, operativa) resuelva las necesidades de fondeo del FNA.
- Identificar la estructura financiera más óptima para la entidad.

Implementación FATCA/CRS

Esta Ley que rige en Colombia desde 2016, el FNA debe comenzar su aplicación, identificando, reteniendo y reportando los valores de todos aquellos nacionales americanos que tengan inversiones en territorios fuera de los Estados Unidos de América y/o en países pertenecientes a la OCDE. Es un proyecto de aplicación transversal a la Entidad, con impacto tecnológico y obliga a la participación de áreas como Operaciones, Riesgos, Comercial, Tecnología y el área Financiera; con la obligación de tener un oficial FATCA en el FNA y que lidere el reporte a la DIAN para que desde dicha entidad se reporte al IRS (autoridad tributaria americana).

Análisis, diagnóstico e implementación IFRS 16 (Arrendamientos) e IFRS 15 (Ingresos por operaciones con clientes)

Estas dos normas son de aplicación obligatoria para todas las Entidades que pertenecen al grupo I, con relación al marco normativo de Normas Internacionales de Información Financiera; la IFRS 16 principalmente involucra el reconocimiento y medición de los activos tangibles e intangibles en arrendamiento, bajo la figura de arrendamiento financiero (incorporar el activo dentro de los activos del FNA, de forma separada a los de uso propio), lo cual conlleva a tener que aplicar modelos propios de medir los activos con relación a los pasivos y la intención de seguir la operación de la Entidad con los mismos, indistintamente si existe o no obligación contractual.

La IFRS 15, involucra principalmente la relación que tiene el FNA con los afiliados que tienen crédito y que pagan sus intereses y la forma de reconocer los mismos con el paso del tiempo (en el que el FNA tenga derecho a recibirlos).

Estas normas son de aplicación irrestricta y tienen impacto tecnológico e involucran en la Entidad áreas como comunicaciones, riesgos, contratación, jurídica, desarrollo organizacional, tecnología, administrativa, crédito y financiera; involucran la modificación de los formatos de transmisión de la información financiera a la Superfinanciera y el cambio y/o ajuste a todo lo relacionado con entrega de información a Entes de Vigilancia y Control bajo taxonomía XBRL.

Implementación facturación electrónica de entrada y apoyo en la facturación de salida



A partir del 1 de enero del año 2019, todas las personas naturales y/o jurídicas que en Colombia desarrollen actividades que generen ingresos, para el reconocimiento y cobro de los mismos, deben hacerlo bajo el proceso de facturación electrónica en archivos XML en la versión UBL establecida, tengan o no la obligación de facturar (esta última como el FNA); para ello debemos trabajar en dos vías, la facturación de entrada (la que hacen los proveedores al FNA sobre los servicios y/o bienes adquiridos) y la facturación de salida (recibos de cobro de créditos principalmente); debemos modificar el aplicativo COBIS y ajustar la parametrización al aplicativo SAP, involucrando procesos transversales a la Entidad como la administración del workflow y la correspondencia de salida, de la misma manera reportar de manera diaria o cada vez que se genere una factura a la DIAN y al final afecta positivamente la forma de causar nuestros derechos u obligaciones.

6. VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS

6.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

Función misional

Formular las políticas y metodologías que requiera el FNA para la gestión de los Sistemas de Administración de Riesgos (SAR), gestionar las funciones del Oficial de Cumplimiento, velando por la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información.

Actividades principales

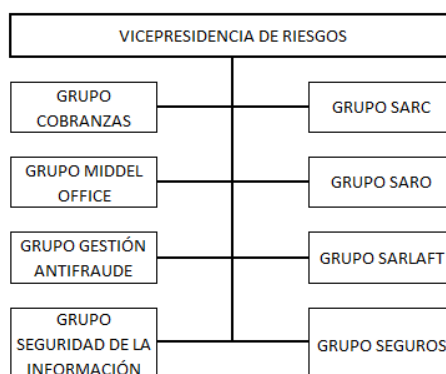
Dirigir, coordinar y controlar el sistema general de administración de riesgos del FNA; asesorar a la entidad en la formulación de políticas y metodologías para la administración del riesgo de mercado, de crédito, de liquidez, operativo, prevención del fraude y la efectiva administración de seguros, derivado de las operaciones y el mantenimiento de estrategias; dirigir y coordinar el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo –SARLAFT; dirigir la elaboración de los informes que en materia de riesgos requiera la Superintendencia Financiera y los entes de control y vigilancia; así como coordinar su presentación y/o entrega oportuna a los Directivos del FNA, Implementar, divulgar y mantener las políticas de seguridad de la información bajo las cuales se debe regir el Fondo como estrategia de negocio.

Personal (Planta, contratistas)

Personal Total Vicepresidencia: 42 funcionarios

Temporal : 36 funcionarios
Planta : 6 funcionarios

2.6 Estructura y dependencias



6.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN

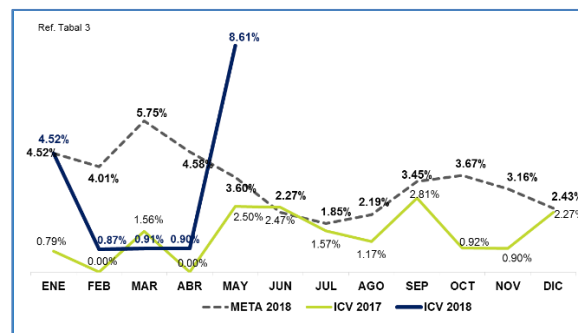
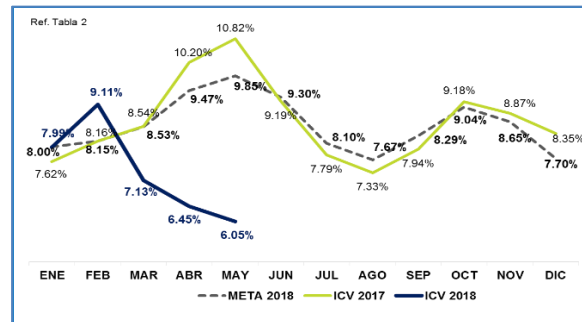
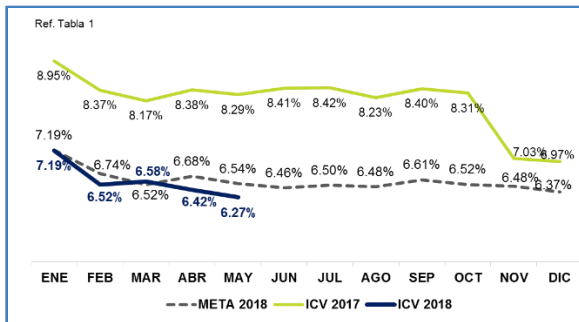


Gráfico No. 1 indicador cartera vivienda con tendencia a la baja evidenciando mejora de enero 2017 a mayo 2018 de 2.68%.

Gráfico No. 2 indicador cartera educativa, continúa la actualización y ejecución de las mejores prácticas y la estrategia de especialización de la gestión de cobro en una de las casas de cobro con lo que se logra un cambio en el comportamiento del indicador a la baja para el año 2018 con una disminución de enero 2017 a mayo 2018 de 1.57%.

Gráfico No. 3 indicador cartera constructor siendo este un producto en desarrollo y fortalecimiento para el FNA se han implementado controles que permiten el seguimiento a fin de lograr estabilizar el comportamiento del mismo.

6.3 PLAN DE DESARROLLO

Presupuesto 2017 -2018

Vigencia del año 2017: Presupuesto de \$96.725.746.405.

Vigencia del año 2018: Presupuesto de \$89.051.939.749.

Nivel de avance de ejecución a mayo 2018

Vigencia del año 2017: Ejecutado \$ 90.038.711.628 que corresponde al 93.09%, esto debido a contratos que aún están en vigencia.

Vigencia del año 2018: Ejecutado \$ 79.651.083.858 que corresponde al 89.44% del presupuesto total.

6.4 DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Calificaciones de Fitch y BRC.	Automatización de procesos
Cumplimiento de marco legal.	Alianzas estratégicas para ejecutar programas y proyectos.
Documentación de los procesos y procedimientos en la admón. de riesgos.	Cambios regulatorios



DEBILIDADES	AMENAZAS
Suficiencia del Recurso Humano para atender las cargas laborales.	Cambio de políticas públicas.
Deficiencias en tecnología.	Crecimiento de crédito de consumo.
Continuidad de proyectos.	

6.5 CONCEPTO GENERAL

GRUPO SARC: Apoyar a la Administración en la implementación, desarrollo y seguimiento del sistema de administración del riesgo crediticio. Al interior del proceso se identificaron y gestionaron oportunidades de mejora relacionadas con el flujo de información que sirve como insumo para los procesos de monitoreo y la generación de reportes e informes. Sobre el particular, se logró optimizar, de manera significativa, la forma en que se procesa la información, lo que repercutió en la disminución de tiempos de respuesta y la minimización de errores operativos por el efecto del factor humano.

El Grupo SARC: continúa trabajando en la optimización de las alertas tempranas y el reporte de las mismas, para lo cual se encuentra en proceso de pruebas la definición de un tablero de control para cada una de las modalidades de crédito del FNA.

GRUPO SARO: A través de este sistema se apoya a la Entidad para gestionar y mantener un sistema de administración de riesgo SARO con el fin de identificar, medir, controlar y monitorear efectivamente el riesgo. Este sistema se fortaleció a través de ajustes a la herramienta tecnológica WRM, enfocado a evitar la subjetividad en las valoraciones de Riesgos (Inherente – Residual) y calificación de controles, adicionalmente se habilitó el reporte de eventos de riesgos operativos (REROS) en línea a todos los funcionarios, logrando aumentar el nivel de reporte de situaciones que generan riesgo para la Entidad para luego mediante correctivos mitigar cada situación, lo cual da lugar a una gestión proactiva y preventiva de los riesgos operativos.

Con respecto al Plan de Continuidad de Negocio, contamos con el apoyo de un tercero para la actualización y fortalecimiento de dicho plan para la sede principal y los diferentes puntos de atención a nivel nacional. Para el segundo semestre del presente año, esperamos llevar a cabo las pruebas en la infraestructura del Centro Alterno de Computo Externo (CAPE) con el objeto de cumplir con los estándares del mercado relacionados al negocio.

GRUPO SARLAFT: Apoya a la entidad para desarrollar, establecer, implementar y mantener un Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Actualmente está en proceso la calibración del modelo de segmentación y señales de alerta de los factores de riesgo de LA/FT, que se parametrizó en la herramienta VIGIA M&C. Como resultado de las nuevas políticas y señales de alerta, el perfil de riesgo SARLAFT se mantuvo en perfil de riesgo "nivel bajo" y paso de 3.36% en el primer semestre de 2017, a 2,72% en marzo de 2018. También actualmente se avanza la ejecución del proyecto de creación de la BUC persona jurídica a cargo de la Oficina Comercial y de Mercadeo, y cuyo plazo de ejecución es para el mes de diciembre de 2018

GRUPO Middle Office: Se han implementado y ajustado las políticas para la administración del portafolio de inversión, manteniendo la relación riesgo rentabilidad,



estableciendo el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles y ajustándolo a las mejores prácticas del mercado.

Actualmente, de manera conjunta con el área de Informática, Back Office y Front Office se encuentran participando activamente del proyecto INET MASTER TRADER, de la Bolsa de Valores de Colombia, con el cual se busca integrar en una única pantalla los mercados de negociación (renta fija, renta variable, opciones y derivados –MILA), con posibilidad de ejecución de órdenes multimercado facilitando la liquidez y rotación de activos, al actuar con una menor latencia de respuesta.

GRUPO Cobranzas: Su finalidad es el seguimiento y gestión de cobranza preventiva, administrativa y jurídica de la cartera de créditos. Para dar mayor dinamismo y efectividad al proceso y ajustarse a las necesidades del entorno fueron actualizadas las políticas de recuperación relacionadas con el SARC.

Las estrategias definidas permiten que el comportamiento de la cartera se desarrolle con un desempeño superior respecto a las metas establecidas. En el mismo sentido, se implementaron nuevas directrices emitidas por la SFC en lo que respecta a la modificación de condiciones originalmente pactadas para deudores que se encuentren ante un real o potencial deterioro de su capacidad de pago y se mantiene un estricto monitoreo sobre todos los actores que intervienen en la recuperación de la cartera.

GRUPO Gestión Antifraude: La administración dentro de su gestión diseño una estrategia acoplada al cumplimiento normativo de la Circular 038 de 2009 de la SFC en lo que respecta a lo contemplado de la Política Antifraude; la Ley 1474 de 2011 impulsada por la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la República y la adopción de lineamientos de la Ley 1778 de 2016 de la Superintendencia de Sociedades. Esta estrategia puso en marcha el Programa Antifraudes y Anticorrupción y consideró los niveles de prevención, detección, control y la protección de los recursos financieros contra las redes de criminalidad, cuyos resultados evito de manera preventiva el desembolso de \$100.621 millones de pesos; producto de la identificación de operaciones fraudulentas, se interpusieron 715 denuncias ante la FG de la Nación, se realizaron campañas de sensibilización, antifraude y corrupción, se fortalecieron los canales de denuncia, se continuó con el funcionamiento de la línea 4201686 y el correo denuncie@fna.gov.co, se logró que el Despacho del Señor Fiscal General de la Nación priorizara el trabajo que se viene realizando con el FNA logrando la centralización en un solo Fiscal de las 715 denuncias y la identificación de las redes y organizaciones criminales que persiguen la defraudación de los recursos del FNA.

GRUPO Seguridad de la Información: Orientar, desarrollar las políticas y estándares de seguridad de la información del Fondo Nacional del Ahorro, así como monitorear el cumplimiento de las mismas. Con el fin de dar cumplimiento a la estrategia de seguridad de la Información se definieron métricas y objetivos alineados con los objetivos estratégicos y pilares de la Entidad, orientados al cumplimiento de la Norma ISO 27001:2013 y a la normatividad en general del modelo de seguridad y privacidad de la información de GEL (Gobierno Digital).

Así mismo se realizó fortalecimiento del recurso humano en el grupo seguridad de la información como un apoyo para alcanzar las metas definidas, dentro de la cuales se encuentra el aseguramiento de la información catalogada como reservada y clasificada de los activos de información mediante la herramienta de prevención de fuga de información (DLP). Se cuenta con la implementación en las reglas de monitoreo para 5 procesos misionales.



Como parte de las actividades de cumplimiento al marco normativo, se establece la necesidad de contar con una consultoría que permita implementar el SGSI en los 33 procesos del Fondo Nacional del Ahorro, así como la implementación de un modelo de gestión de los Riesgos de Ciberseguridad, como lo establece C. E. 007 publicada el 5 de junio de 2018.

GRUPO Seguros: Gestiona y controla los programas de seguros en los que el FNA actué como tomador por cuenta de sus deudores y/o afiliados (Incendio y terremoto, desempleo y vida deudores) y en los programas de seguros que protegen sus bienes e intereses particulares (Todo riesgo daños materiales, manejo global, infidelidad y riesgos financieros, responsabilidad civil extracontractual, responsabilidad civil de servidores públicos, automóviles y vida funcionarios de planta).

Se logró una disminución significativa del 14.92% en la tasa aplicable a la póliza de Incendio Deudores Créditos Hipotecarios y educativos. A la fecha se encuentra en proceso de adjudicación las pólizas de los seguros de los bienes propios de la entidad, la cual incluye los ramos vida Funcionarios, Todo Riesgos Daños Materiales, Manejo Global Entidades Estatales, Autos, Responsabilidad Civil Extracontractual, Infidelidad y Riesgos Financieros, Responsabilidad Civil Servidores Públicos.

ELEMENTOS CRÍTICOS

Los elementos que se consideran de mayor criticidad teniendo en cuenta que es un proceso estratégico con alto componente de capacidad técnica, son las disposiciones legales (normativa organismos de vigilancia y control, en especial la Superintendencia Financiera de Colombia), los aplicativos de propósito específico, el talento humano y la información, donde se resalta la Base Única de Clientes - BUC. Para esta se requiere un nivel de poblamiento que permita realizar con mayor precisión los diferentes ejercicios de seguimiento a operaciones y la segmentación de los factores de riesgo.

ACCIONES URGENTES

A continuación, se relacionan las acciones las cuales se considera deben ser atendidas de manera prioritaria:

- Implementar el Sistema de seguridad de la información y el Sistema de Gestión de Ciberseguridad en la entidad.
- Realizar pruebas de Plan de Continuidad de Negocio.
- Adjudicar las pólizas de los seguros de los bienes propios de la entidad la cual incluye los ramos vida Funcionarios, Todo Riesgos Daños Materiales, Manejo Global Entidades Estatales, Autos, Responsabilidad Civil Extracontractual, Infidelidad y Riesgos Financieros, Responsabilidad Civil Servidores Públicos que a la fecha se encuentra en proceso.

PROYECTOS DESTACADOS A CONTINUAR

Las acciones definidas en aras de robustecer el Sistema de Gestión de Riesgo requieren que se siga ejecutando las labores de implementación.

- Remitir a los consumidores Financieros por medio del Extracto mensual, de la copia de las Pólizas de Incendio Deudores y Desempleo Deudores.
- Implementar del programa de Bienes Recibidos en Pago (BRP).
- Implementar el módulo en ADMINFO de los BRP.
- Implementar la herramienta de prevención de fuga de información en la totalidad de los procesos de la entidad.



- Fortalecer los reportes de eventos de riesgo operativo (REROS) en línea, para todos los funcionarios.

7. DIVISION ADMINISTRATIVA

7.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

De acuerdo con lo definido en el FNA, la División Administrativa tiene como propósito fundamental en la organización, dirigir la prestación de los servicios administrativos, determinando las necesidades de las dependencias, cumpliendo las pautas establecidas para la contratación (Manual 053 del 2017)

Ejecutar el plan de requerimientos de la División Administrativa, para la adquisición, control y suministros de bienes y servicios que precisen las dependencias y puntos de atención a nivel nacional en los tiempos establecidos.

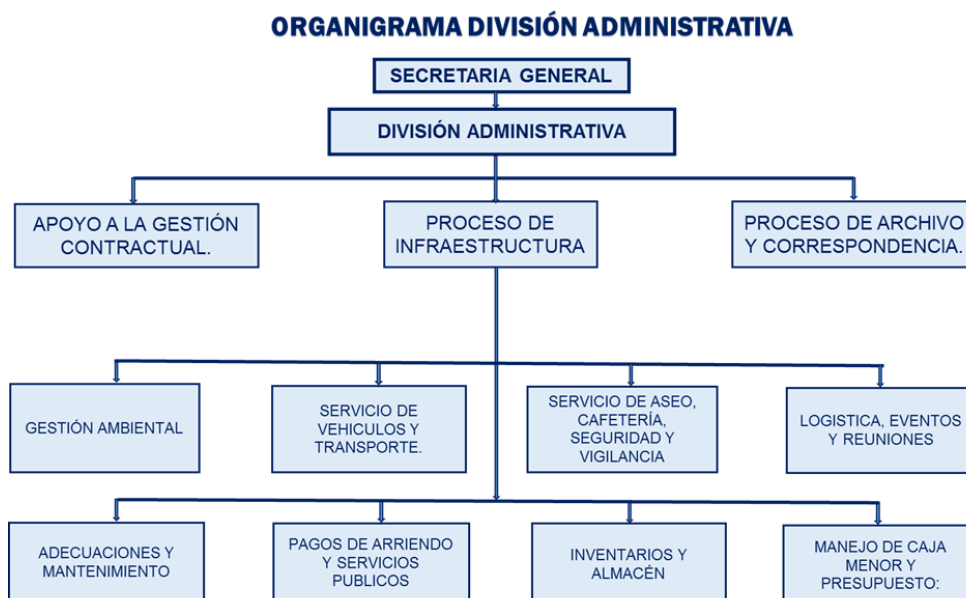
Diseñar políticas y lineamientos para garantizar una adecuada gestión y administrar de manera eficiente y eficaz los recursos físicos en términos de infraestructura, archivo y correspondencia, seguridad y logística, servicios generales, entre otros, así como los activos tangibles e intangibles y elementos de consumo requeridos por las diferentes áreas, orientados permanentemente a la mejora continua de los procesos.

