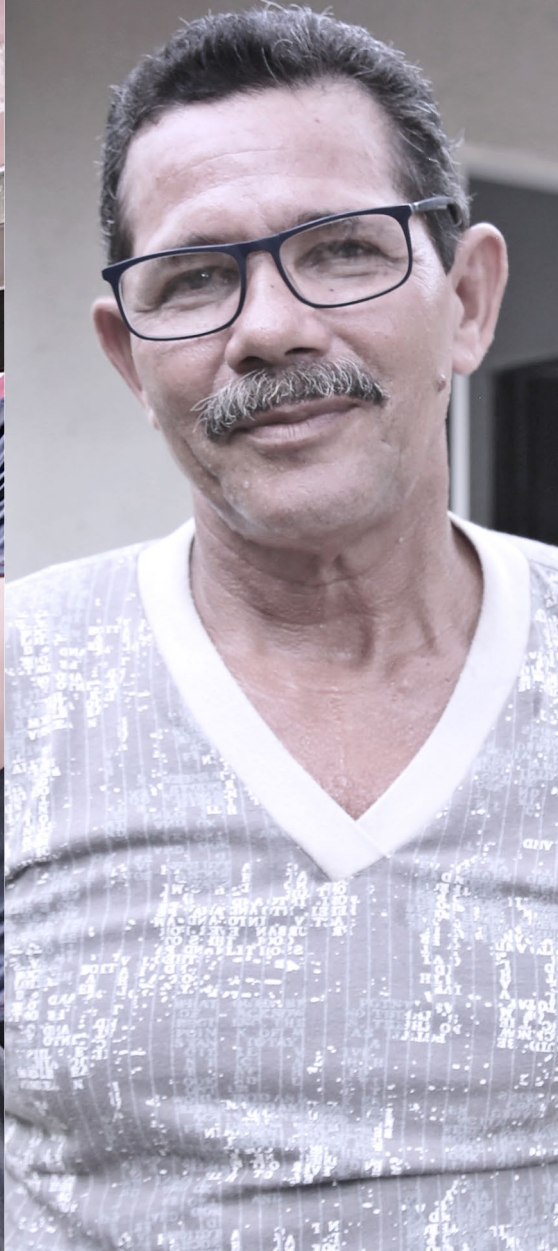




MINISTERIO DE HACIENDA Y
CRÉDITO PÚBLICO



VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA
EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO DE CARÁCTER FINANCIERO

INFORME DE GESTIÓN 2022



CONTENIDO



	Pág.
Principales cifras 2022	3
Contexto económico	7
Modelo de negocio y estrategia	11
Resultados del modelo de negocio	14
Sostenibilidad	36
Gobierno Corporativo	45
Gestión Financiera	54
Gestión del Riesgo	63
Talento humano	68

PRINCIPALES CIFRAS 2022





FNA Responsable

Comprometido con la sostenibilidad y el progreso social y económico, alineamos nuestra estrategia para contribuir al avance de doce objetivos de desarrollo sostenible.

AMBIENTAL



CAMBIO CLIMÁTICO

Promoviendo desarrollo urbano y sostenible

- +\$2.800 millones desembolsados para financiar viviendas sostenibles



Implementando una estrategia climática para reducir la huella de nuestra operación

- +25 acciones para la promoción de la cultura ambiental
- 90 puntos ecológicos instalados para almacenamiento de residuos
- +2.500 árboles sembrados para compensar la huella de carbono
- 37% reducción consumo agua por persona
- 58% reducción consumo energía por persona
- +6 mil kilos de material entregado para reciclaje



TRANSFORMACIÓN SOSTENIBLE

Transformándonos digitalmente para el beneficio de nuestros grupos de valor e interés

- +17.400 afiliaciones digitales
- +1.800 radicaciones de crédito digital
- +15 millones de interacciones por los canales no presenciales
- +200 mil transacciones en los quioscos digitales
- 6 modelos de analítica de datos implementados



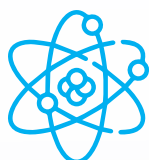
GOBIERNO CORPORATIVO



GESTIÓN RESPONSABLE

Garantizando un buen gobierno corporativo y una adecuada gestión de riesgos

- Campañas de socialización de la política antifraude y anticorrupción
- Monitoreo de los riesgos de corrupción
- 88% de Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITA)
- 1.812 colaboradores capacitados en transparencia, integridad, prevención de fraude y corrupción
- 19 documentos institucionales traducidos a lenguaje claro



ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Estableciendo alianzas para el beneficio de nuestros grupos de valor

- +1000 personas impactadas con los convenios de cooperación interinstitucional
- 415 proyectos de vivienda inscritos en miviviendafna.gov.co, producto de alianzas con 170 constructoras



SOCIAL



INCLUSIÓN FINANCIERA

Impulsando la inclusión financiera

- +74% **afiliados** con ingresos hasta **2 SMMLV**
- 62% **créditos aprobados** a personas con ingresos hasta **2 SMMLV**
- 56% **créditos desembolsados** a personas con ingresos hasta **2 SMMLV**
- +4 mil **créditos desembolsados** a **jóvenes**
- +200 mil **afiliados** de la población de **víctimas**
- +67 mil **millones** desembolsados a población de **víctimas, veteranos** y demás integrantes de los programas especiales



REDUCCIÓN DE DESIGUALDADES

Contribuyendo a la reducción del déficit de vivienda

- 9.451 nuevos **propietarios de vivienda**
- 80% **créditos** dirigidos a Vivienda de Interés Social (**VIS**)



Disminuyendo las brechas de género

- 55% **créditos** aprobados a **mujeres**
- 54% **créditos** desembolsados a **mujeres**



Creando un lugar de trabajo incluyente

- 6 **colaboradores** en condición de **discapacidad**
- 62% **mujeres** colaboradoras
- Acreditación y promoción de la **sala amiga** de la familia **lactante**
- 13 **colaboradores** formados en **lactancia materna**



EMPLEO DE CALIDAD

Promoviendo salud y bienestar a los colaboradores

- 39 actividades de **bienestar** para los colaboradores y sus familias
- 12 capacitaciones para la **brigada de emergencia**
- 1.553 **matriculados** en el curso de **Seguridad y Salud en el Trabajo**
- 32 **colaboradores** formados en **prevención** riesgo y tamizaje **cardiovascular**