Actividades principales: De acuerdo con la Resolución 064 del 2011, por medio de la cual se comprende las funciones de áreas, define para la División Administrativa

- *Proponer a la Secretaría General, políticas para la administración de los recursos físicos del Fondo Nacional del Ahorro.*
- *Ejecutar las políticas establecidas, relacionadas con la administración de los recursos físicos de la empresa.*
- *Elaborar y ejecutar el Plan General de Compras de los bienes de consumo y devolutivos que se requieran para el normal funcionamiento del Fondo Nacional del Ahorro.*
- *De manera coordinada con la División de Presupuesto, elaborar los planes de Compras y Requerimientos de la Divisiones Administrativa, cuyo fin es permitir su funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos y metas respectivamente.*
- *Preparar, ejecutar y supervisar los procesos de adquisición, almacenamiento y control de los inventarios, de los bienes de propiedad de la empresa, así como la administración de los suministros e insumos que se requieran en sus dependencias, con el fin de garantizar la adecuada y oportuna disposición de los elementos necesarios para su normal funcionamiento.*
- *Coordinar la elaboración y ejecución de los planes y programas en materia de adquisiciones y servicios administrativos en general.*

- Llevar el control y seguimiento adecuado sobre las garantías y cumplimiento de los contratos del área y sus prórrogas.
- Dirigir y coordinar la prestación de los servicios generales de mantenimiento, vigilancia, aseo, servicios de custodia de archivos y correspondencia.
- Apoyar a la División de Gestión Humana en la coordinación y control de la prestación del servicio de transporte para el personal.
- Rendir a la Secretaría General los informes que le sean solicitados.
- Las demás que le sean asignadas y correspondan a la naturaleza de la dependencia.

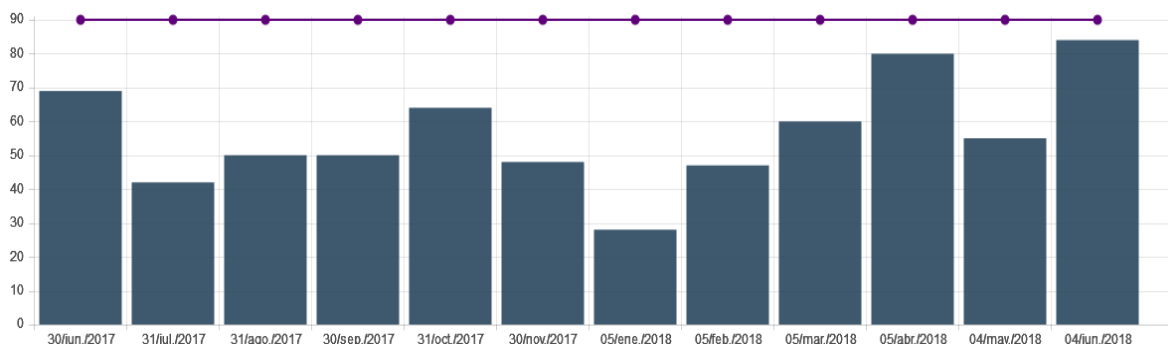
Estructura y dependencias. La División Administrativa depende de la Secretaría General tal como se evidencia en el organigrama.



Fuente: Resolución 128 de 2011 –Mapa de procesos del FNA

7.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN

Gestión documental: Indicador de solicitud de consultas y préstamo de documentos por las diferentes áreas

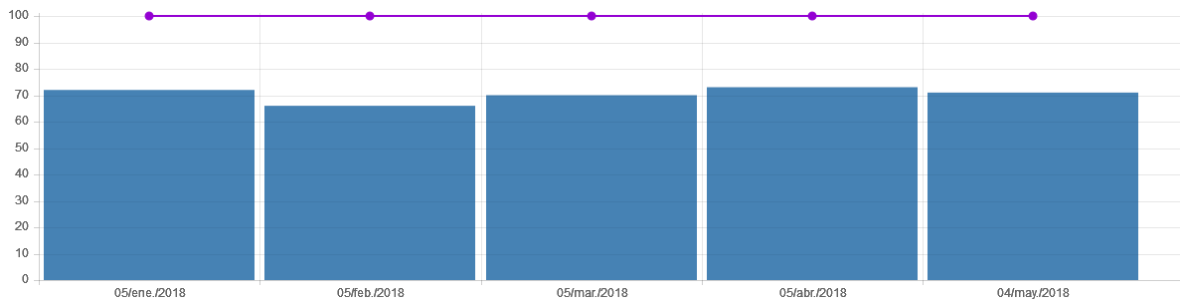




Fuente: Aplicativo de sistema de gestión de Calidad del FNA - (Isolucion)

Las diferentes áreas y dependencias del FNA realizan solicitudes de búsqueda de documentación para la atención de requerimientos de afiliados u organismos de control, durante el periodo comprendido entre el mes de junio de 2017 al mes de Mayo de 2018 se atendieron 2.088 solicitudes de documentación, de las cuales fueron efectivas 760 respuestas, equivalente al 35%.

Gestión documental: Indicador de cumplimiento en la entrega de correspondencia



Fuente: Aplicativo de sistema de gestión de Calidad del FNA - (Isolucion)

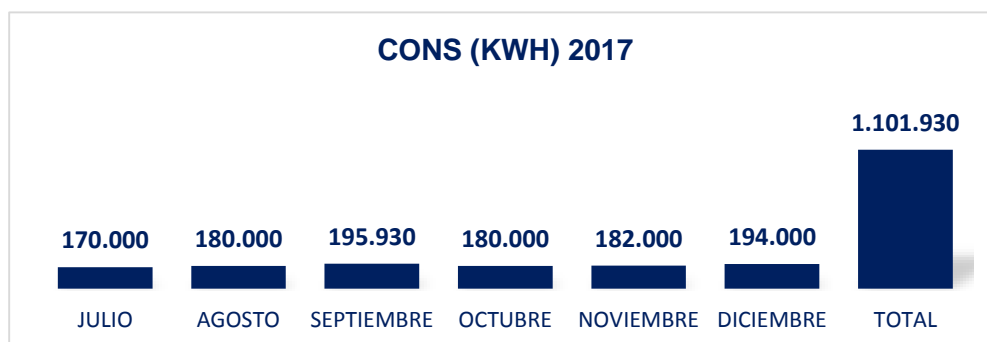
De 52.440 envíos realizados en el periodo enero 2018 a mayo 2018, fueron entregados efectivamente 36.521 envíos, lo que corresponde al 70% del total de la correspondencia tramitada.

Gestión de Infraestructura: Indicador de Cumplimiento en la entrega de elementos de consumo.

En el periodo junio de 2017 a mayo de 2018, se recibieron en el Grupo de Inventarios y almacén 861 solicitudes de pedido de elementos de consumo, se entregaron efectivamente dentro de los tiempos establecidos 803 despachos, con un porcentaje de cumplimiento del 93%.

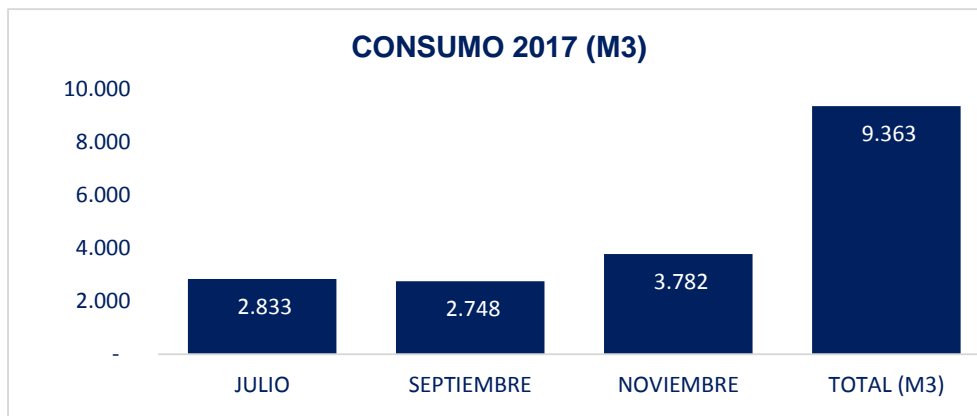
Gestión Ambiental: la División administrativa a través de datos estadísticos analiza el consumo de agua y energía en la Entidad, los cuales tienen una medición semestral, es así como al 31 de diciembre de 2017 el consumo registrado es el siguiente:

Variación del consumo de energía en el FNA: Periodo de julio a diciembre de 2017.



Fuente: Aplicativo de sistema de gestión de Calidad del FNA - (Isolucion)

Variación del consumo de agua en el FNA: Periodo de julio a diciembre de 2017.



Fuente: Aplicativo de sistema de gestión de Calidad del FNA - (Isolucion)

7.3 PLAN DE DESARROLLO

- Presupuesto 2017 -2018. El presupuesto para el funcionamiento del área para el 2018 fue de: \$46.862.987.859
- Nivel de avance de ejecución a mayo 2018 corresponde al 73.47%
- Proyectos aprobados en el plan: Los establecidos en el proyecto de presupuesto 2018
- Presupuesto División Administrativa Comparativo 2017-2018:

PRESUPUESTO - DIV. ADMINISTRATIVA - COMPARATIVO 2017 / 2018					
APOYO SUPERVISION	CUANTIA APROBADA 2017	VR. ADICIONADO	PRESUPUESTO VIGENTE 2017	PROYECCION PRESUPUESTO 2018	PRESUPUESTO EJECUTADO 2018
GESTIÓN LOGISTICA	\$ 5.370.450.000	\$ 4.495.000.000	\$ 8.854.999.998	\$ 10.341.424.187	\$ 9.931.252.174
INFRAESTRUCTURA - ADECUACIONES Y MEJORAS	\$ 8.255.189.000	\$ 0	\$ 8.241.398.000	\$ 8.037.102.893	\$ 5.245.003.265
ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA	\$ 7.080.000.002	\$ 4.721.000.000	\$ 15.641.250.290	\$ 17.852.035.145	\$ 14.676.616.218
GESTION CONTRACTUAL	\$ 9.394.560.000	\$ 0	\$ 8.059.965.058	\$ 8.652.233.999	\$ 3.471.496.629
INVENTARIOS Y ALMACEN	\$ 628.200.000	\$ 804.545.455	\$ 572.502.761	\$ 1.900.035.445	\$ 1.106.018.302
GESTION AMBIENTAL	\$ 69.072.210	\$ 0	\$ 69.072.210	\$ 80.156.190	\$ 0
TOTAL	\$ 30.797.471.212	\$ 10.020.545.455	\$ 41.439.188.317	\$ 46.862.987.859	\$ 34.430.386.588
% DE EJECUCION - 2018			73,47%		

7.4 DOFA

Debilidades:

- Continuar con el proceso de adquisición e implementación de un sistema de gestión y monitoreo (CCTV) para el FNA a nivel Nacional, que permitan un monitoreo permanente y continuó en puntos de atención.
- No contar con un presupuesto robusto que permita atender todas las necesidades derivadas de la naturaleza del área administrativa.
- Necesidad de modernizar el archivo del FNA y los procesos de gestión documental.

b. Oportunidades:

- Integrar los procesos de administración de documentos al Core del FNA.



- Diagnóstico previo en Puntos de atención a nivel Nacional con el fin de establecer viabilidad técnica, económica y estratégica.
- Implementar nuevas tecnologías acorde a las necesidades del área.
- Integración y planificación acorde a las necesidades de la Entidad.

c. Fortalezas:

- Capacitación constante para el personal que conforma los diferentes Grupos de trabajo de la División.
- Sistema adecuado de comunicación lo cual permite una pronta respuesta a los requerimientos de las diferentes áreas.
- Trabajo en equipo, refuerza la ejecución efectiva de los procesos en desarrollo.
- Implementación de nuevas tecnologías amigables con el ambiente.
- Atención oportuna y adecuada a requerimientos de las diferentes áreas. Implementación de los Instrumentos archivísticos garantizando una adecuada gestión documental y el cumplimiento de la normatividad vigente.

d. Amenazas:

- Apatía para explorar en el medio ambiente proyectos para definir cambios significativos y en beneficio de la Entidad.
- Ausencia de herramientas tecnológicas, físicas y humanas que permitan un mayor resultado en la División Administrativa.
- Abandonar la continuidad de los proyectos de mediano y largo plazo.

7.5 CONCEPTO GENERAL

Estado general del área: La división Administrativa ha alcanzado el cumplimiento de las metas y los objetivos, ha logrado en forma eficiente y eficaz la administración de los recursos físicos del FNA, así mismo, mediante la planificación, organización, dirección y control la División ha logrado las metas, asegurando un equilibrio dinámico a través de buenas prácticas, del mismo modo, continuamos trabajando en estrategias de forma más organizada y efectiva para cumplir los objetivos.

Nivel de Avance del plan de desarrollo: Se avanzó en un 73%, logrando alinear los procesos y proyectos institucionales con la estrategia y los fines del FNA para lograr mejores resultados.

Elementos Críticos: El cumplimiento de la División Administrativa lo determina la organización, planificación, el control del uso de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos con que cuenta la organización, la falta de alguno de estos elementos pone en riesgo el cumplimiento del propósito del área administrativa del FNA.

Acciones Urgentes: Facilitar mayores recursos económicos y humanos que permitan obtener mejores los resultados y proponer proyectos propios del área Administrativa.

Proyectos destacados: Para lograr ajustar la dinámica del crecimiento del FNA y sus proyecciones se requiere continuar estableciendo los factores de funcionamiento propio de la división administrativa implementando:



- Obras de infraestructura: con el plan de levantamiento de infraestructura y diseño de reforzamiento y adecuaciones en los todos los puntos en los que prestamos nuestros servicios.
- Archivo y Correspondencia: Continuar adelantando procesos de modernización de la gestión documental que permitan el cumplimiento de la función archivística, logrando calificar, cualificar, fortalecer y facilitar el manejo de la información.
- Gestión Ambiental: La División Administrativa, está comprometido con la conservación del medio ambiente, desarrollando permanentemente programas de uso eficiente de los recursos naturales y disminución del impacto ambiental que se puedan producir en desarrollo de su actividad
- En este sentido, desde la Gestión ambiental y a través de acciones tales como ahorro de energía, reducción en el volumen de residuos sólidos, disminución de la contaminación para la conservación del medio ambiente, protegiendo los recursos naturales renovables y no renovables, busca la demostrando la generación y aprovechamiento de la energía solar a través de la Implementación de paneles Solares.

Bienes Muebles e Inmuebles FNA

Vigencia Fiscal 2017 Comprendida entre el 01 de Enero hasta el 31 de Diciembre de 2017	
CONCEPTO	VALOR EN LIBROS (Millones de pesos)
Terrenos	\$ 29.721
Edificaciones	\$ 19.230
Construcciones en curso	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 987
Equipo de Transporte, Tracción Y Elevación	\$ 130
Equipos de Comunicación y Computación	\$ 22.369
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	\$ 5.559
Bienes Muebles en Bodega	\$ -
Redes, Lineas y Cables	\$ -
Plantas, Ductos y Túneles	\$ -
Otros Conceptos (Intangibles)	\$ 28.930
Vigencia Fiscal 2018 Comprendida entre el 01 de Enero hasta el 31 de Mayo de 2018	
CONCEPTO	VALOR EN LIBROS (Millones de pesos)
Terrenos	\$ 29.721
Edificaciones	\$ 19.033
Construcciones en curso	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 1.033
Equipo de Transporte, Tracción Y Elevación	\$ 109
Equipos de Comunicación y Computación	\$ 26.788
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	\$ 3.950
Bienes Muebles en Bodega	\$ -
Redes, Lineas y Cables	\$ -
Plantas, Ductos y Túneles	\$ -
Otros Conceptos (Intangibles)	\$ 19.521

Nota: Información tomada del ERP SAP Fondo Nacional del Ahorro para consultas, transacción AR01

PRINCIPALES RETOS

En aras del mejoramiento continuo que se debe tener en el proceso del manejo de los activos del FNA, han surgido necesidades que se deben ajustar e implementar en la organización, es por esto que los procedimientos y formatos están en proceso de ajuste o actualización:



- **Individualizar el Inventario:** Se están realizando pruebas físicas y en el ERP-SAP para personalizar el inventario, es decir, a cada uno de los funcionarios y empleados en misión del fondo, se les va a responsabilizar de los activos que tienen a su cargo, como son: escritorio, cajonera, silla, teléfono o cualquier otro elemento identificado como activo.
- **Procedimiento para dar de baja los activos fijos del FNA:** Se está revisando la viabilidad de los activos que se deterioran en los puntos de atención fuera de Bogotá, poder disponer de estos mismos en el sitio donde se encuentran ya que en algunas circunstancias es más costoso traerlos que dar la baja en el mismo sitio, en caso de ser aprobado este cambio se debe agregar en el procedimiento.
- **Procedimiento de Inventarios:** Con el objetivo de mejor visualización de la placa con la que se identifica el activo, se va a especificar en el procedimiento donde van a ir pegadas las placas en los activos para evitar pérdida de la misma.
- **Unificación de formatos:** Se están unificando los formatos GA-FO-136 creación de activos fijos tangibles e intangibles y el GTO-FO- 173 información de recursos de Hardware y Software de la oficina de informática, lo cual mejora los procesos ya que los usuarios hasta el momento deben diligenciar dos formatos para la creación de los activos y la información de compras de hardware y software para el manejo de información.
- **Campañas para concientizar a los funcionarios y empleados en misión sobre el cuidado de los activos:** Con el fin de concientizar a los funcionarios, empleados en misión y contratistas del FNA, en conjunto con Almacén e Inventarios y la Oficina de Comunicaciones se inició una campaña sobre el manejo de los activos del FNA y la responsabilidad que debe tener cada uno sobre los mismos, para este trabajo se modificó el formato GA-FO-126 – Inventario por funcionario.
- El manejo de los inventarios del FNA ha sido un proceso de mejora continua, en ese orden de ideas se debe tener presente que la organización no tenía un manejo apropiado de los elementos considerados activos
- Con la implementación de SAP, se definieron políticas claras, se ordenó de una manera más lógica el proceso de creación de activos, el manejo de los mismos y la identificación por medio de placas o cedulación, características que no se manejaron en la historia del FNA
- Se está creando un equipo robusto y consiente del manejo de los activos, con un estricto manejo de los mismos, consiente de la importancia del buen manejo de los activos.
- Una organización comprometida desde las diferentes cargos directivos y demás sobre el cuidado, buen manejo de los activos la importancia de estos en la organización, sus implicaciones contables y financieras.



- Ajustando constantemente las situaciones, políticas, procedimientos y formatos para el control de los elementos desde el momento de la compra de los activos hasta la disposición final de los mismos.
- Este proceso es un proceso continuo, el cual la organización es consciente que se debe mantener lo trabajado y mejorarlo constantemente.
- Se inició un trabajo de identificación de los actores que compran activos en el FNA, con la identificación de estos, se tiene claro quienes compran elementos considerados activos y se permite tener un mayor control de los mismos.
- Se crearon correos específicos para tener trazabilidad de la información de los activos que se compran y otro correo específico para el traslado y otras actuaciones específicas frente al manejo de los activos, esto permite diferenciar las actividades y llevar trazabilidad de la información de los activos

8. DIVISIÓN DE GESTIÓN HUMANA

8.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

La División tiene como misión principal gestionar todos los planes, programas y procesos asociados con la administración y desarrollo integral del Talento Humano al servicio del FNA.

Selección, Desarrollo y evaluación de Personal: Fortalecer el proceso de selección de acuerdo a los estándares utilizados por el sector, con el fin de contar con personal altamente calificado para el desarrollo de las labores.