Formando personal con los más altos estándares

- +2 mil **colaboradores** matriculados en las cuatro **escuelas de capacitación**
- +3 mil **personas** formadas en **18 reforzados comerciales**
- +42 mil **personas** impactadas con contenidos de **educación financiera**
- +1300 **colaboradores** formados en **Cultura Digital**



CONTEXTO ECONÓMICO



Durante el 2022 la economía global se caracterizó por su volatilidad e inestabilidad generando una elevada inflación, un aumento de las tasas de interés por parte de los bancos centrales, la crisis energética acompañada de la escasez de alimentos y fertilizantes a causa de la guerra entre Rusia y Ucrania, entre otros sucesos que enmarcaron la agenda económica 2022. La guerra fue sin lugar a duda, el detonante para acentuar la crisis, fraguada en medio del difícil panorama económico mundial cuando aún se intentaba salir de los impactos ocasionados por la emergencia sanitaria por la pandemia COVID – 19. Rusia generó un elevado costo para la producción agrícola global, al ser el mayor productor de fertilizantes del mundo, al mismo tiempo que, cerraba el suministro de gas para Europa, generando una crisis energética y aumentando las tensiones políticas mundiales.



Los precios de los alimentos y de la energía, que iniciaron altos en 2022, continuaron aumentando en el transcurso del año, mientras tanto, gobiernos y bancos centrales trataron de estabilizar la inflación por medio del aumento de las tasas de interés, manteniendo una tendencia alcista que, continuó hasta finales de año logrando frenar un poco la incertidumbre generada, ante el temor de una recesión mundial para el año 2023.

La reapertura de las fronteras de China, a pocos meses de terminar el año, marcó el final de la política COVID CERO, una estrategia que dejó aislada a la segunda economía más grande del mundo durante tres años, y que golpeó fuertemente la economía mundial. Por lo tanto, este cambio de política fue trascendental para la activación del comercio global.

Los mercados emergentes y las economías en desarrollo de Latinoamérica no fueron ajenas al impacto económico del escenario mundial durante el año 2022. El bloque enfrentó diversos factores adversos, en medio de una alta inflación generalizada y una rápida desaceleración del crecimiento mundial, afectado por políticas monetarias y condiciones financieras restrictivas.

Entre las principales economías latinoamericanas, Colombia registró una recuperación particularmente dinámica en el 2022, impulsada por el fuerte crecimiento

de los servicios y al estímulo fiscal de finales de 2021. Entre las cifras alentadoras que reflejaron la recuperación económica en la postpandemia se ubica el Producto Interno Bruto (PIB); que en su serie original creció 7,5% en 2022, gracias a actividades como el comercio al por mayor y al por menor y, el desempleo que cerró en 11,2% y aunque aún se deben mejorar indicadores en el mercado laboral, como la informalidad, la cifra mejoró respecto a 2021, cuando se ubicó en 13,7%. Por otro lado, y menos alentadoras, la tasa de interés del Banco de la República cerró en 12%, siendo el 2022 uno de los años con los movimientos de tasas más elevados, cerrando nueve puntos porcentuales por encima de 3,0% frente a diciembre 2021. Por su parte, la tasa de usura se ubicó en 41,46% para el último mes del año, y la inflación en 2022 cerró con una cifra anual de 13,12%, la más alta desde 1999, impactando directamente la capacidad de consumo de los hogares.

Finalmente, según pronósticos del Banco Mundial se proyecta que el crecimiento mundial se desacelere un 1,7% en 2023, el tercer ritmo más débil en casi tres décadas, contando las recesiones mundiales de 2009 y 2020. Esta desaceleración se deberá en parte a la aplicación de políticas restrictivas destinadas a frenar la alta inflación y al intento de los gobiernos por mantener estables las condiciones macroeconómicas de cada región.



Contextualización y perspectivas del sector inmobiliario y mercado de vivienda

Alineado al comportamiento de la economía nacional, el año 2022 termina en medio de una gran incertidumbre que rodea al sector de la construcción, elementos como las altas tasas de interés, el aumento de la inflación, el techo en los subsidios disponibles de vivienda, el aumento en los costos de los materiales, y la dificultad en la habilitación de tierra para el desarrollo de nuevos proyectos influyen directamente en la comercialización de nuevas viviendas, así como, en las entregas de las unidades terminadas en el 2023.

El informe de la Galería Inmobiliaria indica que se comercializaron 202.131 unidades de vivienda, una reducción del 12% para 2022, en comparación al año 2021 donde registró 229.032 unidades vendidas. La Vivienda de Interés Social (VIS) registró

un descenso del 11% al pasar de 161.520 unidades vendidas en 2021 a 143.582 en 2022. Igualmente, la vivienda No VIS pasó de 67.502 unidades vendidas en 2021 a 58.549 unidades en 2022 con un descenso del 13%. Este comportamiento fue generalizado en la mayoría de las ciudades del país y en la mayoría de los segmentos y rangos de precios. Las ventas en pesos corrientes sumaron durante 2022, \$45,3 billones, con una reducción del 2% frente al año anterior. Las ventas en pesos de proyectos VIS aumentaron el 3% y la de No VIS se contrajo el 6%.

Por el lado de las entregas del 2023, se vislumbra un mayor nivel de desistimientos debido principalmente a las altas tasas de interés, las cuales no permiten la ratificación de los créditos en las condiciones ni montos inicialmente aprobadas, dificultando el cierre financiero de cada venta, traduciéndose en desistimientos con gran perjuicio para las partes que intervienen en la venta, principalmente el comprador.

Panorama en el mediano plazo

El mercado de la vivienda y el sector constructor siguen demostrando su importancia como impulsores de la economía del país, generando más empleos, creando y diversificando infraestructura básica y supliendo la demanda de viviendas a nivel nacional. Es fundamental, el acompañamiento de políticas

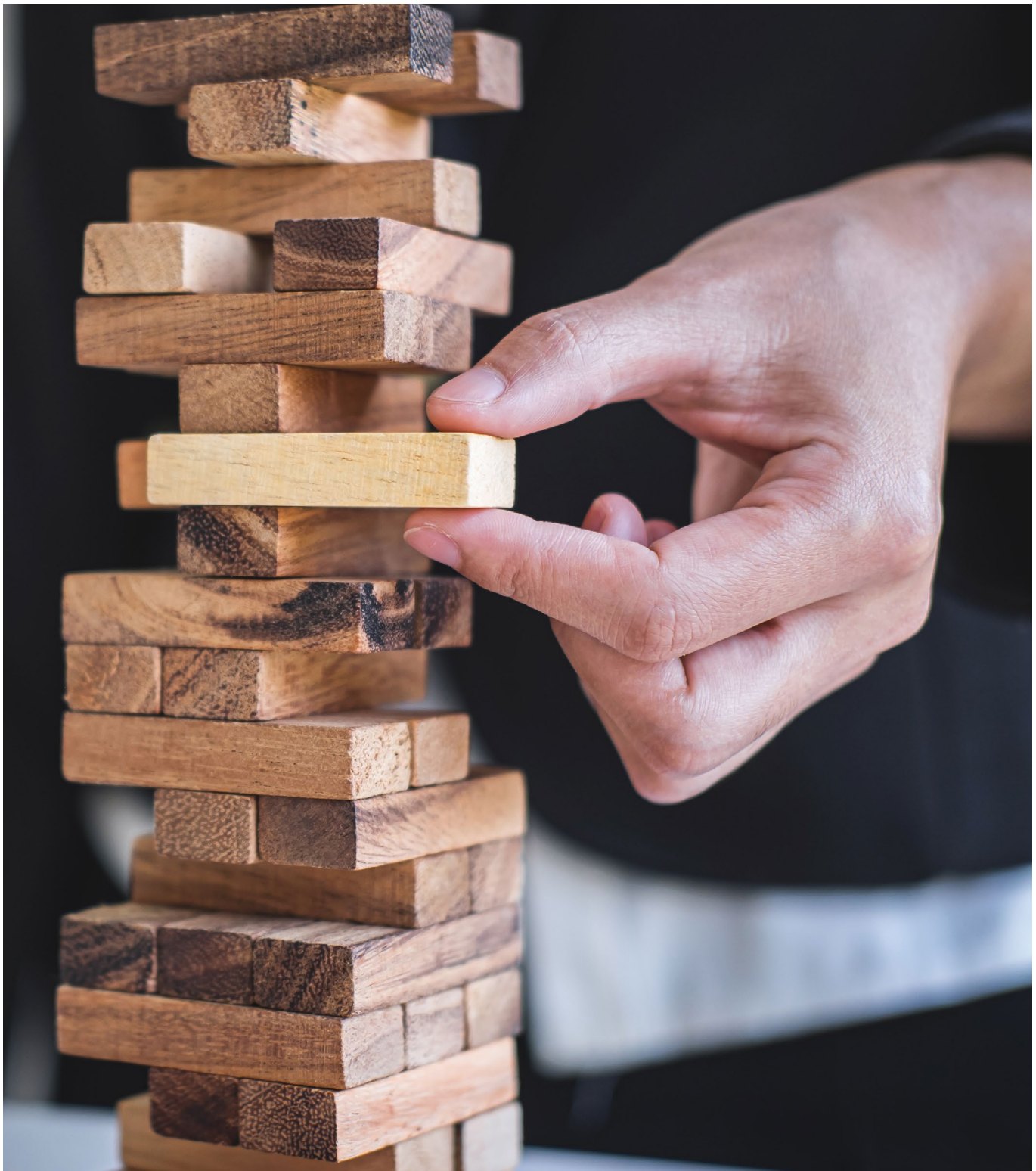
gubernamentales en materia de subsidios, los cuales continuarán siendo una pieza importante para mantener el dinamismo, junto con la capacidad de generar nuevo suelo urbanizable en las grandes ciudades y estabilizar el ritmo de aumento de los precios de los materiales para la construcción.

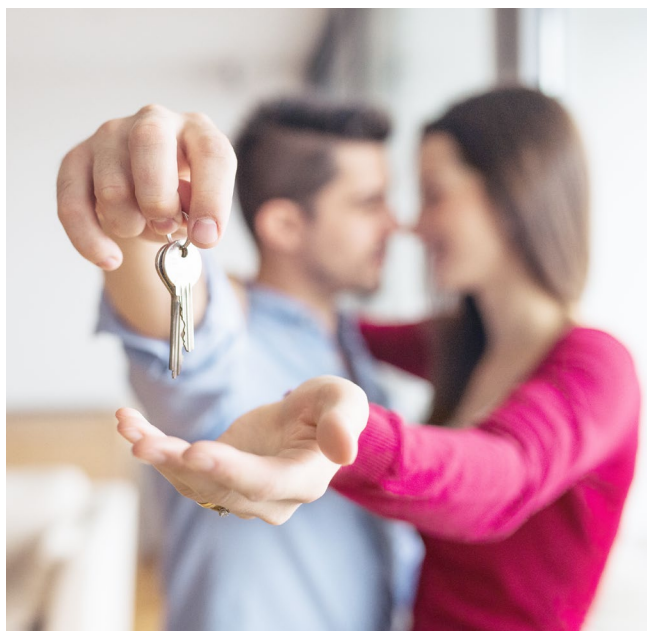
Con este panorama, la Galería Inmobiliaria estima para el 2023, una reducción de las ventas del 14% alcanzando las 173.590 unidades, con un gran componente de vivienda VIS del 71% y se prevé un crecimiento en inicios de obra para 205.395 viviendas, de las cuales el 76% corresponden al rango VIS. Igualmente, se espera que se entreguen 162.246 viviendas durante todo el 2023, de las cuales el 70% corresponden al segmento VIS. No obstante, preocupa que se mantenga el alto costo de algunos materiales de construcción, lo cual imprime un factor de riesgo para el desarrollo de los proyectos.

En cuanto a precios, en el 2021 se presentaron valorizaciones del orden de 2 puntos reales y el tema de los costos de construcción puede tener un impacto directo en la comercialización de nuevas unidades. Por el lado del mercado de inmuebles usados, se mantiene una tendencia creciente jalado por la adaptación de nuevas tecnologías que permiten versatilidad, agilidad y ventas multicanal.

Fuente: Gerencia Constructor (tomando como referencia Galería Inmobiliaria)

MODELO DE NEGOCIO Y ESTRATEGIA





El Plan Estratégico 2020 – 2022 del Fondo Nacional del Ahorro, enfoca su gestión bajo el esquema de dos líneas de negocio: Gestión del Consumidor y Gestión Empresarial, las cuales se soportan en tres pilares estratégicos: Fortaleza Financiera, Eficiencia Operativa y Experiencia del Cliente. Todo lo anterior, apalancado por la Transformación Digital, elemento clave para la optimización de los procesos, el mejoramiento de la competitividad y el valor agregado ofrecido a los clientes.