Capacitación de Personal: definir la estrategia de capacitación para el corto, mediano y largo plazo, con impacto en la productividad, que responda a las necesidades actuales y al direccionamiento estratégico del FNA

Bienestar Laboral: Propiciar condiciones para el mejoramiento del clima organizacional de los funcionarios y sus familias, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar que aumenten los niveles de satisfacción y compromiso con la entidad.

Seguridad y Salud en el Trabajo: Mantener un ambiente laboral seguro reconociendo, evaluando y controlando los peligros que puedan causar daño a la integridad física de los trabajadores o recursos de la entidad.

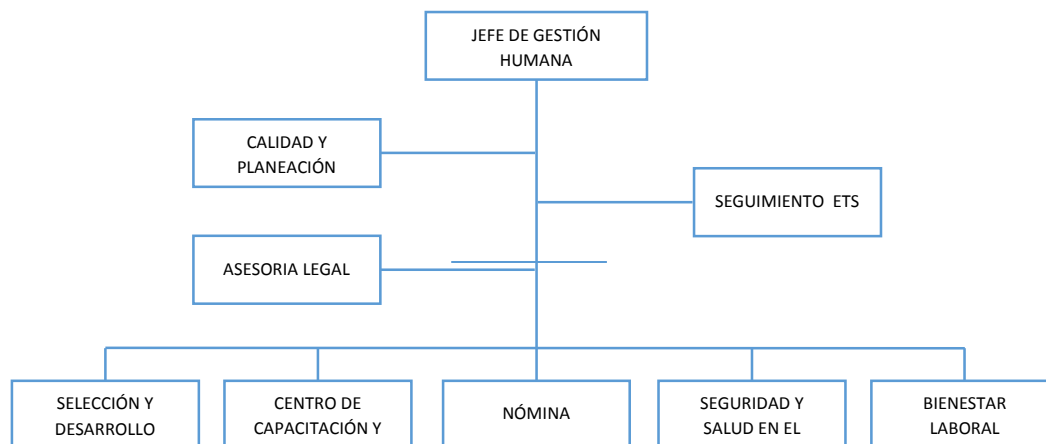
Nómina y Gastos de Viaje: Garantizar el pago correcto de la nómina de todos los funcionarios de Planta del FNA y el pago de todas las prestaciones legales y extralegales de acuerdo con la Convención Colectiva vigente. Así como el pago oportuno de viáticos del personal de Planta y el control el proceso de solicitud y asignación de tiquetes para todo el personal del FNA.

Supervisión de personal en misión: Velar por el cumplimiento del contrato con la empresa de servicios temporales; garantizando el pago de las obligaciones a los trabajadores en misión, su bienestar, capacitación y motivación.

Personal (Planta, contratistas)

Planta	Misión	Contratista
13	31	5

Estructura y dependencia

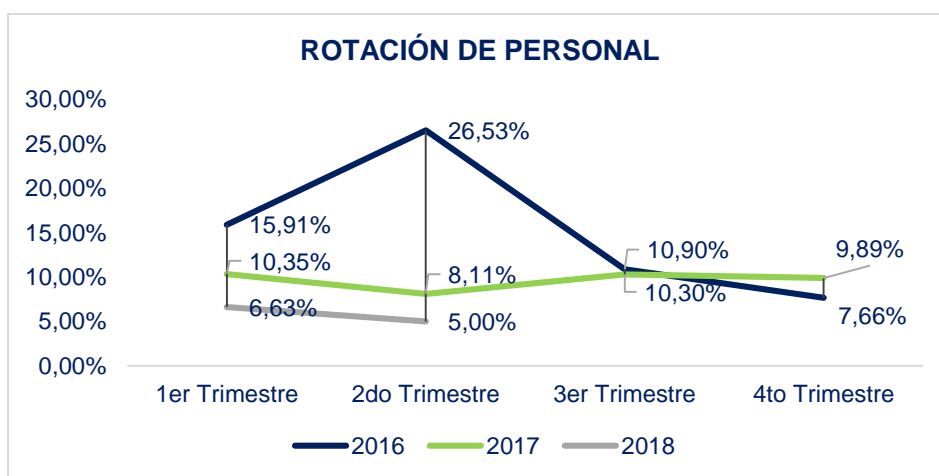


Estructura interna División Gestión Humana

8.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN

Rotación de Personal

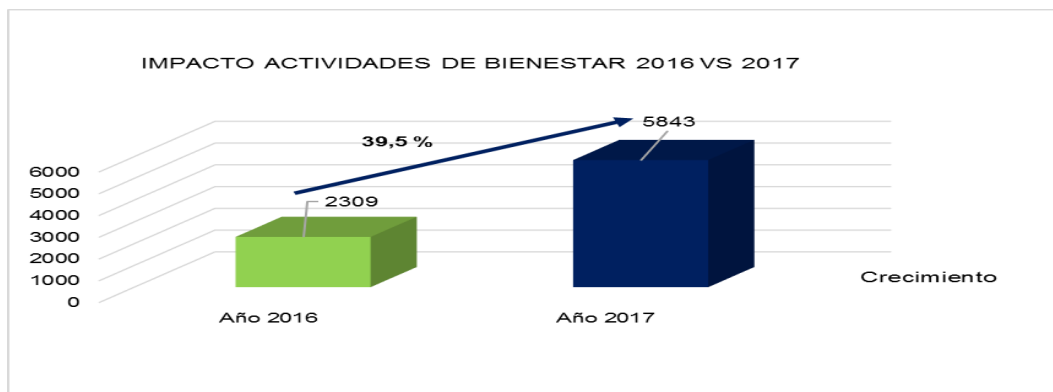
Los niveles de rotación de personal han disminuido notablemente con respecto a la vigencia 2016. Se presenta comportamiento de las vigencias 2016, 2017 y 2018:



Cobertura de plan de bienestar laboral



Crecimiento en un 39.5 % en la participación de los colaboradores misionales y de planta con respecto al año 2016. Para el año 2018 durante el primer trimestre se presentó una cobertura del 85%.



Indicadores de Efectividad de Seguridad y Salud en el Trabajo 2018:

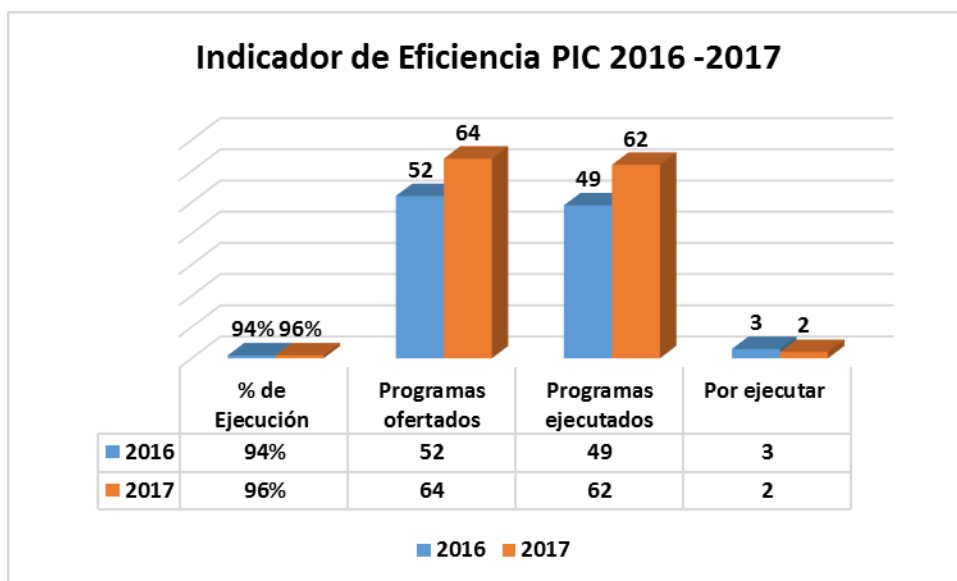
En el año 2017 se logró un avance en la implementación del sistema del 19% con respecto al 2016, de igual manera se realizaron actividades que permitieron promover la salud y prevenir la enfermedad de los colaboradores del FNA, resaltando un cubrimiento del 95% a nivel nacional en comparación al año 2016.

Para el año 2018, se presentaron a corte de mayo las siguientes mediciones de los indicadores de ausentismo y accidentalidad.

MES	TASA AUSENTISMO	TASA ACCIDENTALIDAD	INDICE DE FRECUENCIA A.L	INDICE DE SEVERIDAD A.L	MORTALIDAD DE ACCIDENTES LABORALES	INDICE DE LESIONES INCAPACITANTES
ENERO	0,21	0	0	0	0	0
FEBRERO	2,87	0,0	0	0	0	0
MARZO	1,91	0,0	0	0	0	0
ABRIL	2,48	0,0	0	0	0	0
MAYO	1,56	0,0	1,4	2,8	0	0,004

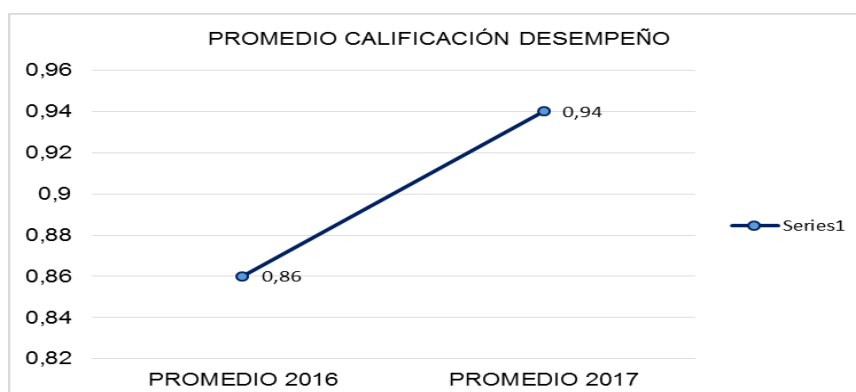
Ejecución del Plan Institucional de Capacitación:

Se realizó un rediseño del Plan Institucional de Capacitación, el cual quedó distribuido en ejes temáticos de la siguiente manera: Programas Institucionales, Formativos, Entrenamiento específico comercial y mantenimiento. De acuerdo con lo anterior, se programaron 64 cursos de los cuales 62 fueron ejecutados. Para el año 2018 durante el primer trimestre se han ejecutado 12 de los programas contenidos en el Plan institucional de capacitación.



Calificación de la Evaluación de Desempeño

En comparación con el año 2016, se incrementó en un rango el nivel de desempeño



pasando de un desarrollo de competencias muy bueno a excelente, lo que indica que este incremento se debe no solo a un mayor desarrollo, si no a la confianza que se recobró en el proceso, dado que el cambio de metodología tuvo una aceptación favorable de los participantes.

8.3 PLAN DE DESARROLLO

El porcentaje de ejecución del presupuesto de la División de Gestión Humana a corte del 30 de mayo de 2018 es de 51% se adjunta copia de seguimiento presupuestal.

Elaboración del Plan de Implementación de la Restructuración de la Planta de Personal: Conforme los estudios técnicos elaborados para que sea aprobada la restructuración del FNA, se preparó un plan de implementación el cual contiene las siguientes fases:

- ✓ **Fase Preliminar:**
- ✓ **Fase Implementación y Vinculación:**
- ✓ **Fase Complementaria:**



Se estima que con la ejecución de las fases enunciadas se permita garantizar un proceso que cumpla los estándares legales y mínimos para incorporar un personal idóneo que se desempeñe de forma excelente.

Implementación de la Universidad Corporativa: Este proyecto tiene como objetivo general diseñar un modelo gerencial de formación organizacional que contribuya con el desarrollo del talento de los colaboradores FNA. Así como que contribuir a identificar las competencias distintivas del negocio, necesarias para cumplir con los objetivos institucionales y estandarizar los contenidos de formación garantizando una transferencia de conocimientos efectiva.

La universidad corporativa se compone de tres escuelas (Comercial, Talento Humano y Tecnología), en la actualidad se encuentra en implementación la escuela comercial la cual contara con las siguientes mallas curriculares:

- Servicio al cliente
- Técnicas de venta
- Productos de Colocación
- Productos de Captación

Con este proyecto se estima alcanzar los siguientes resultados:

- Agregar valor a los colaboradores y a la organización, por medio de experiencias de aprendizaje diferenciador.
- Especializar a los colaboradores FNA en los temas para el buen desarrollo de sus labores según las funciones de su cargo.
- Generar entornos de conocimiento y reducir los costos de la capacitación.
- Identificar el servicio como garante del retorno a la inversión realizada por el FNA.

Implementación de la Modalidad de Teletrabajo: Este proyecto tiene como objeto implementar la modalidad de teletrabajo suplementario en la Entidad, luego de la ejecución efectiva de la prueba piloto en el año 2017, la cual conto con la participación de 20 teletrabajadores de las áreas de Informática, Administrativa, Afiliados y Entidades, Legalizadora Interna, Grupo de Contratación, Contabilidad, Comunicaciones y Gestión Humana. Este ejercicio fue catalogado por el MINTIC como experiencia exitosa en el sector.

Actualmente se encuentran activos 13 teletrabajadores, 5 teletrabajadores de planta y 8 en misión, 7 personas dejaron la prueba debido a renunciaciones y/o cambios en sus funciones o cargas laborales.

Se estima que esta modalidad sea adoptada en el FNA oficialmente con el fin de seguir contribuyendo al bienestar de los trabajadores, optimizar resultados y tiempos de respuesta y a la reducir costos por conceptos de instalaciones.

Digitalización de Historias Laborales: Este proyecto tiene como objeto la automatización de la trazabilidad y consulta de las Historias Laborales de los servidores públicos del FNA, a través de su digitalización e indexación en el aplicativo Work Manager. La implementación facilitara el acceso a la información y agilizara los tiempos de consulta y respuestas a entes de control y exfuncionarios.

Fortalecimiento Gestión Humana Regionales: Este proyecto busca fortalecer la presencia de Gestión Humana en los puntos de atención a nivel nacional, generando



mayor cercanía y acompañamiento del personal. Las principales actividades que se realizan en las visitas a los Puntos de Atención son:

Reunión con el director de puntos para identificar necesidades y requerimientos del punto de atención.

Entrevistas con los trabajadores en misión del punto de atención identificando las siguientes necesidades:

- Acompañamiento en casos de Salud
- Ambiente laboral.
- Agradecimiento y amor por la labor desempeñada.
- Controles rígidos y restricciones en el punto de atención.

PRINCIPALES RETOS PARA CERRAR EL PLAN ACTUAL

Gestionar la aprobación de la reestructuración de la Planta de la Entidad, con el fin de iniciar su implementación.

Implementar a cabalidad la universidad corporativa con el fin de culminar la estructuración de las escuelas propuestas y potencializar su marca dentro de la organización.

Continuar con las visitas a los puntos de atención, con el fin de seguir elevando el compromiso de los trabajadores a nivel nacional.

8.4 DOFA

Debilidades

- Existe aún Manualidad en el proceso.
- Cubrimiento de vacantes temporales mediante encargo por restricciones en planta.
- Proporción de contratistas con relación a los servidores de planta.

Oportunidades

- Entidad posicionada a nivel nacional lo que permite ser atractiva para trabajar.
- Impacto de los servicios prestados por la dependencia lo cual permite que se le tenga en cuenta para la estrategia del negocio.

Fortalezas

- El nivel de compromiso en los funcionarios ha aumentado y se ha fortalecido.
- Los perfiles de cargo implementados han permitido la vinculación de personal idóneo.
- Se han implementado buenas prácticas del sector privado.
- Se cuenta con un equipo de trabajo fortalecido y con un sentido de orientación al cumplimiento ágil y oportuno de las labores.

Amenazas

- Dificultades en la implementación de nuevas tecnologías a nivel organizacional
- La constante variación en los lineamientos del orden nacional.



8.5 CONCEPTO GENERAL

La División de Gestión Humana se encuentra fortalecida respecto al cumplimiento de cada uno de los procesos y labores encomendadas, con un alto desempeño en el cumplimiento de metas a nivel de área y a nivel organizacional. Hasta la fecha no se tienen hallazgos reportados por los entes de control y las auditorías internas y tampoco procesos de reclamaciones legales pendientes de atención.

Nivel de avance del plan de desarrollo

PROYECTO O PLAN	Porcentaje Avance Junio 2018
Ejecución Plan Institucional Capacitación	40%
Ejecución del Plan de Bienestar	56%
Ejecución del Plan de seguridad y salud en el trabajo	54%
Implementación Restructuración	50% (Sujeto Aprobación)
Implementación Universidad Corporativa	60%
Implementación Modelo de Teletrabajo	100%
Digitalización de Historias Laborales	80%

ELEMENTOS CRÍTICOS

Los riesgos jurídicos laborales derivados de la contratación de personal en misión son una fuente prioritaria de atención, por lo cual se deben concentrar muchos esfuerzos en los controles del personal y los procedimientos para su administración. Así mismo estar atentos a la atención de las reclamaciones administrativas para su contestación dentro de los términos legales.

Los controles presupuestales son de mucha relevancia teniendo en cuenta que el área tiene facultades de ordenación de gasto, y se debe seguir un control riguroso para los procedimientos de pago de los viáticos, la nómina y los diferentes conceptos derivados del proceso.

ACCIONES URGENTES

Atender los casos médicos laborales del personal de planta que se encuentran en proceso de reclamación ante la ARL y las EPS.

Continuar con las mesas de trabajo con la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales, con el fin de esclarecer los casos de reliquidación de pensiones requeridos por fallos judiciales y notificados este año.

PROYECTOS DESTACADOS A CONTINUAR

- Universidad Corporativa
- Modalidad de Teletrabajo
- Fortalecimiento de Gestión Humana Puntos de Atención

ESTADÍSTICAS DE PERSONAL

Detalle de la planta de personal de la Entidad.



Concepto	TOTAL NUMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
----------	-------------------------------------	----------------------------	---------------------------

Cargos de libre nombramiento y remoción:

A la fecha de inicio de gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	6	5	1
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	6	3	3
Variación Porcentual	0	-40.0%	200.0%

Durante el año 2017 y lo corrido del año 2018, 3 Trabajadores Oficiales están encargados en 3 Vicepresidencias que obedecen a cargos de libre nombramiento y remoción.

Concepto	TOTAL NUMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
----------	-------------------------------------	----------------------------	---------------------------

Cargos de libre nombramiento y remoción (con encargos):

A la fecha de inicio de Gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	6	5	1
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	6	6	0
Variación Porcentual	0	20.0%	-100.0%

Cargos de carrera administrativa:

A la fecha de inicio de gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	N/A	N/A	N/A
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	N/A	N/A	N/A
Variación Porcentual	N/A	N/A	N/A

Trabajadores Oficiales:

A la fecha de inicio de Gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	289	191	98
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	289	208	81
Variación Porcentual	0	8.9%	-17.3%

La División de Gestión Humana ha garantizado que el FNA cuente con personal idóneo, capacitado, saludable con competencias ajustadas a las necesidades del negocio, contribuyendo de manera significativa a impactar sus resultados.

PRINCIPALES RETOS

La División de Gestión Humana tiene como principal reto el proveer Talento Humano competente, que contribuya de manera eficiente al cumplimiento de los objetivos de



estratégicos de la Entidad, para ello debe garantizar procesos de selección óptimos y a la vanguardia de las demandas del sector, así mismo debe garantizar que el personal esté capacitado no solo en temas afines al negocio sino que tenga las herramientas necesarias para realizar una excelente atención a los clientes internos y externos con los más altos estándares de calidad y oportunidad.

Otro de los retos de esta área es el contribuir para que el Fondo se convierta en uno de los mejores lugares para trabajar manteniendo el clima laboral en una escala de satisfactorio para que con ello, la Entidad no solo sea atractiva para los servidores del Estado, sino para el mercado privado, pues la incorporación de buenas prácticas organizacionales beneficia al receptor final de la gestión, que es el ciudadano colombiano.