PILAR 1
FORTALEZA FINANCIERA

LOGRAR SOLIDEZ, ESTABILIDAD Y CONFIANZA FINANCIERA



PILAR 2
EFFECTIVIDAD OPERACIONAL

CONSOLIDAR AL FNA COMO UNA ENTIDAD EFICIENTE Y DE ALTO RENDIMIENTO



PILAR 3
EXPERIENCIA CLIENTE

OFRECER UNA EXPERIENCIA DE CLIENTE SUPERIOR A LOS CLIENTES DEL FNA



TRANSFORMACIÓN DIGITAL

OPTIMIZAR LOS PROCESOS, MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y OFRECER SOLUCIONES VALIOSAS A CLIENTES

NUESTRA MISIÓN



Contribuir al bienestar de los colombianos, convirtiendo su ahorro en vivienda propia

NUESTRA VISIÓN



Ser una entidad eficiente y sostenible que garantice productos y servicios de calidad, contribuyendo al bienestar de sus afiliados.

CÓMO LO HACEMOS

NUESTRA PROMESA DE VALOR

AFILIADOS



Promovemos el ahorro y acceso a vivienda mediante procesos ágiles y transparentes, con una comunicación oportuna, cierta, clara y suficiente

COLABORADORES



En el FNA impulsamos el desarrollo profesional y personal de nuestros colaboradores fomentando su calidad de vida en un ambiente de trabajo saludable y seguro

EMPLEADORES



Facilitamos la gestión empresarial apoyando el mejoramiento de la calidad de vida a sus empleados con acceso a vivienda y trámites efectivos

GOBIERNO



Somos el brazo financiero del Gobierno nacional en el desarrollo y ejecución de la política pública de vivienda

NUESTROS VALORES



HONESTIDAD



DILIGENCIA



COMPROMISO



RESPECTO



JUSTICIA



TRANSPARENCIA



TRABAJO EN EQUIPO EFICIENTE

RESULTADOS DEL MODELO DE NEGOCIO



Gestión del Consumidor

Gestión de Cesantías y Ahorro Voluntario Contractual

La Gestión del Consumidor tiene como objetivo contribuir al progreso y construcción del patrimonio de los colombianos, a través de la promoción del ahorro como la herramienta que conduce a cumplir el sueño de tener vivienda propia.

En este marco, en la vigencia 2022 se implementaron diferentes estrategias enfocadas a impulsar el crecimiento de la captación de cesantías junto con el Ahorro Voluntario Contractual (AVC) y la colocación de créditos de vivienda y Leasing Habitacional. Entre las principales iniciativas desarrolladas se destacan:

- **Campaña de cesantías:** Como parte de las actividades desarrolladas para el recaudo de cesantías anual, se ejecutaron diferentes estrategias comerciales enfocadas al cumplimiento a la promesa de valor definida por el FNA para los afiliados y sus empleadores.
- **Método de recordación de pago a afiliados en AVC:** Esta estrategia tiene como objetivo acompañar a los afiliados en el logro de las condiciones pactadas en el contrato de ahorro, de tal manera que, puedan acceder al portafolio de servicios de la Entidad.



- **Campaña Generación FNA:** Se focalizaron estrategias para la atención prioritaria de manera presencial y no presencial de los jóvenes interesados en el programa, tales como charlas, ferias virtuales y atención sin agendamiento en los puntos de atención.
- **Movilización ágil de la oferta de crédito a legalización:** Esta campaña comprende la recordación del vencimiento de la aprobación crediticia y brinda herramientas a los afiliados para que gestionen la búsqueda de vivienda e inicien el proceso de legalización sin necesidad de renovar los documentos del crédito, aprovechen los beneficios del FNA y los diferentes subsidios y coberturas que ofrece el Gobierno nacional.



- **Impulso a la adquisición de vivienda**

VIS: Actualmente se tienen relaciones comerciales con las principales constructoras de cada ciudad y se tiene a disposición de los consumidores financieros el portal miviviendafna.gov.co, en el cual se puede consultar la oferta de vivienda de 170 constructoras con 415 proyectos, que suman entre viviendas disponibles y por lanzar, 76.760 unidades.

- **Refuerzo de la gestión en vivienda No**

VIS: Buscando aumentar las opciones de vivienda nueva y usada para los afiliados del FNA, se han gestionado convenios con entidades (Proptech) que apoyen el proceso de adquisición de vivienda.

- **Campaña de Tasas FNA:** De manera permanente se difundió en medios de comunicación masivos, los beneficios de las tasas de interés, resaltando que el FNA es altamente competitivo frente al mercado.

- **Campaña Trae tu Casa y Baja la Tasa:** El objetivo de la campaña es incentivar al

consumidor financiero a traer sus créditos hipotecarios vigentes con otras entidades financieras al FNA, con la promesa fundamental de bajar la tasa de interés, lo que se traduce en reducción del valor de la cuota mensual que se paga por el mismo monto del crédito en otros bancos.

Como resultado de las estrategias comerciales implementadas, el recaudo de cesantías durante 2022, alcanzó un crecimiento del 11% frente al 2021, superando los \$2,6 billones. Por su parte, el recaudo de AVC, se incrementó en 29%, pasando de \$318.430 millones en 2021 a \$411.408 millones.

Alineado a la dinámica de crecimiento en el recaudo, el saldo administrado por Cesantías y el AVC al cierre de la vigencia 2022, tuvo un incremento de 16% y 10% respectivamente, alcanzando para el caso de Cesantías los \$7,6 billones y para AVC una cifra superior al billón de pesos. A su vez, el total de los afiliados por AVC y Cesantías sumaron 64.907 más respecto al corte de diciembre 2021, donde se ubicó en 2.129.571 afiliados.