Actualmente las principales dificultades que tiene a División de Gestión Humana están orientadas al tipo de vinculación laboral que tienen la mayoría de los colaboradores, dado que únicamente 211 trabajadores del total de la población está vinculados de manera directa, los 1617 restantes están tercerizados a través de una empresa temporal de servicios, dicha vinculación puede generar un riesgo jurídico laboral para la Entidad dado que alto porcentaje de personal en misión para la atención de actividades recurrentes, puede llegar a tener un alto impacto económico y la cristalización de los resultados de la empresa derivados de actividades que por su naturaleza deben ser ejercidas por empleados públicos o por trabajadores oficiales y no por particulares, lo que conlleva igualmente al reconocimiento de prestaciones que constituyen salario en el régimen privado y a la concentración de facultades para la toma de decisiones en temas que requieren legalmente de la condición de servidor público.

Los riesgos que se han identificado son los siguientes:

- Posibles sanciones legales o multas por parte del Ministerio del Trabajo al desconocer la limitante para la contratación con Empresas de Servicios Temporales por más de un año contemplada en el artículo 77 de la Ley 50 de 1990.
- Posibles Investigaciones disciplinarias por parte de la Procuraduría General de la Nación al incumplir no solo la anterior prohibición sino el deber contenido en el artículo 2 del Decreto número 2400 de 1968 modificado por el Decreto 3074 de 1968, según el cual:

Para el ejercicio de funciones de carácter permanente se crearán los empleos correspondientes, y en ningún caso, podrán celebrarse contratos de prestación de servicios para el desempeño de tales funciones.”

- Posibles hallazgos por parte de los organismos de control relacionados con los procesos misionales, con el ejercicio de funciones públicas por parte de particulares y por actividades que hacen parte de la cadena de valor de la entidad.

CRÍTICOS

Respecto al talento Humano FNA debe fortalecer las oportunidades y mitigar los riesgos de las amenazas para poder dar respuesta a los retos a las metas que tiene a corto y mediano plazo, por medio de la modernización de la estructura organizacional.

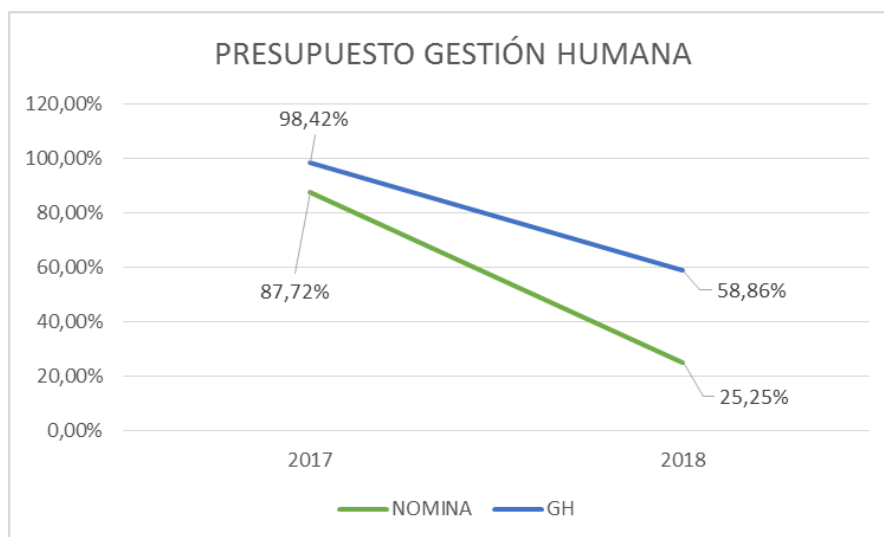
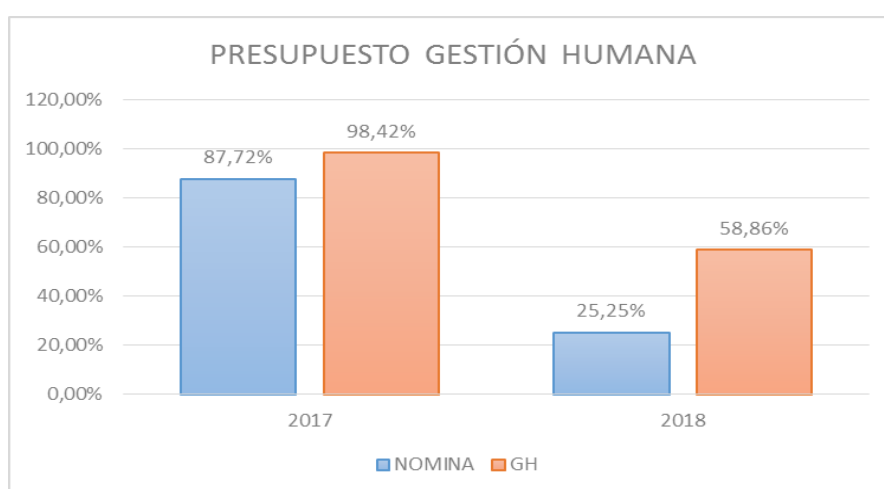
El abordaje más óptimo para mitigar los riesgos jurídicos laborales relacionados con el tipo de vinculación de personal es llevar a cabo una modernización de la estructura

organizacional, con el fin de ampliar la planta de personal para mitigar los riesgos que pueden llegar a materializarse.

Ejecución presupuestal de su área del año 2017

Ejecutado:

ITEM	PRESUPUESTO ASIGNADO 2017	PRESUPUESTO EJECUTADO 2017	VARIACIÓN 2017
Gestión Humana	\$ 87,312,488,129	\$ 85,933,420,534	98.42%
Nomina	22611663783	19836044780	87.72%



Para el caso de la Planta de personal del FNA se presupuesta todo teniendo como referencia 295 funcionarios contratados, pero durante el año en promedio se tuvieron contratados 211 personas, es decir que los valores calculados para 87 personas y sus componentes (grupos familiares y posibles eventualidades cobijadas en la convención colectiva) no se ejecutaron al 100% al contar con menos planta provista que la aprobada.



Actualmente tiene **211** empleados directos, y **1617** empleados tercerizados a través de una empresa temporal de servicios para un total de **1828** colaboradores.

La entidad cuenta con **868** funcionarios administrativos y **960** funcionarios comerciales.

9. GRUPO DE CONTRATACIÓN

9.1 PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

El grupo tiene como finalidad la ejecución de las actividades propias del proceso de contratación, garantizando la calidad y el cumplimiento de los parámetros previstos en el Manual de Procedimiento de Contratación del FNA.

Actividades

- Contribuir con el cumplimiento de los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de los procesos contractuales.
- Coordinar y adelantar los trámites y procedimientos necesarios para la realización de los procesos de contratación con el fin de adquirir los bienes y servicios.
- Adelantar los trámites y demás actividades de los asuntos contractuales atendiendo el reparto efectuado por el Coordinador del Grupo, según la cuantía y la naturaleza de los mismos.
- Verificar los estudios de necesidad presentados por las áreas.
- Proyectar los actos administrativos que se originen con ocasión de la gestión contractual, para la revisión y visto bueno del jefe de la Oficina Jurídica, publicar y/o notificar los actos administrativos derivados de la gestión contractual, de conformidad con lo previsto en el Manual de Procedimientos de Contratación.
- Mantener actualizada la información a su cargo y efectuar las consultas a referencias inhibitorias, Cámara de Comercio, Boletín de Responsables Fiscales, Certificación de antecedentes disciplinarios de la Procuraduría General de la Nación, Certificado de antecedentes Judiciales y demás consultas pertinentes, de acuerdo con las normas vigentes.
- Elaborar las reglas de participación y cartas de invitación,
- Recibir las ofertas, enviarlas a las áreas correspondientes para su verificación y evaluación, y consolidar los resultados emitidos por dichas áreas
- Proyectar las minutas de los contratos y convenios, modificaciones, adiciones o prórrogas de los mismos,
- Coordinar y velar por el cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento, legalización de los contratos y convenios.
- Revisar y aprobar las pólizas y garantías de los contratos y de sus prórrogas
- Revisar y aprobar la liquidación de los contratos que lo requieran,
- Proyectar las respuestas a consultas y derechos de petición en materia contractual,
- Mantener actualizada la información y administrar las claves de manejo para el SECOP y la WEB del FNA
- Elaborar los informes referentes a la contratación que le sean solicitados a nivel interno o por las distintas entidades u organismos del estado y, expedir las certificaciones solicitadas y relacionadas con la suscripción, ejecución y liquidación de contratos.
- Administrar y actualizar la base de datos de la actividad contractual en sus diferentes etapas.
- Apoyar a las diferentes dependencias en materia de Contratación conforme a las directrices que señale la Secretaría General y la Oficina Jurídica
- Ejercer la Secretaría técnica del comité de contratación



Personal (Planta, contratistas)

Este Grupo cuenta con 17 funcionarios, 15 de ellos vinculados a través de la empresa de servicios temporales, y 2 de planta, 9 de ellos abogados, incluida la profesional coordinadora y 8 en cargos técnicos y administrativos.

Estructura

El Grupo de Contratación depende orgánicamente de la Oficina Jurídica y desarrolla sus actividades con base en su propio Manual de Procedimientos de Contratación, cuya columna vertebral está constituida por los lineamientos de ley y los principios constitucionales consagrados en los artículos 209 y 267 de nuestra Carta Política, aprobado por el presidente del Fondo mediante Resolución No. 53 de 8 de marzo de 2017.

9.2 ESTADÍSTICAS DE LA GESTIÓN

Dada la naturaleza jurídica del FONDO y según lo dispuesto en el Artículo 15 de la Ley 1150 de 2007 modificado por el artículo 93 de la Ley 1474 de 2011, la actividad contractual del Fondo Nacional del Ahorro –FNA, se rige por su manual de contratación y por el derecho privado, por lo tanto se exceptúa de la aplicación del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y del Decreto 1082 de 2015 y de la normatividad que remita a un procedimiento establecido en el Estatuto General de Contratación Pública, salvo lo referente a los principios de la Función Administrativa y Gestión Fiscal, señalados en los artículos 209 y 267 de la Constitución Política y del acatamiento del Régimen de Inhabilidades e Incompatibilidades establecido en los artículos 8º y 9º. De la Ley 80 de 1993 y 18 de la Ley 1150 de 2007 y el artículo 1º y 4º de la Ley 1474 de 2011.

De acuerdo con lo establecido en el Manual de Procedimientos de Contratación la entidad consagra 5 modalidades de elección de sus contratistas, así:

- CONTRATACIÓN DIRECTA
- CONVOCATORIA PRIVADA
- INVITACIÓN A OFERTAR
- CONVOCATORIA PÚBLICA

INFORME DE GESTIÓN VIGENCIA 2016

Periodo: 01 de diciembre 2016 – 31 de diciembre 2016

CONTRATOS

CONTRATOS POR MODALIDAD

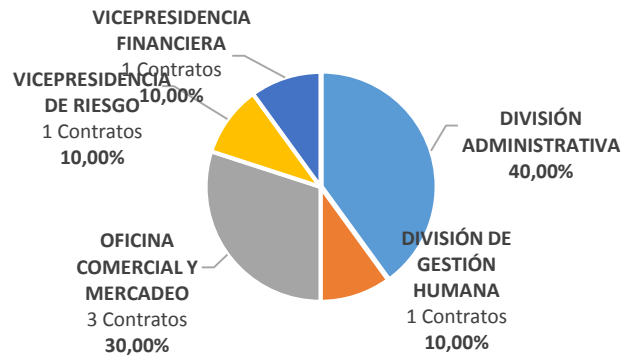
MODALIDAD	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
CONTRATACIÓN DIRECTA	10	\$ 900.549.560



Total, general	10	\$ 900.549.560
-----------------------	-----------	-----------------------

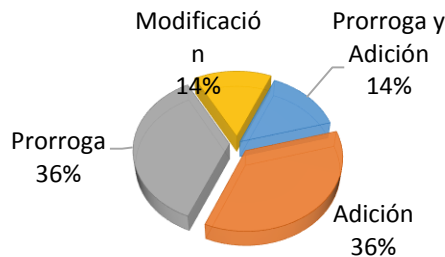
CONTRATOS POR ÁREA

ÁREA	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	4	\$ 331.631.209
DIVISIÓN DE GESTIÓN HUMANA	1	\$ 55.706.666
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	3	\$ 281.158.000
VICEPRESIDENCIA DE RIESGO	1	\$ 158.973.685
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	1	\$ 73.080.000
Total general	10	\$ 900.549.560



OTROSÍES A CONTRATOS

TIPO DE OTROSÍ	NUMERO DE OTROSÍ	VALOR ADICION DE OTROSÍ
Prórroga y Adición	2	\$ 32.212.550
Adición	5	\$ 617.000.000
Prórroga	5	\$ 0
Modificación	2	\$ 0
Total general	14	\$ 649.212.550



Informe de Gestión Vigencia 2017

Periodo: 01 de enero 2017 – 31 de diciembre 2017

CONTRATOS

CONTRATOS POR MODALIDAD

MODALIDAD	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
CONTRATACIÓN DIRECTA	227	\$ 151.930.184.229
CONVOCATORIA PRIVADA	27	\$ 139.464.173.287
INVITACIÓN A OFERTAR	7	\$ 7.143.254.605
CONVOCATORIA PÚBLICA	10	\$ 82.246.225.288
Total, general	271	\$ 380.783.837.409

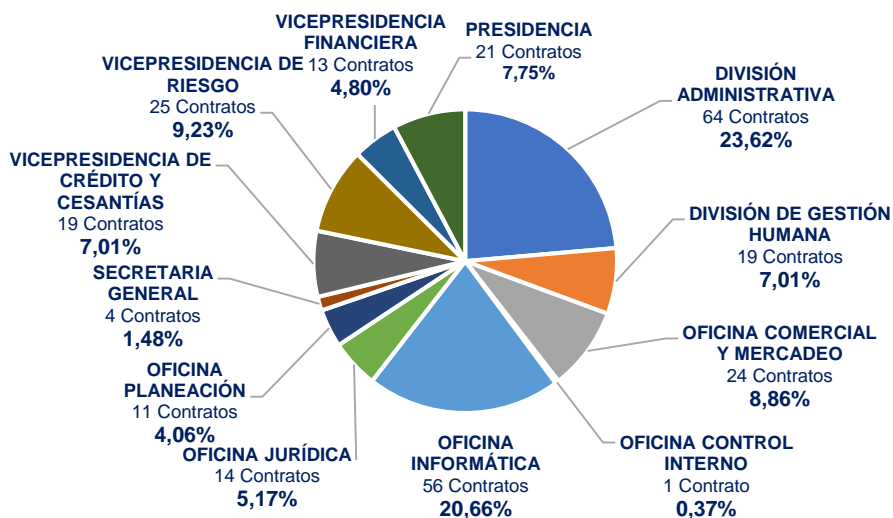


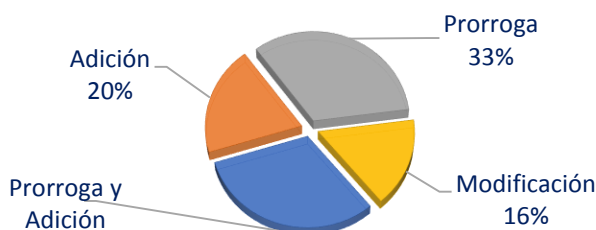
CONTRATOS POR ÁREA

ÁREA	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	64	\$ 23.562.798.813
DIVISIÓN DE GESTIÓN HUMANA	19	\$ 43.244.793.511
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	24	\$ 23.108.989.518
OFICINA CONTROL INTERNO	1	\$ 1.686.230.000
OFICINA INFORMÁTICA	56	\$ 226.214.523.225
OFICINA JURÍDICA	14	\$ 2.570.424.595
OFICINA PLANEACIÓN	11	\$ 2.508.137.343
SECRETARÍA GENERAL	4	\$ 2.063.520.000
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	19	\$ 7.159.540.000
VICEPRESIDENCIA DE RIESGO	25	\$ 36.266.245.462
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	13	\$ 1.982.092.898
PRESIDENCIA	21	\$ 10.416.542.044
Total, general	271	\$ 380.783.837.409

OTROSIES A CONTRATOS

TIPO DE OTROSÍ	NUMERO DE OTROSÍES	VALOR ADICION DE OTROSÍES
Prórroga y Adición	71	\$ 115.901.186.825
Adición	44	\$ 48.625.847.791
Prórroga	75	NO APLICA
Modificación	36	NO APLICA
Total, general	226	\$ 164.527.034.616

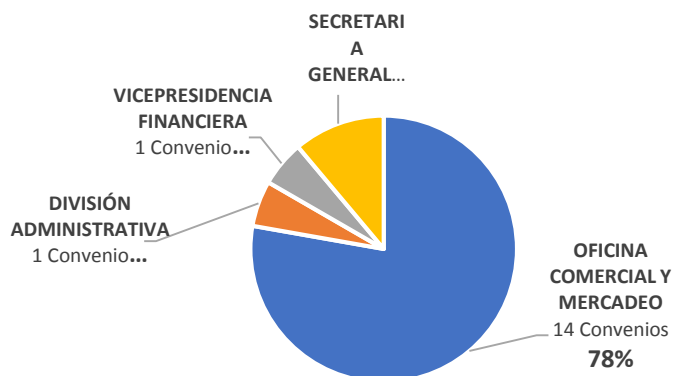




CONVENIOS

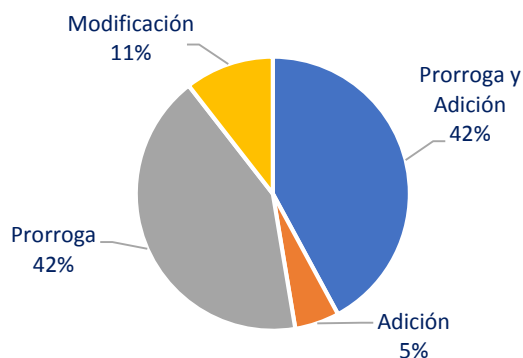
CONVENIOS ÁREA

ÁREA	# DE CONVENIOS	VALOR TOTAL CONVENIOS
CON APORTES		
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	2	\$ 1.100.000.000
DE COLABORACIÓN		
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	1	NO APLICA
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	12	NO APLICA
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	1	NO APLICA
SECRETARIA GENERAL	2	NO APLICA
Total, general	18	\$ 1.100.000.000



OTROSIES A CONVENIOS

TIPO DE OTROSÍ	NUMERO DE OTROSÍ	VALOR ADICION DE OTROSÍ
Prórroga y Adición	8	\$ 204.709.801
Adición	1	\$ 160.000.000
Prórroga	8	NO APLICA
Modificación	2	NO APLICA
Total, general	19	\$ 364.709.801



Informe de Gestión Vigencia 2018

Periodo: 01 de enero 2018 – 31 de mayo 2018

CONTRATOS

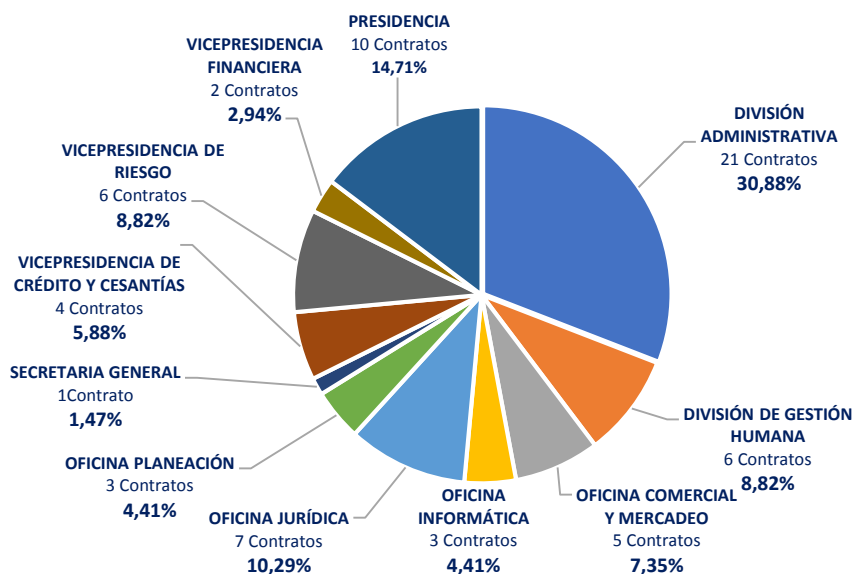
CONTRATOS POR MODALIDAD

MODALIDAD	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
CONTRATACIÓN DIRECTA	54	\$ 31.700.317.952
CONVOCATORIA PRIVADA	3	\$ 6.133.496.684
INVITACIÓN A OFERTAR	2	\$ 1.695.795.757
CONVOCATORIA PÚBLICA	9	\$ 130.650.971.854
Total, general	68	\$ 170.180.582.247