Afiliados FNA por producto, género y rango de edad a corte diciembre 2022

CESANTÍAS

AFILIADOS



1.683.660

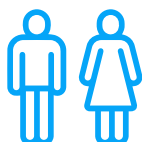
SALDO ADMINISTRADO



\$7.603.919

AHORRO VOLUNTARIO CONTRACTUAL

AFILIADOS



380.067

SALDO ADMINISTRADO



\$1.057.926

AFILIADOS POR AMBOS PRODUCTOS



65.844

AFILIADOS POR GÉNERO



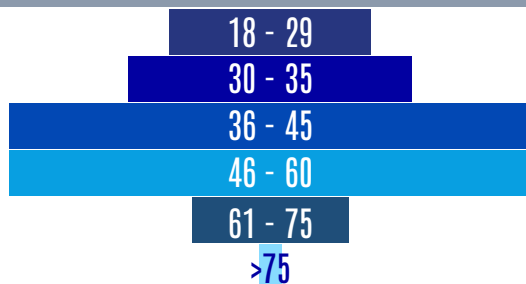
50%



46%

4% NO ESTABLECIDO

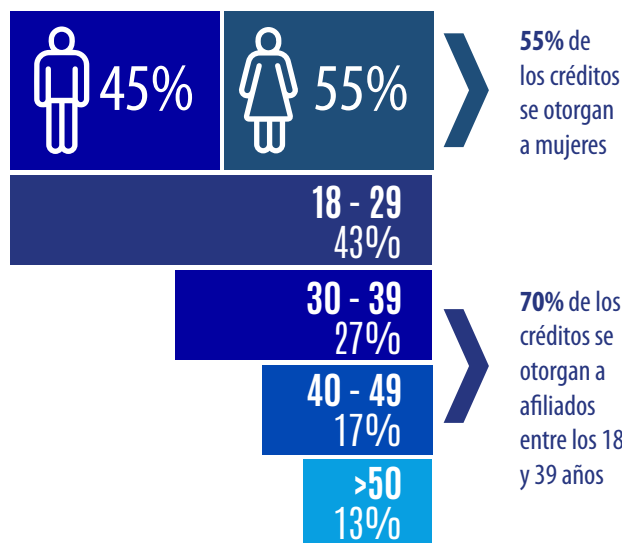
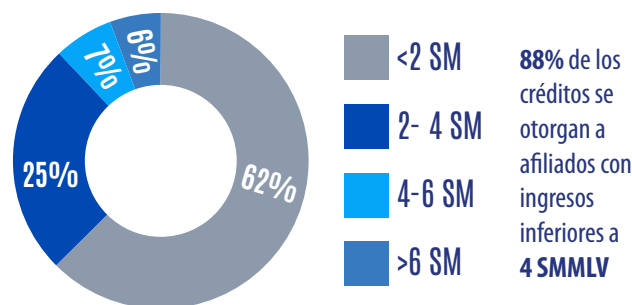
54% DE AFILIADOS SE CONCENTRA EN EL RANGO 36-60 AÑOS



Fuente: Gerencia Analítica de Datos FNA, 2023.

En materia de crédito, el número de solicitudes aprobadas en el 2022 presentó un aumento del 36% (53.048) respecto al 2021; en monto de crédito se cerró el 2022 en \$5.213.094 millones, presentando un incremento de cerca del 60% frente al monto total aprobado en el 2021. Este aumento obedece principalmente a una mayor dinámica comercial por relanzamiento de productos, impulso de programas como Generación FNA y una mayor promoción de subsidios otorgados por el Gobierno nacional para la adquisición de vivienda.

Créditos aprobados por rango de ingresos, edad y género 2022



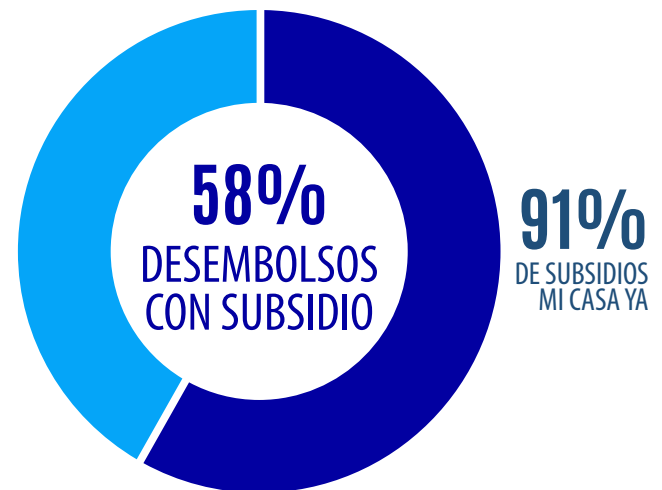
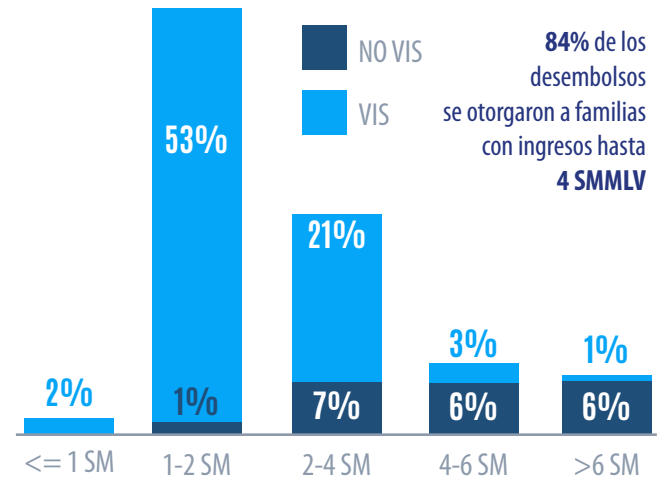
Fuente: Vicepresidencia de Crédito FNA, 2023.



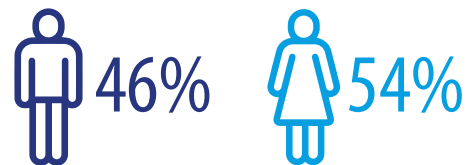
En términos de desembolsos, durante el 2022 el FNA contribuyó a que miles de familias colombianas cumplieran su sueño de tener vivienda propia, logrando desembolsar 9.451 créditos de vivienda por un valor total de \$844.996 millones de pesos, lo que representa un crecimiento del 86% respecto a 2021. Una de las principales iniciativas que contribuyó al impulso en el desembolso de créditos fue el programa Generación FNA, dirigido a los jóvenes entre 18 y 29 años, el cual cuenta con beneficios especiales como menor tasa de interés, mayor alcance en posibilidades de ingresos, así como ampliación en el porcentaje de financiación. Para la vigencia 2022, del total de créditos desembolsados, 4.227 corresponden a este programa.