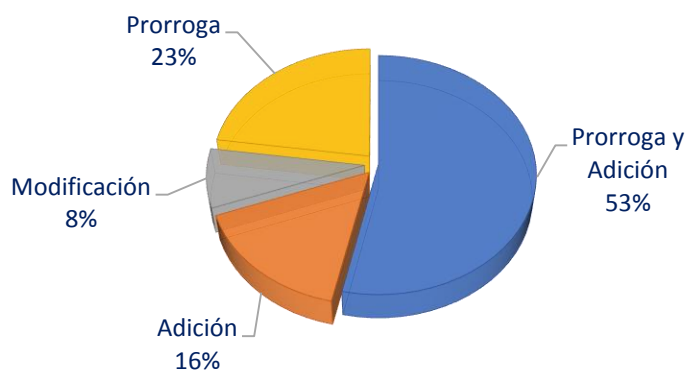
CONTRATOS POR ÁREA

ÁREA	NUMERO DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATOS
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	21	\$ 24.368.925.580
DIVISIÓN DE GESTIÓN HUMANA	6	\$ 49.551.802.300
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	5	\$ 16.466.249.381
OFICINA INFORMÁTICA	3	\$ 5.898.898.894
OFICINA JURÍDICA	7	\$ 3.123.890.000
OFICINA PLANEACIÓN	3	\$ 36.318.445
SECRETARIA GENERAL	1	\$ 331.000.000
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	4	\$ 8.438.050.000
VICEPRESIDENCIA DE RIESGO	6	\$ 47.336.854.212
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	2	\$ 165.454.675
PRESIDENCIA-COMUNICACIONES	10	\$ 14.463.138.760
Total, general	68	\$ 170.180.582.247



OTROSIES A CONTRATOS

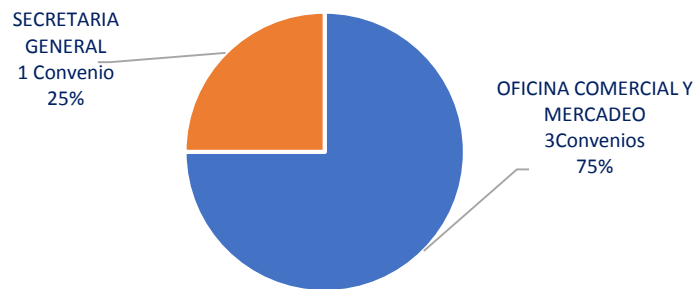
TIPO DE OTROSÍ	NUMERO DE OTROSÍ	VALOR ADICION DE OTROSÍ
Prórroga y Adición	47	\$ 58.891.122.229
Adición	14	\$ 11.961.294.051
Modificación	7	\$ 0
Prórroga	20	\$ 0
Total, general	88	\$ 70.852.416.280



CONVENIOS

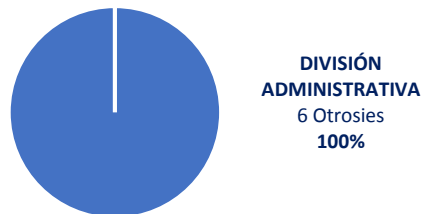
CONVENIOS POR TIPO Y ÁREA

ÁREA	# DE CONVENIOS	VALOR TOTAL CONVENIOS
CON APORTES		
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	2	\$ 550.000.000
DE COLABORACIÓN		
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	1	0
SECRETARÍA GENERAL	1	0
Total, general	4	\$ 550.000.000



OTROSIES A CONVENIOS

TIPO DE OTROSÍ	NUMERO DE OTROSÍ	VALOR ADICION DE OTROSÍ
Adición	6	\$ 3.568.678
Total, general	6	\$ 3.568.678



Procesos en Trámite

a) CONTRATOS EN TRÁMITE

AREA	# PROCESOS	VALOR \$
OFICINA JURÍDICA	1	\$ 4.869.316
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	1	\$ 150.000.000
DIVISIÓN DE MERCADEO	2	\$ 3.995.217.593
DIVISIÓN GESTIÓN HUMANA	1	\$ 100.000.000
OFICINA DE INFORMÁTICA	7	\$ 23.027.784.644
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	1	\$ 493.465.510
VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS	1	\$ 2.063.907.767
Total, general	14	\$ 29.835.244.830

b) CONVENIOS EN TRÁMITE

AREA	# PROCESOS	VALOR \$
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	8	No Aplica
Total, general	8	\$ 0

c) OTROSIES A CONTRATOS

AREA	# PROCESOS	VALOR \$
OFICINA JURÍDICA	1	\$ 71.400.000
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	11	\$ 1.034.707.416
DIVISIÓN GESTIÓN HUMANA	2	\$ 0



OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	2	\$ 1.650.000.000
OFICINA DE INFORMÁTICA	10	\$ 8.069.263.067
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	1	\$ 0
VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS	3	\$ 400.000.000
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	1	\$ 64.398.834
Total general	31	\$ 11.289.769.317

d) LIQUIDACIONES EN TRÁMITE

TIPO/AREA	# PROCESOS
CONTRATO	
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	91
DIVISIÓN GESTIÓN HUMANA	13
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	7
OFICINA DE INFORMÁTICA	13
OFICINA JURÍDICA	5
OPERACIONES	3
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	14
VICEPRESIDENCIA DE RIESGOS	6
VICEPRESIDENCIA FINANCIERA	2
DIVISIÓN DE MERCADEO	2
COMUNICACIONES	1
PRESIDENCIA	3
CONVENIO	
DIVISIÓN ADMINISTRATIVA	2
OFICINA COMERCIAL Y MERCADEO	1
VICEPRESIDENCIA DE CRÉDITO Y CESANTÍAS	1
Total, general	164

9.3 CONCEPTO GENERAL

Manual de Procedimientos Contractual

En la actualidad el manual de Procedimientos de Contratación aprobado por la Resolución No. 53 de 8 de marzo de 2017 código GA-MN-CONTRATACIÓN Versión 1, se encuentra en revisión y actualización para una nueva versión.

Procedimiento Contractual.

Nos encontramos en proceso de actualización de la caracterización del proceso contractual conforme a los lineamientos establecidos por la Oficina de Planeación y Desarrollo organizacional.

Riesgos de la contratación. Materialización de Eventos de riesgos operativos

La Administración de Riesgos operativos se realiza a través del aplicativo WRM – Risk Management.

En la vigencia 2017 y lo que va corrido del presente año, en el Grupo de contratación solo se materializaron dos eventos: uno por presunta pérdida de documentación y otro por destrucción accidental de la minuta del contrato original ya firmado.



Se realizaron las acciones de mejora que correspondían a cada caso en particular y se puede establecer que los riesgos de esta área son mínimos.

Manejo de la Información

La oficina de contratación realiza el control y seguimiento de la actividad precontractual, contractual, post contractual y de gestión administrativa a través de bases de datos de Excel que le permite establecer el estado de cada uno de los procesos contractuales y de las actividades ejercidas.

Comité de Contratación

El comité de contratación es el órgano conformado por el Presidente de la Entidad, como instancia de consulta para analizar, considerar y definir lo relativo a todas las etapas de la gestión contractual, y en tal condición recomienda o no la iniciación de los procesos contractuales sometidos a su análisis.

Este comité se encuentra conformado y regulado según lo dispuesto en la Resolución 054 de 2017, vigente desde el 8 de marzo de 2017.

ACTAS COMITÉ DE CONTRATACION 2016	
Diciembre	61
TOTAL	61

ACTAS COMITÉ DE CONTRATACION		
MES	2017	2018
Enero	5	7
Febrero	6	4
Marzo	6	4
Abril	4	4
Mayo	4	5
Junio	4	3
Julio	5	----
Agosto	9	----
Septiembre	5	----
Octubre	5	----
Noviembre	8	----
Diciembre	7	----
TOTAL	68	27

ÓRGANOS DE CONTROL

Contraloría General de la República
Revisoría Fiscal
Control Interno

Hallazgos:

a) Contraloría General de la Republica

No existen hallazgos reportados.



b) Revisoría Fiscal)

No existen hallazgos reportados.

c) Control Interno.

Presentó las siguientes acciones de mejora, que se transcriben textualmente.

OPORTUNIDAD DE MEJORA	Fecha de Creación	Fecha de Cierre Proyectada	Plan de Acción
Falta de oportunidad en la publicación de contratos en la página web del FNA y en el SECOP (HALLAZGO EN ISOLUCIÓN 2927) FECHA DE CIERRE 11 DE SEPTIEMBRE DE 2018	20-abril-2018	11-septiembre-2018	Antes de la legalización del contrato se verifica la respectiva publicación en la WEB o SECOP según aplique. Como quiera que el procedimiento de publicar en el SECOP conforme no obliga en cuanto es una norma de derecho contractual público, al establecerse en el manual de contratación propio la obligación de publicación, se indicará el número de días para realizar la actividad
Falta de alineación en el nombre utilizado en el Manual de Contratación del FNA para hacer referencia al Comité de Apoyo a la Actividad Contractual / Comité de Contratación	20-abril-2018	11-febrero-2019	Unificar en el Manual de Contratación del FNA el nombre del Comité que se encargará de estudiar y aprobar la contratación en la entidad. (Comité de Apoyo a la Actividad Contractual o Comité de Contratación)
Proceso de contratación en el cual la propuesta de uno de los proponentes fue recibida por un canal diferente al establecido en la carta de invitación	20-abril-2018	11-septiembre 2018	Una vez identificada la situación, la Oficina de Contratación ha adoptado las siguientes estrategias: *En las reglas de participación de cada proceso está establecido que la propuesta debe presentarse con tiempo y en la dirección indicada. * El día del cierre del proceso de selección, se desplaza un funcionario del grupo de contratación hasta la recepción del primer piso, con el fin de acompañar a los oferentes hasta el sitio de entrega de las ofertas. *Vía telefónica se solicita a la recepción priorizar el ingreso de los oferentes el día de cierre de cada proceso. *Se realiza comunicado al grupo de archivo y correspondencia con instrucciones precisas de no recibir ninguna propuesta y de orientar al oferente sobre el sitio de presentación de la oferta.

Archivo Gestión Contractual

Implica la depuración, consolidación, organización, foliación de la documentación que soporta las etapas de cada proceso, cumplido lo cual se archiva de conformidad con las normas del Archivo general de la Nación y lineamientos de internos.

Este proceso culmina con la digitalización total de la documentación de cada contrato y su archivo en PDF por series documentales, en el servidor documental de la Entidad.

Organización y digitalización documental Etapa Pre contractual

Vigencia 2017



ESTADO	CONTRATOS	CONVENIOS	OTROSÍES A CONTRATO Y CONVENIOS
<i>EN ORGANIZACIÓN</i>	0	0	0
<i>ORGANIZADAS Y ENTREGADAS</i>	271	18	245

ESTADO DIGITALIZACIÓN	CONTRATOS	CONVENIOS
<i>DIGITALIZADO</i>	271	18

Vigencia 2018

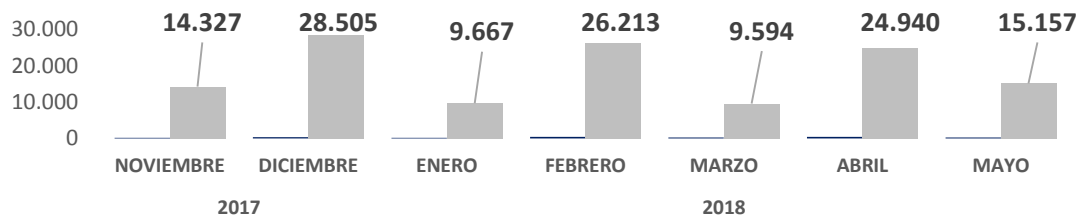
ESTADO	CONTRATOS	CONVENIOS	OTROSÍES A CONTRATO Y CONVENIOS
<i>EN ORGANIZACIÓN</i>	12	2	30
<i>ORGANIZADAS Y ENTREGADAS</i>	56	2	64
TOTAL	68	4	94

ESTADO	CONTRATOS	CONVENIOS
<i>DIGITALIZADO</i>	56	0
<i>POR DIGITALIZAR</i>	0	2

- **Recepción y Digitalización Etapa de Ejecución y Liquidación**

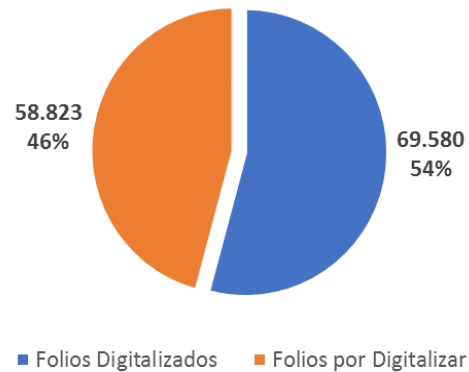
Recepción y Revisión Documental

Año / Mes	# de Radicados	# de Folios
2017		
NOVIEMBRE	102	14.327
DICIEMBRE	328	28.505
Total 2017	430	42.832
2018		
ENERO	164	9.667
FEBRERO	439	26.213
MARZO	194	9.594
ABRIL	389	24.940
MAYO	245	15.157
Total 2018	1.431	85.571
Total	1.861	128.403



Digitalización Documental Contractual

Estado	Total
Folios Digitalizados	69.580
Folios por Digitalizar	58.823
Total	128.403



- **Certificaciones de contratos**

El Grupo de Contratación es el área encargada de verificar y obtener la información relacionada con los contratos suscritos con el FNA y elaborar las certificaciones que requieran los contratistas; Durante las vigencias del informe se han expedido 155 certificaciones.

Elementos críticos

Las bases de datos del seguimiento contractual que se utilizan para la elaboración de los informes se adelantan en BASES EXCEL, existiendo aplicativos que permiten realizar este proceso, con mayor rapidez y seguridad, con los cuales no cuenta el Grupo de Contratación.

El área de archivo se encuentra dispersa en distintas zonas de la entidad dificultando tanto su consulta como estricta custodia y control por lo que urge que se destine un área suficientemente amplia y de fácil acceso que cumpla con los parámetros exigidos por el archivo general de la Nación y facilite la labor de consulta y custodia.

Así mismo, dados el volumen y la complejidad de la documentación que se maneja, el recurso humano destinado para estas tareas es insuficiente, lo cual genera represamientos en los trámites y riesgos de pérdida o deterioro de documentos.

Acciones Urgentes

- Agilizar y aprobar la implementación del software de seguimiento
- Realizar la adecuación del área para el archivo contractual
- Aumentar el recurso humano para las actividades de Gestión Documental

Proyectos destacados a continuar



Ganancias Obtenidas por el FNA en Procesos Contractuales de Selección

NÚMERO DE CONTRATO	AÑO	NOMBRE DEL CONTRATISTA	OBJETO	GANANCIA TOTAL RESPECTO A LOS CONTRATOS ANTERIORES	GANANCIA TOTAL
64	2018	ASEGURADORA SOLIDARIA DE COLOMBIA ENTIDAD COOPERATIVA	PÓLIZAS SEGUROS DE "DESEMPLEO PARA DEUDORES DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS Y EDUCATIVOS"	DESEMPLEO CRED. HIPOTECARIOS: Tasa 2017-2018: 0,020670 - Tasa 2018-2019: 0,020648 Variación de Tasa mensual por primas respecto al contrato anterior: 0,11% DESEMPLEO CRED. EDUCATIVOS: Tasa 2017-2018: 0,001547 - Tasa 2018-2019: 0,000119 Variación de Tasa mensual por primas respecto al contrato anterior: 92,31%	
65	2018	SBS SEGUROS COLOMBIA S.A	PÓLIZAS SEGUROS DE "INCENDIO DEUDORES"	Tasa 2017-2018: 0,195398 - Tasa 2018-2019: 0,166243 Variación de Tasa mensual por primas respecto al contrato anterior: 15%	
63	2018	MULTIENLACE S.A.S.	CALL CENTER	\$ 3.719.207.437	\$ 3.730.777.857
59	2018	PUBLICA SAS	BTL	\$ 2.688.000.000	\$ 2.688.000.000
56	2018	S&A SERVICIOS Y ASESORIAS S.A.S.	TEMPORALES	\$ 1.649.000.000	\$ 2.190.000.000
60	2018	4E SAS	BTL	\$ 1.888.000.000	\$ 1.888.000.000
-----	2018	SUMIMAS S.A.S	PAPELERÍA	\$ 309.210.456	\$ 309.210.456
61	2018	VIGIAS DE COLOMBIA SRL LTDA	VIGILANCIA Y SEGURIDAD	\$ 76.000.000	\$ 76.000.000
57	2018	REPRESENTACIONES E INVERSIONES ELITE LTDA	ASEO Y CAFETERIA	\$ 40.282.953	\$ 63.782.953
62	2018	O4IT COLOMBIA S.A.S.	MONITOREO DE SEGURIDAD (SOC – SECURITY OPERATION CENTER)	\$ 30.000.000	\$ 50.000.000
58	2018	UNION TEMPORAL ALIANZA ESTRATEGICA 2 2018	TRANSPORTE	\$ 21.548.700	\$ 32.348.700
66	2018	AINECOL S.A.S	SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO	\$ 9.881.760	\$ 9.881.760
69	2018	UNIÓN TEMPORAL CADENA DISTRIBUIDORES FNA 2018	GESTIÓN DOCUMENTAL	\$ 1.529.000.000	\$ 1.529.000.000
71	2018	SELCOMP INGENIERIA S.A.S	LA ADMINISTRACIÓN DE SOPORTE DE PRIMER NIVEL	\$ 225.000.000	\$ 234.000.000
-----	2018	PROMOS LTDA	ADQUISICIÓN DE MATERIAL PUBLICITARIO INSTITUCIONAL	\$ 118.063.492	\$ 129.178.632

TOTAL

\$ 12.185.131.306

\$ 12.930.180.358



10. OFICINA DE INFORMATICA

10.1 RESUMEN PRINCIPALES DATOS DEL AREA

La Oficina de Informática del Fondo Nacional de Ahorro lidera el proceso de gestión tecnológica de la entidad, que busca generar valor estratégico a la organización en el uso eficiente de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Actividades Principales

La oficina de informática está estructurada en grupos, cada uno de ellos cumple una finalidad, la cual se relaciona a continuación:

Grupo Gestión Administrativa:

Su finalidad es apoyar a la Oficina de Informática en la elaboración y control del presupuesto, en la contratación de los requerimientos de la Oficina y en el control de pago de los contratos suscritos, así como, los requerimientos logísticos y la gestión de inventario y trámites administrativos del recurso humano de la oficina.

Grupo Estrategia y Gobierno de TI:

Su finalidad es apoyar la definición de las directrices para el diseño, implementación y seguimiento de la planeación estratégica de TI que incluya los lineamientos de la entidad y de gobierno, así como la definición de directrices para la implementación de esquemas de gobernabilidad de TI y gestión de proyectos, para adoptar las políticas que permitan alinear los procesos y planes de TI a los de la entidad.

Grupo Servicios de TI e Infraestructura:

Su finalidad es garantizar la disponibilidad y operación de los servicios de TI que permitan el uso de la plataforma tecnológica mediante la implementación de tecnologías de información y comunicación, de forma que contemple la operación continua, soporte a los usuarios, la administración y el mantenimiento, y que implemente las mejores prácticas de gestión de tecnología reconocidas internacionalmente.

Grupo Sistemas de información:

Su finalidad es establecer, mantener y gestionar la arquitectura de software de la entidad (integrada a la de TI) y la gestión integral de los sistemas de información que permita atender la operatividad del Fondo Nacional del Ahorro,

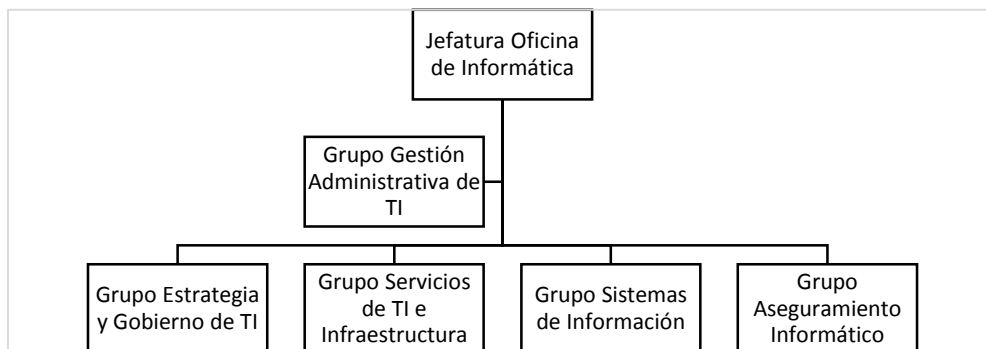
Grupo Aseguramiento Informático:

Su finalidad es proteger la plataforma de TI del FNA, gestionando los riesgos de seguridad e implementado y manteniendo controles que obedezcan a las políticas, estándares y procedimientos definidos por la entidad para preservar y proteger la información que repose en la infraestructura de TI del FNA.

a. Personal (planta, Contratistas)

PERSONAL OFICINA DE INFORMATICA	
Planta	16
Misionales	43
Total	59

b. Estructura y Dependencias

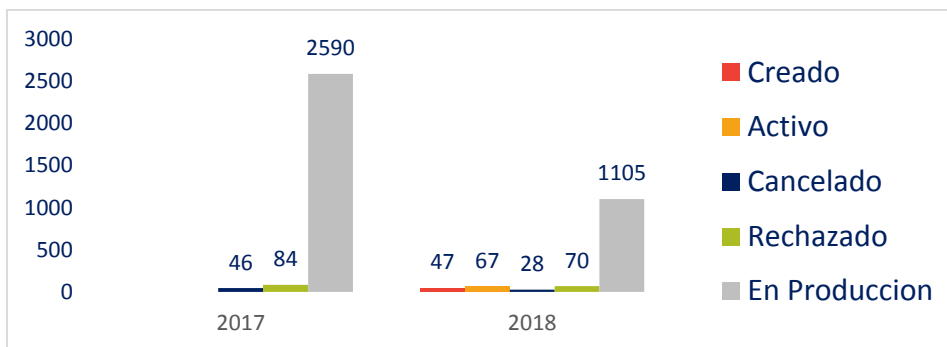


10.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE GESTIÓN

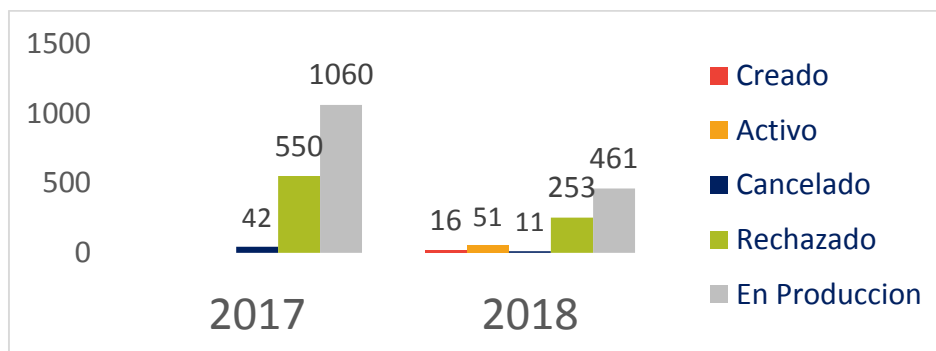
a. Soportes, Incidentes, Mejoras y Correctivos Gestionados

	TIPO	2017	2018 (*)	Total
En Producción	Correctivo	14	1	15
	Incidencia	1060	461	1521
	Mejora	176	37	213
	Soporte	2590	1105	3695
Rechazado	Incidencia	550	253	803
	Soporte	84	70	154
Activo	Correctivo	10	14	24
	Incidencia		51	51
	Mejora	128	197	325
	Soporte		67	67
Cancelado	Correctivo	6	5	11
	Incidencia	42	11	53
	Mejora	95	15	110
	Soporte	46	28	74
Creado	Correctivo	1	5	6
	Incidencia		16	16
	Mejora	5	13	18
	Soporte		47	47
	Total	4.807	2.396	7.203

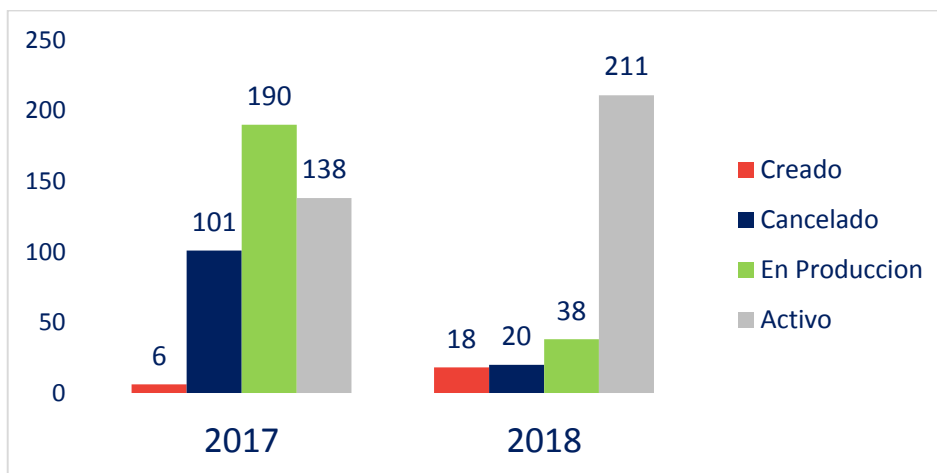
Soportes 2017 – 2018



Incidentes 2017 – 2018



Mejoras y Correctivos 2017 – 2018 - Gestionados GSI



Indicador	2017 (Ene-Dic)	2018 (Ene-Jun)
Disponibilidad de la Base de Datos CORE	99,22%	99,39%
Disponibilidad de Infraestructura de Producción	99,95%	99,85%
Disponibilidad de Infraestructura de Red LAN/WAN	99,17%	99,43%
Disponibilidad Centro Alterno de Procesamiento Externo (CAPE)	100,00%	100,00%
Disponibilidad de la Plataforma Grabación de Llamadas (Mesa de Negociación)	99,98%	99,74%



Disponibilidad del Canal a Internet Corporativo	100%	100%
Disponibilidad del Portal	99,60%	100%
Disponibilidad Infraestructura Hosting	99,98%	99,99%
Disponibilidad Mensajería	99,99%	99,96%

Indicador	2017 (Ene-Dic)	2018 (Ene-Jun)
Unidades de Medios Custodiados	23.000	18.452
Capacidad de Almacenamiento (Terabytes)	270 TB	270 TB
Aplicaciones Monitoreadas	3	18
Servicios Integrados al Modelo ITIL	0	4
Tiempo de Ejecución Cierre Mensual	263 Minutos	281 Minutos
Catálogo de Servicios en Producción Oficina de Informática	11	11
Cantidad de Impresiones a Nivel Nacional	14.453.921	6.195.358
Total de Equipos Parque de microinformática (Renting)	1.710	2.040
Línea Base de Impresoras a Nivel Nacional	210	253
Terabytes Respaldados en el Data Center	250 TB	363 TB
Soporte Tecnológico para Creación de Nuevos Puntos de Atención	2	0
Soporte Tecnológico para Traslados de Puntos de Atención	4	2
Soporte Tecnológico para Remodelaciones de Puntos de Atención	2	1
Incidentes Escalados por Mesa de Servicio	17.481	8.450
Requerimientos Escalados por Mesa de Servicio	32.460	14.725
Cambios Escalados por Mesa de Servicio	14.078	13599
Llamadas Entrantes a Mesa de Servicio	52.881	26.281
Llamadas Contestadas por Mesa de Servicio	44.946	24.668
Llamadas Atendidas antes de 20 Segundos	36.842	22.984
Llamadas Atendidas después de 20 Segundos	8.121	1.659
Número de Cores Servidores Intel	800	880
Capacidad de Memoria RAM Servidores Intel	12 TB	14 TB
Número de Cores Servidores Power	84	41
Capacidad de Memoria RAM Servidores Power	782 GB	1.4 TB
Cantidad de Procesadores IBM Power	178	108
Cantidad de Memoria IBM Power	2.820,5 GB	2250.75 GB
Cantidad de Procesadores INTEL	896	480
Cantidad de Memoria INTEL	7.168 GB	9.216

10.3 PLAN DE DESARROLLO



Presupuesto 2014-2018

ITEM	AÑO	INVERSION	SOPORTE Y OPERACIÓN TECNOLÓGICA	TOTAL	%
Presupuesto Asignado	2014	25.951.188.893,58	92.179.253.836,51	118.130.442.730,09	98,34%
Presupuesto Ejecutado		24.490.276.681,21	91.676.530.360,93	116.166.807.042,14	
Presupuesto Asignado	2015	86.774.667.203,28	80.113.923.736,52	166.888.590.939,80	92,76%
Presupuesto Ejecutado		73.403.919.060,32	81.408.773.908,77	154.812.692.969,09	
Presupuesto Asignado	2016	46.755.947.866,86	129.418.166.133,14	176.174.114.000,00	89,82%
Presupuesto Ejecutado		37.023.425.757,82	121.224.724.788,08	158.248.150.545,90	
Presupuesto Asignado	2017	66.719.956.709,00	141.574.917.490,00	208.294.874.199,00	99,18%
Presupuesto Ejecutado		65.161.833.436,00	141.432.984.263,00	206.594.817.699,00	
Presupuesto Asignado	2018	81.384.627.357,00	145.676.888.366,00	227.061.515.723,00	46,76%
Presupuesto Ejecutado (*)		18.597.593.981,00	87.566.002.046,00	106.163.596.027,00	

(*) Corte a Mayo/2018

Nivel de avance de ejecución a Mayo 2018

Rubro	Presupuesto Aprobado	Contratación Legalizada	Procesos Etapa Precontractual	Presupuesto por Comprometer
PETIC	\$ 81.384,63	\$ 18.598	\$ 42.987	\$ 19.800
Soporte y Mantenimiento	\$ 145.676,89	\$ 87.566	\$ 26.800	\$ 31.311
TOTALES	\$ 227.062	\$ 106.164	\$ 69.787	\$ 51.111

Proyectos Aprobados en el Plan -2018



Numero Proyecto PETIC	Nombre Proyecto
P02	Creación e Implementación de un Modelo de Gobierno de TI
P03	Creación e Implementación de un Modelo de Arquitectura de información
P05	Creación e Implementación de una Metodología de gestión de proyectos (Herramienta de Apoyo)
P06	Creación e Implementación de un Modelo de mejoramiento continuo
P07	Mejoramiento mesa de servicios - Catálogo de servicios
P09	Creación e Implementación de un Modelo de gestión financiera de TI
P10	Creación e Implementación de un Modelo de gestión de conocimiento de TI
P11	Implementación de mejores prácticas en la gestión de servicios de TI
P12	Creación e Implementación de un Modelo de gestión de activos de TI
P14	Implementación del modelo de gestión de terceros
P15	Implementación del modelo de gestión de riesgos de TI
P17	Creación e Implementación de un Modelo de desarrollo de aplicaciones
P18	Implementación de un sistema de gestión de infraestructura de TI
P19	Implementación de un sistema de monitoreo y gestión de aplicaciones
P20	Cambio de Core Bancario
P21	Implementación CRM
P22	Potencializar el uso del BI
P23	Implementación de un modelo de Gestión Documental
P25	Implementación ERP
P26	Ampliación de Canales virtuales: Banca Móvil
P27	Renovación tecnológica
P28	Depuración de base de datos de clientes (gobierno de datos)
P30	Automatización de Procesos BPM



Principales retos para cerrar el Plan actual

Se detallan como principales retos para cerrar el PETIC 2015-2019, los siguientes:

- Alineación de la Arquitectura Empresarial a las iniciativas de proyectos de la entidad.
- Ejecución de los niveles de madurez de los proyectos del PETIC a cierre vigencia 2019, acorde con alcances definidos.
- Contar con los recursos para culminación de proyectos y la correspondiente estabilización.

10.4DOFA

Oportunidades	Amenazas
Permanentemente, aparecen tecnologías que permiten automatizar algunos elementos que hacen parte de la prestación de servicios.	Alta dependencia de contratistas liderando procesos críticos de la Oficina de Informática
Existen diferentes modelos que pueden ayudar a mejorar el control organizacional del área de TI.	Lanzamiento de nuevos productos y servicios de los competidores del FNA.
La nueva entrada de canales, hace necesario que se estructuren productos y servicios dentro del área de TI.	El mercado financiero Colombiano cuenta con competidores que tienen mucha innovación tecnológica en la prestación de sus servicios.
La arquitectura empresarial, permite tener una vista diferente a los elementos actuales que controla el área de TI.	Algunos sistemas deficientes que generan baja satisfacción en los clientes del FNA pueden causar deserción y bajo crecimiento de la base de clientes.
Los cambios tecnológicos, permiten proponer elementos que mejoran los procesos organizacionales.	Con la evolución rápida de los servicios financieros puede que algunos servicios de TI se vuelvan obsoletos en muy poco tiempo
La tecnología cada día más permite soportar canales nuevos y en muchos momentos inviables en el pasado.	Rotación del personal por la modalidad de contratación lo que genera una pérdida de conocimiento.
La tecnología permite construir elementos diferenciadores de negocio	Los servicios que presta el área de TI deben estar cumpliendo unos mínimos niveles de servicios operacionales y si esto no se consigue, se hace un motivo de retiro de los clientes y afiliados.
Las personas y clientes cada día buscan alternativas más económicas para acceder a su información.	
Fortalezas	Debilidades
La OI participa activamente en la planeación estratégica de la entidad.	Deficiente Core de la entidad que no permite responder de forma oportuna a las necesidades del negocio
La OI cuenta con un plan estratégico de TIC con Misión / Visión / Objetivos.	Falta desarrollar el modelo de gobierno de TI
La OI mide los avances del PETIC a través de un indicador	Falta desarrollar el modelo de arquitectura de TI.
La entidad creó un Comité de tecnología para el monitoreo del PETIC.	No se cuenta una metodología de proyectos en la OI ni en el FNA.
La OI tiene un plan de proyectos para la vigencia 2015 - 2019.	La implementación de los proyectos del PETIC requiere una renovación en la tecnología que soporte los nuevos servicios.
La OI tiene un inventario claro de las necesidades estratégicas de cada área.	Falta fortalecer el equipo de personas que apoyan las labores de la Oficina de Informática



La OI está implementando procedimientos definidos bajo modelos de mejores prácticas como ITIL, COBIT e ISO.	El proceso de gestión de versiones debe fortalecerse, incluyendo definición de políticas claras y presupuesto.
El FNA cuenta con una infraestructura tecnológica robusta, la cual es necesaria mantener y monitorear.	No se tienen definidos y controlados los SLA para el catálogo de servicios
La OI cuenta con un sinnúmero de aplicaciones que apoya la automatización de los procesos del FNA	No se efectúan suficientes mediciones de la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios proporcionados por TI

10.5 CONCEPTO GENERAL

La Oficina de Informática cuenta con un Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -PETIC- para la vigencia 2015 - 2019, el cual está orientando a partir de la definición de la Arquitectura Empresarial a la inmersión del FNA en la transformación digital que permita a los afiliados realizar de forma estandarizada sus trámites y requerimientos por los diversos canales, en especial los no presenciales, como un factor clave de servicio y de competitividad en el sector financiero, con los debidos esquemas de seguridad.

Por lo anterior, desde 2015 se ha dado cumplimiento a la ejecución de los proyectos definidos en el portafolio del PETIC, logrando como principales resultados los siguientes:

- Implementación de procesos bajo el modelo ITIL, que permite una mejora el ciclo de vida de los servicios ofrecidos por el área de TI.
- Estabilización y evolución del Sistema Administrativo y Financiero ERP.
- Implementación de una herramienta para la administración de las relaciones con el cliente (CRM).
- Implementación de nuevas funcionalidades en la aplicación móvil (FNA Móvil Ágil) que le permite a nuestros afiliados realizar consultas tanto de los productos como de sus saldos a través de canales virtuales.
- Automatización de procesos de negocio que permitan lograr una mayor eficiencia en la operación.
- Aplicación de una metodología pragmática para la selección y contratación de un Core efectivo a nivel funcional y de tecnologías de información, que permita al Fondo Nacional de Ahorro soportar adecuadamente todos sus procesos de negocio, con el objetivo de administrar eficientemente sus productos del activo y de pasivo.
- Análisis de la Arquitectura empresarial y de información, que permitirá a la entidad contar con un modelo de SOA y de Gobierno de TI. Esto incluye el As-Is y el To-Be.
- Evolución y estabilización del Sistema de Gestión Documental del FNA.
- Se culminó con éxito la implementación de Base Única de clientes, el BUC permite tener una visión única de todos los productos y servicios, información y relaciones que se mantienen con los consumidores financieros.
- Disponer de una herramienta para el diseño, estandarización y modelado de procesos. La cual ofrece la funcionalidad de realizar mediciones automáticas permitiendo a la entidad el afinamiento de procesos y toma de decisiones.

Implementaciones relevantes años 2017 - 2018

- Leasing Habitacional (Ahorra tu Arriendo):
- Módulo de convenios
- Convenio Éxito
- Convenio ICETEX

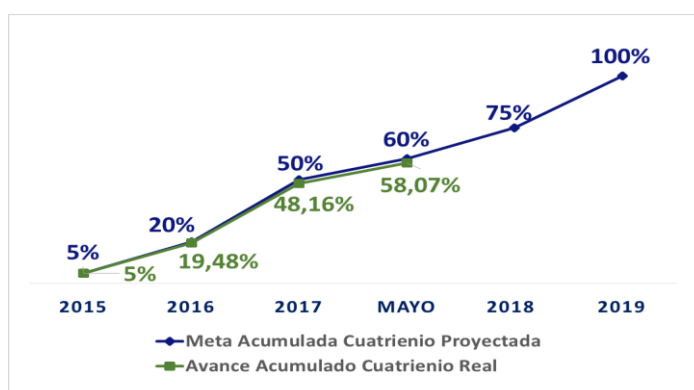


- Abonos Extraordinarios
- tipos de pago Códigos de barras
- Integración BIZAGI – COBIS
- Control de Monto de Garantías
- Recalculo de indicador de calificación
- Integración COBIS-SAP
- Modificaciones Anexos FRECH - Mi Casa Ya
- Fase 1 de Recibo de pago Electrónico
- AVC para todos
- Simuladores Crédito (Educativo e hipotecario)
- Ahorra tu Arriendo AVC para Todos
- Integración SAP – KACTUS
- Convenio Registraduría - Biometría
- Banlinea
- Integración con PKI.
- Temporada 2018
- Adminfo Smart
- Crédito Constructor – Prorratas – Fase 1.
- Fase 1 y Fase 2 Circular 026.
- HUB Documental – Reparto Notarial
- Servicios implementados Firma Digital, Estampa cronológica, notificación electrónica certificada.