A su vez, la concentración de desembolsos por tipo de vivienda evidencia que el FNA continúa consolidándose como un aliado estratégico del Gobierno nacional en la financiación de vivienda VIS, la cual representó el 80% del total de desembolsos.

Porcentaje de créditos desembolsados por tipo de vivienda VIS – No VIS, rango de ingresos, género y línea de crédito 2022



9.451 DESEMBOLOSOS



61% UVR **39% PESOS**

Fuente: Vicepresidencia de Operaciones FNA, 2023.








Para el FNA es de gran importancia que los colombianos de todas las regiones del país logren convertir en vivienda propia sus cesantías y ahorro voluntario; de esta manera nuestra estrategia se enfoca en la mejora del servicio a los consumidores financieros, eficiencia de los procesos y un modelo operativo común en cada región. Por lo tanto, en la ejecución de nuestras prioridades estratégicas alcanzamos los siguientes resultados regionales:



ASPECTOS DESTACADOS 2022	
+1 MILLÓN DE AFILIADOS POR AMBOS PRODUCTOS	43% CRECIMIENTO EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021
+100 MIL JÓVENES AFILIADOS A GENERACIÓN FNA	55% VIVIENDAS PARA MUJERES
53% AFILIADOS SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS	+400.000 MILLONES DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA
72% AFILIADOS CON INGRESOS MENORES A 2 SMLLV	76% FINANCIACIÓN PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMLLV

ESTRATEGIAS PARA 2022

-  Crecimiento del **318%** en el valor de desembolsos para vivienda, producto de la implementación de dashboards para el seguimiento comercial y la estrategia **"Miércoles de Legalización"**
-  Incremento del **139%** en la radicación efectiva de trámites, a partir de la asignación de gestores comerciales para la **atención ágil y sin agendamiento previo**, de solicitudes que van desde la afiliación hasta la radicación de crédito hipotecario.
-  **Disminución de tiempos de atención** para **más de 23 mil** consumidores financieros, a través del acompañamiento comercial personalizado en el uso de las terminales de autoservicio.
-  Campañas de **"Afiliatón"** en los centros comerciales y salas de ventas de las constructoras
-  **Sinergias** con los **empleadores** de la región para la promoción de los productos y servicios, mediante la realización de charlas comerciales por Teams, Webinar y asesoría personalizada en la gestión de trámites.



ASPECTOS DESTACADOS 2022

+130 MIL AFILIADOS POR AMBOS PRODUCTOS	54% CRECIMIENTO EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021
+18 MIL JÓVENES AFILIADOS A GENERACIÓN FNA	52% VIVIENDAS PARA MUJERES
52% AFILIADOS SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS	+125.000 MILLONES DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA
76% AFILIADOS CON INGRESOS MENORES A 2 SMMLV	93% FINANCIACIÓN PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMMLV

- ESTRATEGIAS PARA 2022**
- Liderazgo** en el cumplimiento de **metas** de desembolsos para vivienda, traslado de cesantías y apertura de cuentas de AVC, a partir de la implementación de **Comités de Planeación Semanal** para el seguimiento de los trámites.
 - Jornadas de **"Llamatón"** para la **búsqueda de afiliados y gestión de los trámites** de crédito.
 - Acompañamiento permanente** de la fuerza comercial a los **colaboradores** que hacen parte de la cartera de empresas asignada a la región.
 - Incremento de la efectividad** en la gestión de trámites a partir de la disminución a **1 dígito** en la devolución del producto.



**REGIONAL
ANTIOQUIA-CAFETERA**



ASPECTOS DESTACADOS 2022

+300 MIL AFILIADOS : **30% CRECIMIENTO**
POR AMBOS PRODUCTOS : EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021

+34 MIL JÓVENES : **51% VIVIENDAS**
AFILIADOS A GENERACIÓN FNA : PARA MUJERES

54% AFILIADOS : **+100.000 MILLONES**
SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS : DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA

78% AFILIADOS : **87% FINANCIACIÓN**
CON INGRESOS MENORES A 2 SMMLV : PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMMLV

ESTRATEGIAS PARA 2022



Liderazgo en el **ticket** promedio de desembolso de crédito, producto de las **campañas de penetración** en el mercado de vivienda **No VIS**.



Focalización del **relacionamiento comercial** en visitas y acompañamiento a los empleadores, dando como resultado el acceso a **cerca de 400 nuevas empresas**, **traslados de cesantías por más de 35 mil millones** y sobrecumplimiento de la meta en la campaña de recaudo.



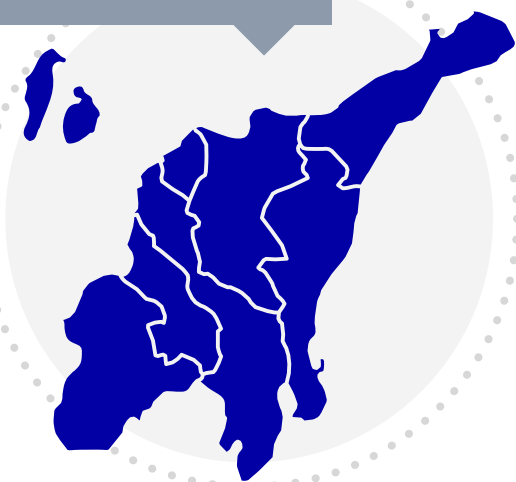
Posición No. 1 en el **ticket de AVC** y **más de 22.700 cuentas nuevas**, a partir de campañas de afiliación en los municipios de la región y los proyectos de vivienda para entrega inmediata.



Incremento en la colocación de créditos para **compra de cartera** y **Leasing Habitacional**, derivado de las estrategias de seguimiento y **acompañamiento personalizado** a los afiliados en el proceso de desembolso.



REGIONAL NORTE



ASPECTOS DESTACADOS 2022

+260 MIL AFILIADOS
POR AMBOS PRODUCTOS

25% CRECIMIENTO
EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021

+26 MIL JÓVENES
AFILIADOS A GENERACIÓN FNA

58% VIVIENDAS
PARA MUJERES

55% AFILIADOS
SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS

+113.000 MILLONES
DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA

74% AFILIADOS
CON INGRESOS MENORES A 2 SMLLV

92% FINANCIACIÓN
PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMLLV

ESTRATEGIAS PARA 2022



Crecimiento del 77% en los desembolsos de crédito para vivienda nueva y compra de cartera, a partir del **acompañamiento** continuo de los asesores en las **salas de venta** de las constructoras y proyectos con entrega reciente.