Nivel de avance del plan de desarrollo

Para el seguimiento y control del cumplimiento del PETIC se cuenta con varias instancias, especialmente el Comité de Tecnología, conformado por miembros de la Junta Directiva de la Entidad, lo cual permite tener un esquema de comunicación directo con la Junta Directiva de la Institución, a mayo de 2018, se tiene un avance del PETIC, del 58,07%, frente a una meta programada del 75%.

	2015	2016	2017	MAYO 2018	2019
% Meta Avance por Año Sin Acumular	5%	15%	30%	25%	25%
% Cumplimiento Meta Año PA	100%	97%	95,61%	39,63%	
% Cumplimiento sin acumular	5%	19,4%	28,68%	9,91%	
% Meta Avance por año acumulada (PEI)	5%	20%	50%	75%	100%
% Cumplimiento Acumulado	5%	19,48%	48,16%	58,07%	





Elementos críticos

- El reto más grande que tiene el FNA en relación a aspectos tecnológicos es el Cambio del Core de la entidad, el cual se implementó hace aproximadamente 20 años, presentando grandes niveles de obsolescencia tecnológica.
- Garantizar que el ejercicio de Arquitectura Empresarial entregado sea implementado y mantenido en el tiempo.
- En orden de prioridad el siguiente reto a nivel tecnológico es dar continuidad a los proyectos del PETIC implementados y garantizar su estabilización y soporte.

Retos principales

De acuerdo con el ejercicio de Arquitectura empresarial llevado a cabo dentro del Plan Estratégico de TI 2015-2019, las acciones y los retos principales donde debería enfocarse la Oficina de Informática son:

- Fortalecimiento de capacidades para la mejora servicios existentes y la generación de nuevos productos y servicios.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales para la mejora continua del modelo organizacional (Estrategia, Procesos, Estructura, TI).
- Alineación de la arquitectura del Core Institucional con la Arquitectura empresarial.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales para la gestión del conocimiento (Proceso, Cliente, Proveedores, TH).
- Adopción de mejores prácticas para la gestión orientada a capacidades.
- Fortalecimiento de capacidades institucionales para la Mejora de la orientación al cliente.
- Alineación de las capacidades del negocio con las capacidades y servicios TI.
- Adopción de mejores prácticas para la gestión orientada a servicios.

Si bien la definición del PETIC se cumplió al 100%, es importante dar cumplimiento a la ejecución de los proyectos establecidos, así como dar continuidad a las fases de los proyectos en ejecución y el inicio de los nuevos proyectos y/o fases previstos para las próximas vigencias. A continuación, se presentan los retos de la Oficina de Informática:

- Una vez entregados los proyectos del PETIC en operación, es necesario garantizar los recursos (técnicos, financieros, recurso humano) que permitan dar continuidad, para garantizar que las inversiones realizadas continúen con sus etapas de madurez.
- Mantener el Equipo primario periódico con los coordinadores de grupo y el jefe de la Oficina de informática.
- Avanzar en la implementación de directrices y prácticas que permita generar madurez del modelo de Gobierno de TI.
- Contar de forma permanente con un esquema de actualización de la Arquitectura de TI del FNA, alineada con los nuevos proyectos tecnológicos y que permita avanzar en la definición del modelo de Arquitectura de TI y su permanente actualización.
- Establecer mecanismos de innovación de TI que permitan una respuesta oportuna a las necesidades de las diversas áreas de la entidad al igual que avanzar en la construcción y maduración de una metodología de Innovación para la Oficina de Informática.
- Fortalecer la cultura de gestión de proyectos en la Oficina de Informática.
- Dar un acompañamiento permanente a los gerentes de proyecto de TI.



- Avanzar en el nivel de maduración de la Gestión de proyectos de TI en el FNA.
- Mantener el catálogo de servicios definido y continuar integrando más servicios.
- Hacer un trabajo continuo del entrenamiento de los usuarios líderes para la adopción del catálogo de servicio y su correcto funcionamiento.
- Contar con las licencias necesarias y soporte de HP Service manager para el mantenimiento del servicio.
- Asegurar el nivel de madurez de la herramienta de Gestión de conocimiento de la Oficina de Informática a través del soporte y mantenimiento de la misma.
- Incorporar al sistema de gestión de calidad del FNA (Isolución), los procesos redefinidos.
- Dar continuidad a la implementación de recomendaciones de la fase inicial de ITIL.
- Terminar la conciliación de activos con el inventario del FNA.
- Gestionar una solución tecnológica para el proceso de contratación del FNA que conlleve a un modelo eficiente de gestión de terceros.
- Comunicar permanentemente la gestión realizada por la Oficina de Informática.
- Garantizar la madurez del Modelo de desarrollo de aplicaciones con estándares y mejores prácticas para el mejor aprovechamiento de los recursos invertidos en la Oficina de Informática.
- Continuar con el licenciamiento de la solución de infraestructura de TI (herramientas Server Automation y Operation orchestration), administración y mantenimiento para garantizar el mantenimiento del proyecto.
- Incluir más aplicaciones en la herramienta de monitoreo, con el fin de garantizar el total cubrimiento de las soluciones monitorizadas.
- Terminar el trabajo conjunto con el asesor metodológico para el acompañamiento al FNA en la definición de las necesidades y la selección del mejor Core para la entidad.
- Conformar el grupo interdisciplinario del FNA para la escogencia del Core de la entidad.
- Alinear de forma permanente la definición de los indicadores a las reglas de negocio.
- Implementar nuevos indicadores de acuerdo con las necesidades de las áreas del FNA.
- Continuar con el proceso de maduración del proyecto de e-learning. Implementar nuevos cursos acorde con las necesidades de la entidad.
- Promover con los consumidores financieros el uso de la App y de canales virtuales para sus transacciones con los debidos esquemas de seguridad.
- Asegurar la automatización de la totalidad de los procesos del FNA de acuerdo con las prioridades establecidas por la entidad.

11. INFORME DE EMPALME SECRETARÍA GENERAL

11.1 RESUMEN PRINCIPALES DATOS DEL ÁREA

Brindar la asistencia técnica y administrativa que requieran los órganos de dirección y administración del FNA para el cumplimiento del objeto y las funciones del Fondo. Ser el enlace entre el FNA y los diferentes órganos de control.

Actividades principales: De acuerdo con la Resolución 064 del 2011, por medio de la cual se compilan las funciones de áreas, define para la División Administrativa :

“(..)



- *Diseñar y proponer las políticas de desarrollo humano, control disciplinario interno y administración de la entidad.*
- *Formular y establecer los criterios y lineamientos para asegurar el buen clima laboral y el cumplimiento de las políticas de desarrollo humano establecidas por la Junta Directiva.*
- *Formular y establecer los criterios y lineamientos para asegurar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, en apoyo a las áreas misionales de la organización.*
- *Liderar la elaboración del plan anual de capacitación.*
- *Coordinar con la Vicepresidencia Financiera y con la Oficina Asesora de Planeación la elaboración del Presupuesto Anual de la entidad*
- *Diseñar y optimizar permanentemente los procesos y procedimientos relacionados con la administración de los recursos humanos, físicos y materiales del Fondo Nacional del Ahorro- FNA*
- *Ejercer la secretaría de la Junta Directiva del Fondo Nacional del Ahorro- FNA.*
- *Llevar los libros de actas de Junta Directiva, y los demás libros a los que haya lugar conforme lo ordena la ley, y autorizar las copias que de ellas se expidan.*
- *Responder por el control de los asuntos que deban llevarse o se deriven de las decisiones tomadas por la Junta Directiva, comunicando las decisiones adoptadas y realizando su seguimiento.*
- *Convocar a la Junta Directiva de manera ordinaria o extraordinaria cuando las circunstancias así lo exijan, en coordinación con el Presidente*
- *Gestionar ante la Superintendencia Financiera de Colombia, las Cámaras de Comercio y demás órganos competentes, los asuntos relacionados con la posesión e inscripción de los trabajadores y administradores, así como de los directivos que tengan la representación legal de la Entidad.*
- *Coordinar, consolidar y emitir de forma oficial las comunicaciones y respuestas de las solicitudes enviadas por los entes externos de inspección, vigilancia o control, de acuerdo a la información recibida de cada una de las dependencias.*
- *Presidir el comité de contratación del Fondo Nacional del Ahorro – FNA*
- *Coordinar las relaciones con las organizaciones de trabajadores y sindicatos del Fondo Nacional del Ahorro – FNA*
- *Coordinar la labor de la Oficina de Control Disciplinario y conocer en segunda instancia los procesos disciplinarios adelantados contra los servidores públicos de la Empresa, sin perjuicio de la competencia preferente de la Procuraduría General de la Nación.*
- *Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la dependencia.*

(...)"

Personal:

TIPO DE VINCULACIÓN	NO. DE PERSONAS
Empleados públicos	1
Trabajadores oficiales	2
Trabajadores contratados a través de Empresas de Servicios Temporales	9



Estructura y dependencias.



11.2 PRINCIPALES ESTADÍSTICAS DE SU GESTIÓN

En el presente informe de Gestión se hace una minuciosa descripción de las actividades desarrolladas dentro de la Secretaría General en el periodo comprendido entre el 15 de enero de 2016 y el 30 de junio de 2017.

Junta Directiva

Conforme lo consagra el Decreto No. 1454 de 1998 – Estatutos FNA (parágrafo artículo 7°), el Secretario General actúa como Secretario de la Junta Directiva del Fondo Nacional de Ahorro, en el Reglamento de este órgano de administración, se consagran como obligaciones del Secretario, entre otras, las siguientes:

“Elaborar, firmar y llevar conforme a la Ley, las actas de la Junta Directiva de tal manera que reflejen adecuadamente el desarrollo de las discusiones y las decisiones o acuerdos adoptados”.

“Orientar y supervisar la formalización y custodia de los libros de actas y los acuerdos de la Junta Directiva del FNA de acuerdo al procedimiento establecido”

Gestión Realizada:

Durante el período comprendido entre el 15 de enero de 2017 y el 30 de junio de 2018, se realizaron veintiún (21) sesiones de Junta Directiva, tanto ordinarias como extraordinarias, respecto a las cuales se encuentran pendiente de aprobación las actas de mayo y junio de 2018, estas se aprobarán en la sesión de julio de los corrientes; las restantes actas, fueron elaboradas, aprobadas y firmadas en debida forma.

Comités de Junta

Con el fin de atender de manera más eficaz sus responsabilidades, la Junta Directiva cuenta con cuatro (4) Comités de Alto Nivel permanentes, los cuales **recomiendan** al mencionado Órgano Colegiado el establecimiento de políticas y acciones para el mejoramiento de la gestión del FNA.

Dentro de esta estructura, el Secretario General del FNA actúa como Secretario de los Comité de Riesgos, Comité de Auditoría, Comité de Gobierno Corporativo, y Comité de Tecnología, y, por tanto, tiene a su cargo las siguientes obligaciones

“(…)

- Preparar junto al Coordinador del Comité la agenda de las reuniones con base en el plan anual aprobado.



- *Realizar la convocatoria a las reuniones, en la forma y tiempos establecidos en el presente Reglamento.*
- *Redactar las actas en las que se indicarán, además, los asuntos tratados, las decisiones y los compromisos.*
- *Conservar adecuadamente el libro de actas con todas las reuniones del Comité.*
- *Hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos derivados de las reuniones.*
- *Las demás establecidas por los miembros del Comité “*

Adicionalmente, el Secretario General actúa como Coordinador del Comité de Gobierno Corporativo, respecto del cual debe desarrollar las funciones previstas en el artículo 13 del Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo –Acuerdo número 2178 de 2016-:

- *Coordinar la preparación y entrega de informes, estudios y análisis necesarios para que el Comité cumpla con las funciones designadas por la Junta Directiva. (...)*
- *Liderar la implementación de las medidas adoptadas por la Junta Directiva, según las recomendaciones hechas por los miembros del Comité.”*

Así entonces, durante el período comprendido entre el 15 de enero de 2017 y el 30 de junio de 2018, se realizaron ocho (8) comités de auditoría, dieciocho (18) comités de riesgos, ocho (8) comités de tecnología y tres (3) comités de gobierno corporativo, de los cuales las actas se elaboraron, aprobaron y firmaron.

Transparencia y Atención al Ciudadano

Teniendo en cuenta que el FNA debe adelantar las acciones necesarias para dar cumplimiento, entre otras, a la Ley 1712 de 2014 Ley 1474 de 2011 y al Decreto 1081 de 2015 en materia de transparencia y acceso a la información pública, se designó en cabeza de la Secretaría General la coordinación de ésta labor para dar cumplimiento de las actividades consagradas en el Plan estratégico de la Entidad 2015-2019, Plan Anticorrupción y Atención al ciudadano - Plan Sectorial al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, relativas al seguimiento transversal de la Entidad en dicha materia.

En el marco de lo anterior, a partir del análisis, identificación y organización de la información se han adoptado estrategias para medir cuantitativa y cualitativamente la accesibilidad a la información y la satisfacción del ciudadano frente a la información y se han optimizado los procedimientos y canales de acceso a la información pública en custodia del FNA.

Reestructuración

Durante los últimos tres años, el FNA ha venido trabajando en un proceso de reestructuración organizacional para actualizar su marco estratégico, sus funciones, el mapa de procesos, la planta de personal y la estructura organizacional de la entidad, con el fin de atraer mejor talento a la organización y, en definitiva, competir de mejor forma con otras entidades públicas y privadas que otorgan al mercado servicios similares al del FNA. Atendiendo lo anterior, el 11 de octubre de 2017, mediante oficio de radicado No. 2017ER0117473, se radicó oficialmente ante el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio la documentación requerida para iniciar el proceso de reestructuración del Fondo Nacional del Ahorro; en dicha oportunidad entregamos los siguientes documentos:



- Extracto del Acta No. 875 de Junta Directiva del 29 de agosto de 2017
- Certificación Presupuestal
- Proyecto de Decreto “Por el cual se modifica la estructura del FNA”
- Proyecto de Decreto “Por el cual se modifica la planta de personal del FNA”
- Memoria justificativa del proyecto de decreto de la estructura del FNA
- Normograma del FNA
- Matriz de costos del FNA
- Matriz de cargas de trabajo del FNA.
- Manuales de funciones

Teniendo en cuenta ajustes realizados, mediante oficio radicado ante el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio bajo el No. 2018ER005526 del 19 de junio de 2018, se actualizó la documentación antes relacionada.

11.3 PLAN DE DESARROLLO

Presupuesto 2017 -2018. El presupuesto para el funcionamiento del área para el 2018 fue de: \$3.504.219.556

Nivel de avance de ejecución a junio 2018 corresponde al 70%

Proyectos aprobados en el plan: Los establecidos en el proyecto de presupuesto 2018
Presupuesto Secretaría General - Comparativo 2017-2018:

Concepto Plan de Requerimientos (Detallar el objeto del bien o servicio)	Presupuesto vigente año 2017	Proyección de gastos para la vigencia 2018	%Ejecutado
Contrato prestación de servicios revisión modelo de garantías hipotecarias	\$ 0	\$ 80.000.000	100%
Prestación de servicios profesionales para la elaboración de un proyecto de decreto que permita desarrollar las transformaciones institucionales que requiere el FNA.	\$ 30.000.000	\$ 0	100%
Prestación de servicios profesionales de asesoría jurídica y de gestión, en especial para el fortalecimiento, orientación y conceptualización a los requerimientos de los controles: así como en asuntos relacionados con la gestión fiscal.	\$ 278.460.000	\$ 289.876.860	70%
Prestación de servicios profesionales de Revisoría Fiscal	\$ 625.000.000	\$ 818.000.000	40%
Honorarios Junta Directiva y Comités	\$555,092,696	\$555.092.696	60%
Afiliaciones agremiaciones y organismos	\$25.000.000	\$470.250.000	100%
Responsabilidad Social empresarial y ley del deporte		\$1.291.000.000	50%
Total	\$ 1.513.552.696	\$ 3.504.219.556	70%

11.4 DOFA

Debilidades: Optimizar los canales de atención al ciudadano y fortalecer los procesos y procedimientos de la Secretaría General.



Oportunidades:

- Lograr la aprobación del proceso de reestructuración
- Documentar los procesos de la secretaría General
- Fortalecer los canales de atención al ciudadano

Fortalezas:

- Compromiso, formación y competencias del personal que integra la Secretaría General.
- Sistema adecuado de comunicación y de atención de trámites, lo cual permite una óptima respuesta de los requerimientos internos y externos.

Amenazas:

- Influencia de actores externos que puede afectar o retrasar la materialización de los proyectos de corto y de mediano plazo.

11.5 CONCEPTO GENERAL

Estado general del área: La Secretaría General, se ha posicionado al interior del FNA como el área líder para la coordinación y dirección de los procesos tendientes al cumplimiento de las metas y los objetivos, ha logrado en forma eficiente y eficaz coordinar la administración de los recursos físicos y humanos del FNA a través de la implementación de diversas medidas que propenden por lograr armonizar la labor que realizan los funcionarios con su vida personal y familiar.

Nivel de Avance del plan de desarrollo: Se ha avanzado en un 70%, en la ejecución de los programas estratégicos para el área

Acciones Urgentes: Ampliar el recurso humano de la dependencia.

Proyectos destacados: Para lograr optimizar la prestación de los servicios a cargo del FNA se requiere optimizar la estructura y la planta de personal de la entidad.

Radicación del proyecto de ley 138 de 2017 Cámara, que tiene por objeto “Que los menores de edad puedan ahorrar en el Fondo Nacional de Ahorro, y así podrán contar con privilegios financieros, con lo que se pretende promover la cultura y el hábito del ahorro, la educación e inclusión financiera a temprana edad. Adicionalmente, este proyecto de ley tiene como objetivo establecer un mecanismo que le permita al Fondo Nacional de Ahorro mejorar el servicio a sus afiliados, para seguirles ofreciendo más soluciones de vivienda y de esta forma contribuir al desarrollo del artículo 51 de la Constitución, que consagra el derecho de los colombianos a tener una vivienda digna, lo cual se ejecuta con el aumento de más ahorradores” dicho proyecto fue aprobado en primer y segundo debate en la Cámara de Representantes y se encuentra pendiente de tercer y cuarto debate en Senado para posterior sanción presidencial.



Acta de Informe de Gestión

CONFIDENCIAL | DOCUMENTO

Junio de 2018

Formato_Acta de Informe de Gestión.docx

2. INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN:

El Fondo Nacional de Ahorro por medio de este documento presenta la información de la gestión adelantada durante la fecha de inicio de la gestión del Doctor Helmuth Barros Peña como presidente del Fondo Nacional del Ahorro, con el objetivo de mostrar el desempeño en la planeación estratégica de la entidad.

Por lo anterior, y teniendo como punto de inicio la misión principal de la entidad 2018- 2019 que consiste en **Contribuir al bienestar de los colombianos convirtiendo el ahorro en vivienda y educación para sus familias**, desarrollamos estrategias que nos permiten cumplir con este objetivo y para lograr ser la entidad líder en el acceso a la vivienda de interés social en el país.

Es por esto que, las actividades principales que la entidad desarrolla están estructuradas en dos bloques uno con los productos de captación de cesantías y el Ahorro Voluntario Contractual AVC y el otro con productos de colocación reflejados en créditos de Vivienda, Educación y Constructor.

El FNA en relación a esto, tiene un papel fundamental en la promoción de sus líneas de producto que tradicionalmente lo han caracterizado, y un rol estratégico en las políticas de vivienda establecidas en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” y que ya tenía lineamientos claros en el Plan Nacional de Desarrollo del 2010-2014 “prosperidad para todos”.

Además de lo anterior, la política pública de vivienda está alineada por medio de objetivos, focos estratégicos, perspectivas, políticas de desarrollo asociadas, indicadores y metas para el sector Vivienda (Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio, 2015). Así pues, la Política Pública de vivienda se encamina dentro de un esquema jerárquico que incluye las entidades adscritas al sector lideradas por Planeación Nacional, donde se desprende los planes estratégicos sectoriales, en este caso del sector Vivienda que contempla al Ministerio de vivienda como cabeza del sector, la Comisión de Regulación de Agua CRA, al Fondo Nacional del Ahorro FNA y a Fonvivienda.