Campaña de **"Retoma de traslados"**, logrando incrementar los **traslados de cesantías en 36%**.



Profundización del relacionamiento comercial en las empresas en que el FNA es dominante, lo que permitió un **aumento del 18%** en el recaudo de la **campana de Cesantías**.



Recaudo de **+2 mil millones de pesos en AVC**, producto de las **campanas de afiliación** realizadas en las cooperativas, asociaciones de comerciantes independientes y eventos de las entidades territoriales.



REGIONAL SUR



ASPECTOS DESTACADOS 2022

+266 MIL AFILIADOS : **17% CRECIMIENTO**
POR AMBOS PRODUCTOS : EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021

+27 MIL JÓVENES : **56% VIVIENDAS**
AFILIADOS A GENERACIÓN FNA : PARA MUJERES

56% AFILIADOS : **+53.000 MILLONES**
SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS : DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA

81% AFILIADOS : **88% FINANCIACIÓN**
CON INGRESOS MENORES A 2 SMLLV : PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMLLV

ESTRATEGIAS PARA 2022



Penetración en todas las constructoras de la región para la **creación de alianzas**, con lo que se pasó de trabajar con el **30% de las constructoras al 80%**.



Relacionamiento comercial con las **grandes empresas privadas y públicas** para promover el FNA dentro de los **planes de bienestar**, logrando **incrementar en 40% los traslados** y recaudar +21 mil millones de pesos para la campaña de cesantías.



Campañas de socialización del **uso de los canales no presenciales** para los empleadores, lo que permitió **aumentar de 30% a 50%** las empresas que utilizan **Fondo en Línea** para realizar trámites para sus empleados.



Mejoramiento de la percepción de marca y modelo comercial del FNA, a partir del fortalecimiento de las competencias de los asesores comerciales en el manejo de clientes corporativos.



REGIONAL TERRITORIOS NACIONALES



ASPECTOS DESTACADOS 2022

+118 MIL AFILIADOS
POR AMBOS PRODUCTOS

35% CRECIMIENTO
EN CRÉDITOS APROBADOS VS 2021

+11 MIL JÓVENES
AFILIADOS A GENERACIÓN FNA

53% VIVIENDAS
PARA MUJERES

54% AFILIADOS
SE ENCUENTRAN ENTRE LOS 36 Y 60 AÑOS

+31.000 MILLONES
DE PESOS DESEMBOLSADOS PARA VIVIENDA

73% AFILIADOS
CON INGRESOS MENORES A 2 SMMLV

85% FINANCIACIÓN
PARA HOGARES CON INGRESOS HASTA 4 SMMLV

ESTRATEGIAS PARA 2022



Convenios de comodato para la oferta de los productos y servicios en las **poblaciones más retiradas** de las ciudades principales, en colaboración con las alcaldías municipales.



Alianzas con nuevos constructores de la región, logrando que el **80% de las constructoras de la región**, oferten sus proyectos a los **compradores que financia el FNA**.



Crecimiento en la colocación de **crédito**, como resultado de las **ferias de vivienda** en los puntos de atención y **presencia en las salas de venta** de las constructoras.



Mejoramiento de la **percepción de marca** en las empresas, logrando **incrementar** los **traslados de cesantías** y recaudo de ahorro voluntario.

Gestión de Cartera

El total de cartera de crédito al cierre 2022 alcanzó los \$8,81 billones con un Indicador de Cartera en Riesgo (ICR) de 7,72%.



Cartera de Crédito FNA a corte diciembre 2022. Fuente: Gerencia Riesgo Financiero FNA, 2023.

En todas las entidades del sector financiero que colocan créditos de vivienda se evidencia un aumento en las cuotas de los créditos en UVR producto del incremento de la inflación, motivo por el cual, el FNA gestionó 8.970 solicitudes de cambio de condiciones a pesos, de las cuales 4.461 fueron aprobadas por parte de análisis de crédito y 2.353 se hicieron efectivas después de revisión en cartera.

Frente a la gestión de cobranza, durante el 2022 se aplicaron 5.242 negociaciones de alternativas de normalización y se recaudaron \$8.478 millones de cartera castigada. Así mismo, en el periodo de febrero a diciembre de 2022, se gestionaron 146.942 obligaciones a través del Modelo Integrado de Cobranza Inteligente MICI, con una normalización de 97.354 obligaciones.

Gestión Empresarial

La Gestión Empresarial tiene como objetivo convertir al FNA en la entidad aliada de las compañías para ofrecerle las mejores soluciones y beneficios de acceso a vivienda y ahorro de sus empleados, a través de la realización de alianzas estratégicas que impacten el bienestar laboral, la asesoría y el acompañamiento permanente.

En este sentido, en el 2022 se implementó la estrategia de fidelización "Abordamiento Estratégico Comercial", con el propósito de mejorar el relacionamiento y la atención comercial, a través de un servicio acorde a las necesidades de los clientes, que permita generar vínculos comerciales duraderos

en beneficio de las empresas privadas y entidades de gobierno. Las estrategias que se están aplicando a los segmentos de Empresas y Estado, están enmarcadas en:

- **Contactabilidad Gerencial:** Se realizó relacionamiento B2B con directores de Talento Humano, haciendo énfasis en lo concerniente a ahorro y vivienda, políticas y beneficios diseñados para sus colaboradores.
- **Capacitación:** Se desarrollaron 4 módulos de capacitación que buscan complementar los planes de las áreas de bienestar, en los cuales se tratan temas de educación financiera y se da a conocer el portafolio de servicios y los canales presenciales y no presenciales a los que pueden acceder los colaboradores.

Para facilitar el logro de los objetivos, se desarrolló la caja de herramientas de apoyo a la gestión comercial, en la que se incluyen los productos y servicios ofrecidos por el FNA, que permiten acotar el camino que una persona debe recorrer para adquirir vivienda. Durante el recorrido la persona se enfoca en su propósito de tener vivienda propia y se prepara para avanzar en las etapas que conducen a la financiación de vivienda.