Cada institución construyó planes estratégicos institucionales que le deben apuntar a las metas establecidas por el Plan de Desarrollo Nacional y así dar cumplimiento a los indicadores propuestos en la Política Pública de vivienda. La entidad cuenta actualmente con 13 indicadores de un total de 104 indicadores de todo el sector.

Por otro lado, la entidad cuenta con una planta de personal aprobada de 295 funcionarios (6 empleados públicos y 289 trabajadores oficiales). El personal en temporal a mayo 2018 es de 1.714 trabajadores.

A la fecha hemos cumplido la misión de administrar eficientemente las cesantías y los ahorros de nuestros 2'288.734 afiliados al mes de mayo 2018, utilizando parte de esos recursos para cumplir otro fin loable, como es facilitar el acceso a vivienda digna. Muestra de ello son las más de 20.069 familias que recibieron en el año 2017 un crédito hipotecario, con lo cual aumentaron un 39% los desembolsos en este producto respecto del año anterior y en el 2018 la entidad lleva a mayo 8.495 desembolsos para un total de 28.564 viviendas financiadas desde el inicio de la gestión. Mientras que en lo que respecta a la cartera hipotecaria del FNA, el ICV es del 6.97%, disminuyendo 1.97% en lo corrido del año 2017, y llegando a mayo 2018 a 6,2% contrario a la tendencia del sector, que ha venido presentando un deterioro constante.

Así mismo, contamos con un balance soportado por un activo a diciembre de 2017 de \$7.8 billones y de 8.1 billones a mayo de 2018.

En procura de consolidar el acceso a la vivienda hemos lanzado “Ahorra Tu Arriendo”, un leasing habitacional con el que cerca de 191.013 colombianos han manifestado su interés, recibiendo hasta el momento más de 18.059 solicitudes de financiación, de las cuales ya fueron aprobadas cerca de siete mil a 2018. Este producto permitirá el acceso a vivienda propia a una gran parte de la población colombiana que paga hoy arriendo, financiando hasta el 100% de la vivienda, con un plazo de 30 años, otorgándole una mayor competitividad al FNA en el mercado hipotecario.

Por su parte, en crédito educativo logramos un significativo incremento de colocaciones del 62% respecto del año 2016 y se alcanzó la meta de aprobación de crédito constructor con una buena perspectiva de desembolsos para el 2018.

Nuestra labor comercial se ha visto aparejada con una rigurosa labor de depuración financiera y administrativa. Por ejemplo, a través de nuestra gestión logramos recuperar veinticuatro mil millones como indemnización por el siniestro que tuvo lugar en la adquisición de la actual sede del FNA.

De igual manera, realizamos un exitoso proceso de venta de cartera judicializada correspondiente a 2.087 obligaciones por un valor de \$97.765 millones en saldo capital, con un valor neto en libros de \$53.209 millones, por un valor de venta de \$68.436 (70% de su valor bruto), generando para la Entidad una utilidad total de \$15.227 millones, durante los 85 meses del plazo de la operación.

Se llevaron a cabo convenios como el de la Secretaría del Hábitat. Este convenio el cual se desarrolló dentro del marco del PIVE (Programa Integral de Vivienda Efectiva) de la Secretaría Distrital del Hábitat, con el objeto de financiar 500 viviendas en la ciudad de Bogotá, orientadas a una población en condición de vulnerabilidad o víctimas del conflicto armado, bajo la modalidad de Arriendo Social.

Bajo este esquema y a corte de mayo 2018, se han efectuado 48 desembolsos y se han legalizado 48 solicitudes de crédito, pendientes de desembolso.

Actualmente se está estudiando la modificación del convenio a solicitud de SDHT, contemplando nuevos escenarios financieros y mayores beneficios para los afiliados y beneficiarios del convenio.

Por último, en búsqueda de la eficiencia y competitividad, radicamos ante el Ministerio de Vivienda el proyecto de reestructuración administrativa para lograr la inaplazable formalización de empleos en nuestra planta de personal, lo cual ha sido un esfuerzo del Gobierno Nacional.

3. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS:

Detalle pormenorizado sobre la situación de los recursos, por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, así:

A. Recursos Financieros:

CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Vigencia fiscal Año 2018 Comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de mayo	
Activo Total	8,180,964.00
• Corriente	7,980,908.00
• No corriente	200,056.00
Pasivo Total	6,139,820.00
• Corriente	6,139,820.00
• No corriente	-
Patrimonio	2,041,144.00
Vigencia fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre	
Activo Total	7,796,623.00
• Corriente	7,601,073.00
• No corriente	195,550.00
Pasivo Total	5,357,793.00
• Corriente	5,357,793.00
• No corriente	-
Patrimonio	2,438,830.00

CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Vigencia fiscal Año 2018 Comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de mayo	
ingresos Operacionales	315,718.00
Gastos Operacionales	355,509.00
Costos de Venta y de Operación	-
Resultado Operacional	(39,791.00)
Ingresos Extraordinarios	68,880.00
Gastos Operacionales	21,418.00
Resultado No Operacional	47,462.00
Resultado Neto	7,671.00

CONCEPTO	VALOR (Millones de pesos)
Vigencia fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 1 del mes de enero y el día 31 del mes de diciembre.	
ingresos Operacionales	745,773.00
Gastos Operacionales	805,974.00
Costos de Venta y de Operación	-
Resultado Operacional	(60,201.00)
Ingresos Extraordinarios	223,350.00
Gastos Operacionales	69,226.00
Resultado No Operacional	154,124.00
Resultado Neto	93,923.00

B. Bienes Muebles e Inmuebles

Vigencia Fiscal 2017 Comprendida entre el 01 de Enero hasta el 31 de Diciembre de 2017	
CONCEPTO	VALOR EN LIBROS (Millones de pesos)
Terrenos	\$ 29.721
Edificaciones	\$ 19.230
Construcciones en curso	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 987
Equipo de Transporte, Traccion Y Elevación	\$ 130
Equipos de Comunicación y Computación	\$ 22.369
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	\$ 5.559
Bienes Muebles en Bodega	\$ -
Redes, Lineas y Cables	\$ -
Plantas, Ductos y Túneles	\$ -
Otros Conceptos (Intangibles)	\$ 28.930
Vigencia Fiscal 2018 Comprendida entre el 01 de Enero hasta el 31 de Mayo de 2018	
CONCEPTO	VALOR EN LIBROS (Millones de pesos)
Terrenos	\$ 29.721
Edificaciones	\$ 19.033
Construcciones en curso	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 1.033
Equipo de Transporte, Traccion Y Elevación	\$ 109
Equipos de Comunicación y Computación	\$ 26.788
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	\$ 3.950
Bienes Muebles en Bodega	\$ -
Redes, Lineas y Cables	\$ -
Plantas, Ductos y Túneles	\$ -
Otros Conceptos (Intangibles)	\$ 19.521

Nota: Información tomada del ERP SAP Fondo Nacional del Ahorro para consultas, transacción AR01

4. PLANTA DE PERSONAL:

Detalle de la planta de personal de la Entidad.

CONCEPTO	TOTAL NUMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
-----------------	--	---	--

Cargos de libre nombramiento y remoción:

A la fecha de inicio de gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	6	5	1
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	6	3	3

Variación Porcentual	0	-40.0%	200.0%
----------------------	---	--------	--------

Durante el año 2017 y lo corrido del año 2018, 3 Trabajadores Oficiales están encargados en 3 Vicepresidencias que obedecen a cargos de libre nombramiento y remoción.

CONCEPTO	TOTAL NUMERO DE CARGOS DE LA PLANTA	NUMERO DE CARGOS PROVISTOS	NUMERO DE CARGOS VACANTES
----------	--	-------------------------------------	------------------------------------

Cargos de libre nombramiento y remoción (con encargos):

A la fecha de inicio de Gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	6	5	1
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	6	6	0
Variación Porcentual	0	20.0%	-100.0%

Cargos de carrera administrativa:

A la fecha de inicio de gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	N/A	N/A	N/A
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	N/A	N/A	N/A
Variación Porcentual	N/A	N/A	N/A

Trabajadores Oficiales:

A la fecha de inicio de Gestión (corte 30 de diciembre de 2016)	289	191	98
A la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación (corte 30 de Junio de 2018)	289	208	81
Variación Porcentual	0	8.9%	-17.3%

5. PROGRAMAS, ESTUDIOS Y PROYECTOS:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, todos y cada uno de los programas, estudios y proyectos que se hayan formulado para el cumplimiento misional de la entidad¹.

Se relacionan a continuación los Programas del Plan Estratégico de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETIC 2015-2019:

DENOMINACION	DESCRIPCION	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de Pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendido entre el día <u>1</u> del mes <u>Enero</u> y el día ____ del mes <u>Junio</u>				
P02	Creación e Implementación de un Modelo de Gobierno de TI		X	2.108.985.000
P03	Creación e Implementación de un Modelo de Arquitectura de información		X	1.250.000.000
P05	Creación e Implementación de una Metodología de gestión de proyectos (Herramienta de Apoyo)		X	400.000.000
P06	Creación e Implementación de un Modelo de		X	1.550.000.000

¹ Pueden incluir también acciones (actividades) puntuales para la solución de un problema y/o cumplimiento misional de la Entidad

DENOMINACION	DESCRIPCION	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de Pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendido entre el día <u>1</u> del mes <u>Enero</u> y el día ____ del mes <u>Junio</u>				
	mejoramiento continuo			
P07	Mejoramiento de mesa de servicios - Catálogo de servicios		X	2.383.134.000
P09	Creación e Implementación de un Modelo de gestión financiera de TI		X	200.000.000
P10	Creación e Implementación de un Modelo de gestión de conocimiento de TI			48.529.152
P11	Implementación de mejores prácticas en la gestión de servicios de TI		X	758.268.000
P12	Creación e Implementación de un Modelo de gestión de activos de TI		X	426.652.128

DENOMINACION	DESCRIPCION	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de Pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendido entre el día <u>1</u> del mes <u>Enero</u> y el día ____ del mes <u>Junio</u>				
P14	Implementación del modelo de gestión de terceros		X	500.000.000
P15	Implementación del modelo de gestión de riesgos de TI		X	1.512.508.449
P17	Creación e Implementación de un Modelo de desarrollo de aplicaciones		X	250.000.000
P18	Implementación de un sistema de gestión de infraestructura de TI		X	353.858.400
P19	Implementación de un sistema de monitoreo y gestión de aplicaciones		X	1.393.518.993
P20	Cambio de Core Bancario		X	25.000.000.000
P21	Implementación CRM		X	5.526.613.512

DENOMINACION	DESCRIPCION	ESTADO		VALOR ASIGNADO (Millones de Pesos)
		EJECUTADO (Marque "X")	EN PROCESO (Marque "X")	
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendido entre el día <u>1</u> del mes <u>Enero</u> y el día ____ del mes <u>Junio</u>				
P22	Potencializar el uso del BI		X	700.000.000
P23	Implementación de un modelo de Gestión Documental		X	3.140.350.093
P25	Implementación ERP		X	7.501.503.642
P26	Ampliación de Canales virtuales: Banca Móvil		X	1.200.000.000
P27	Renovación tecnológica		X	8.652.305.988
P28	Depuración de base de datos de clientes (gobierno de datos)		X	3.600.000.000
P30	Automatización de Procesos BPM		X	1.580.000.000

6. OBRAS PÚBLICAS (No aplica)

7. EJECUCIONES PRESUPUESTALES:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente recaudados y el porcentaje de ejecución.

INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE RECAUDO
Vigencia Fiscal Año <u>2017</u> Comprendida entre el día <u>01</u> del mes <u>Enero</u> y el día <u>31</u> del mes <u>Diciembre</u>			
Aportes de la Nación	-	-	0,0%
Recursos Propios	\$ 681.991	\$ 697.273	102,2%
Otros Conceptos	-	-	0,0%
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendida entre el día <u>01</u> del mes <u>Enero</u> y el día <u>31</u> del mes <u>Mayo</u>			
Aportes de la Nación	-	-	0,0%
Recursos Propios	\$ 689.549	\$ 282.670	41,0%
Otros Conceptos	-	-	0,0%

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, los valores presupuestados, los efectivamente gastados y el porcentaje de ejecución.

GASTOS			
CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de Pesos)	VALOR EJECUTADO (Millones de Pesos)	PORCENTAJE DE EJECUCION

Vigencia Fiscal Año <u>2017</u> Comprendida entre el día <u>01</u> del mes <u>Enero</u> y el día <u>31</u> del mes <u>Diciembre</u>					
Funcionamiento	\$	405.590	\$	396.905	97,9%
Inversión	\$	75.522	\$	73.964	97,9%
Otros Conceptos	\$	73.998	\$	67.309	91,0%
Vigencia Fiscal Año <u>2018</u> Comprendida entre el día <u>01</u> del mes <u>Enero</u> y el día <u>31</u> del mes <u>Mayo</u>					
Funcionamiento	\$	446.090	\$	360.768	80,9%
Inversión	\$	88.583	\$	50.951	57,5%
Otros Conceptos	\$	73.515	\$	73.463	99,9%

8. CONTRATACIÓN:

Relacione por cada una de las vigencias fiscales cubiertas por el período entre la fecha de inicio de la gestión y la fecha de retiro o ratificación, el número de contratos en proceso y ejecutados de acuerdo con los objetos contractuales (prestación de servicios, adquisición de bienes, suministro, mantenimiento, asesorías, consultorías, concesiones, fiducias, etc.) y modalidades de contratación (No incluya los contratos de obra pública reportados en el punto 6 de la presente Acta de Informe de Gestión).

Vigencia Fiscal Año 2016

Comprendida entre el día 01 del mes de Diciembre y el día 31 del mes de Diciembre

MODALIDAD DE CONTRATACION	CLASE DE CONTRATO	No DE CONTRATOS EN PROCESO	No DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL
CONTRATACIÓN DIRECTA	MANTENIMIENTO y/o REPARACIÓN	0	1	\$ 55.706.666
	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	0	7	\$ 769.590.794
	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	0	2	\$ 75.252.100
Total, general		0	10	\$ 900.549.560

Vigencia Fiscal Año 2017

Comprendida entre el día 01 del mes de Enero y el día 31 del mes de Diciembre

MODALIDAD DE CONTRATACION	CLASE DE CONTRATO	No DE CONTRATOS EN PROCESO	No DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL
---------------------------	-------------------	----------------------------	----------------------------	-------------

CONTRATACIÓN DIRECTA	MANTENIMIENTO y/o REPARACIÓN	0	2	\$ 23.701.660
	ARRENDAMIENTO y/o ADQUISICIÓN DE INMUEBLES	31	5	\$ 4.316.596.864
	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	80	76	\$ 129.501.794.561
	PUBLICIDAD	3	16	\$ 11.369.277.000
	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	6	4	\$ 5.021.834.851
	CONSULTORÍA	1	1	\$ 129.591.000
	SEGUROS	1	0	\$ 1.517.388.293
	TRANSPORTE	1	0	\$ 50.000.000
CONVOCATORIA PRIVADA	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	13	3	\$ 112.534.481.737
	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	4	0	\$ 12.964.072.736
	CONSULTORÍA	7	0	\$ 13.965.618.814
INVITACIÓN A OFERTAR	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	3	3	\$ 6.568.779.201
	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	0	1	\$ 574.475.404
CONVOCATORIA PÚBLICA	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	5	4	\$ 57.259.857.054
	SEGUROS	1	0	\$ 24.986.368.234
Total, general		156	115	\$ 380.783.837.409

Vigencia Fiscal Año 2018

Comprendida entre el día 01 del mes de Enero y el día 31 del mes de Mayo

MODALIDAD DE CONTRATACION	CLASE DE CONTRATO	No DE CONTRATOS EN PROCESO	No DE CONTRATOS EJECUTADOS	VALOR TOTAL
CONTRATACIÓN DIRECTA	MANTENIMIENTO y/o REPARACIÓN	3	0	\$ 240.140.827
	ARRENDAMIENTO y/o ADQUISICIÓN DE INMUEBLES	2	0	\$ 211.601.076
	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	33	5	\$ 17.454.435.897
	PUBLICIDAD	6	1	\$ 12.800.138.760
	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	3	1	\$ 994.001.392
CONVOCATORIA PRIVADA	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	2	0	\$ 2.097.667.233

	COMPRAVENTA y/o SUMINISTRO	1	0	\$ 4.035.829.451
INVITACIÓN A OFERTAR	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	1	0	\$ 346.230.757
	TRANSPORTE	1	0	\$ 1.349.565.000
CONVOCATORIA PÚBLICA	PRESTACIÓN DE SERVICIOS	7	0	\$ 84.415.237.662
	SEGUROS	2	0	\$ 46.235.734.192
Total, general		61	7	\$ 170.180.582.247

9. REGLAMENTOS Y MANUALES:

Relacione a la fecha de retiro, separación del cargo o ratificación, los reglamentos internos y/o manuales de funciones y procedimientos vigentes en la entidad.

En el Anexo número 1 se envía la Matriz de Reglamentos y Manuales en el esquema solicitado

10. CONCEPTO GENERAL:

Dentro de la situación financiera cumplida dentro de la vigencia del Doctor Helmuth Barros Peña se destaca que por quinto año consecutivo la calificadora de riesgo BRC Investor Services S.A. otorgó las máximas calificaciones tanto en largo como en corto plazo al FNA, AAA y BRC 1+, respectivamente. Así mismo y por seis años consecutivo la firma FICHT RATINGS nos ha otorgado las máximas calificaciones en largo y corto plazo, AAA y F1+, respectivamente.

Cabe resaltar que en mayo de 2018, la entidad mejoró la calificación de originador de 'ori AA+' al serle retirada por parte de BRC la perspectiva negativa, considerando la disminución del indicador de riesgo de su cartera y la optimización de sus procesos de administración y colocación de créditos.

Lo anterior, representa para la Entidad el cumplimiento de la meta estratégica de conservar las más altas calificaciones de riesgo.

Tasas más competitivas del mercado:

Así mismo, la entidad, ha ofrecido a sus afiliados las tasas más competitivas del mercado gracias a la implementación de diferentes estrategias, a través de la actualización de la cartelera de tasas del FNA, producto del monitoreo constante de las variables que afectan sus productos y del mercado. Al cierre de 2017, el FNA registró las tasas más bajas en los desembolsos de crédito hipotecario, tanto para el segmento VIS como para el NO VIS, respecto a los Bancos Especializados en Crédito Hipotecario, cumpliendo así con la meta planteada para este indicador en el Plan Estratégico de la Entidad.

Así mismo, a abril de 2018 conservamos la primera posición en el segmento VIS.

Por otro lado, se han actualizado los simuladores de crédito, incluyendo las mejoras en las políticas para cálculo de capacidad de pago, las nuevas líneas de productos como "Ahorra tu Arriendo"; y se desarrollaron herramientas financieras a la medida de las necesidades de

las áreas de Cobranzas y Cartera, para la implementación de la Circular 026 de 2017 (Superintendencia Financiera) y la simulación de abonos para modificar el plazo o la cuota, respectivamente.

Para finalizar los aspectos financieros clave se desarrolló la estrategia de disminución del costo de los productos pasivos, a través de un esquema de remuneración para el producto AVC, que empezó a regir a partir del 1 de octubre de 2016, referenciado al límite inferior del rango meta de inflación de largo plazo del Banco de la República (2%); anteriormente la remuneración de este producto estaba indexada a la meta puntual de inflación de largo plazo del Banco de la República del 3%. Con esa modificación se logró un ahorro para la Entidad durante el año 2017 de aproximadamente \$8.000 millones. Al corte de mayo de 2018, el ahorro aproximado fue de más de \$3.000 millones.