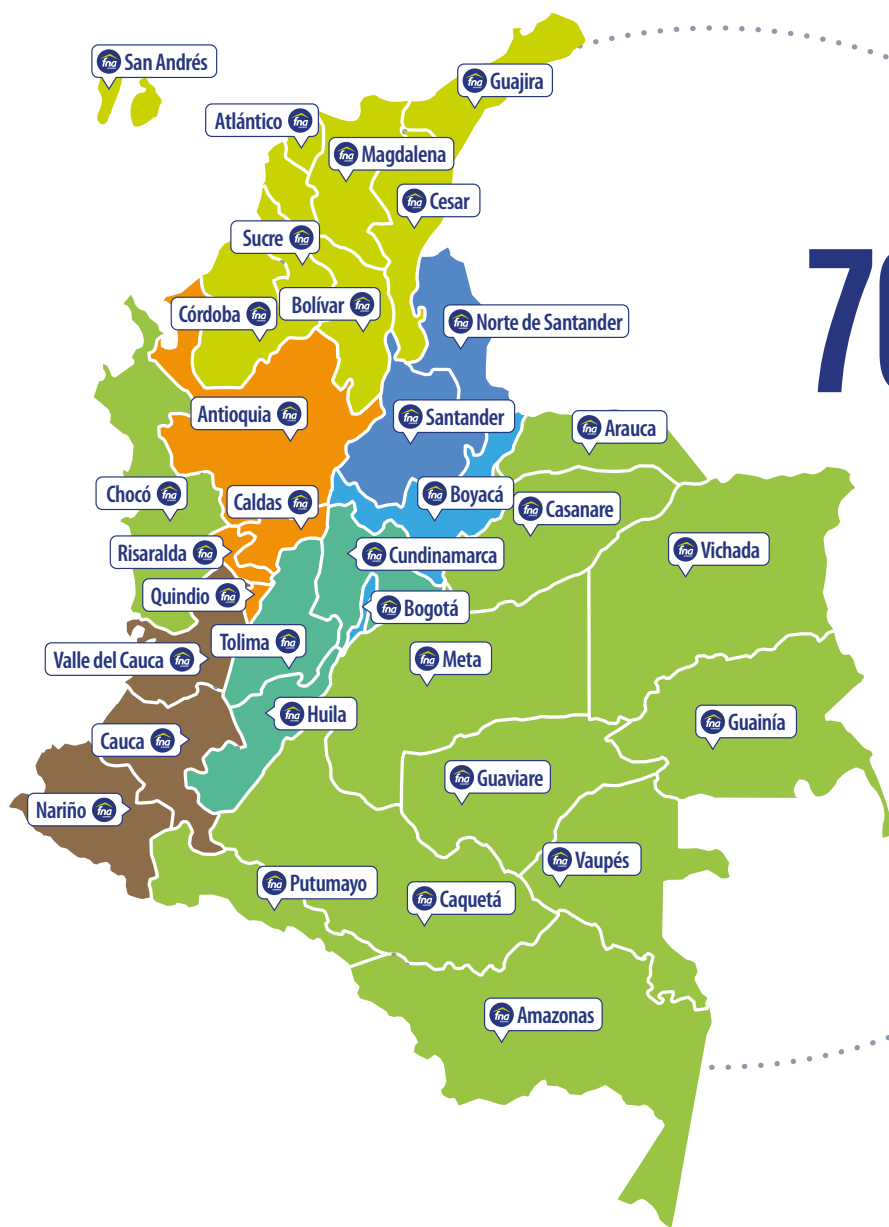
Así mismo, mediante el Análisis de Desarrollo del Cliente - ADC, se obtiene la hoja de ruta para la construcción de bienestar; allí se define el punto de partida, donde está la

empresa hoy con relación al FNA, el punto de llegada y la proyección de bienestar para los colaboradores en el tiempo. En el desarrollo de la planeación con la empresa, se puede suministrar elementos de apoyo para garantizar la efectividad en la implementación de la caja de herramientas, a través de:

- Banner en la intranet que contiene información de los productos y servicios del FNA, así como el registro para ser contactados a través de la fuerza comercial.
- Videos y material corporativo que permite dar a conocer el portafolio de productos y servicios del FNA.
- Ferias de Vivienda para adquirir vivienda por parte de los colaboradores y en sinergia con las constructoras aliadas.
- Como parte de la campaña de recaudo de Cesantías 2023, en diciembre 2022 se ejecutó un plan de 355 actividades de fin de año en diferentes empresas de todo el país con una asistencia de 27.565 personas.

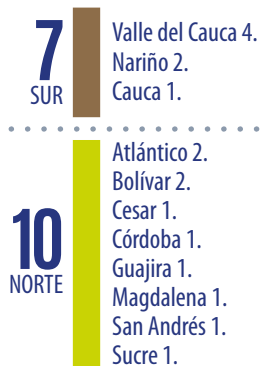
Experiencia del cliente

El FNA cuenta con 70 Puntos de Atención para la atención presencial de los consumidores financieros en todos los departamentos del país, agrupados en siete regionales que abarcan el territorio nacional.



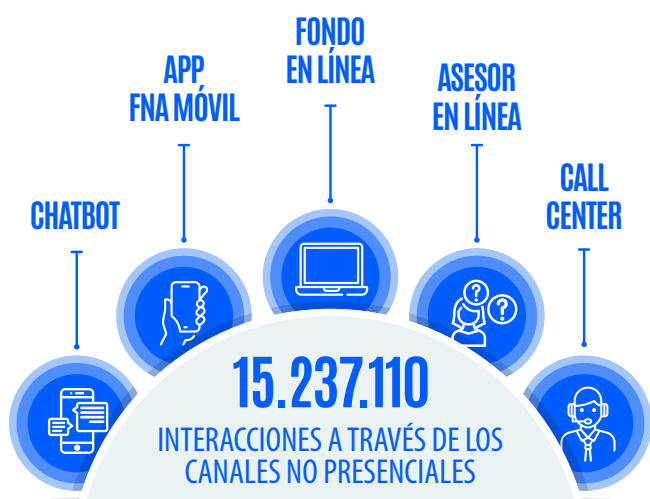
70 PUNTOS

47 PUNTOS DE ATENCIÓN
 8 PUNTOS EMPRESARIALES
 10 PUNTOS INSTITUCIONALES COLPENSIONES
 5 RED CADE
1.063.216
 CONSUMIDORES FINANCIEROS ATENDIDOS



Fuente: Gerencia Puntos de Atención, Gerencia SAC FNA, 2023.

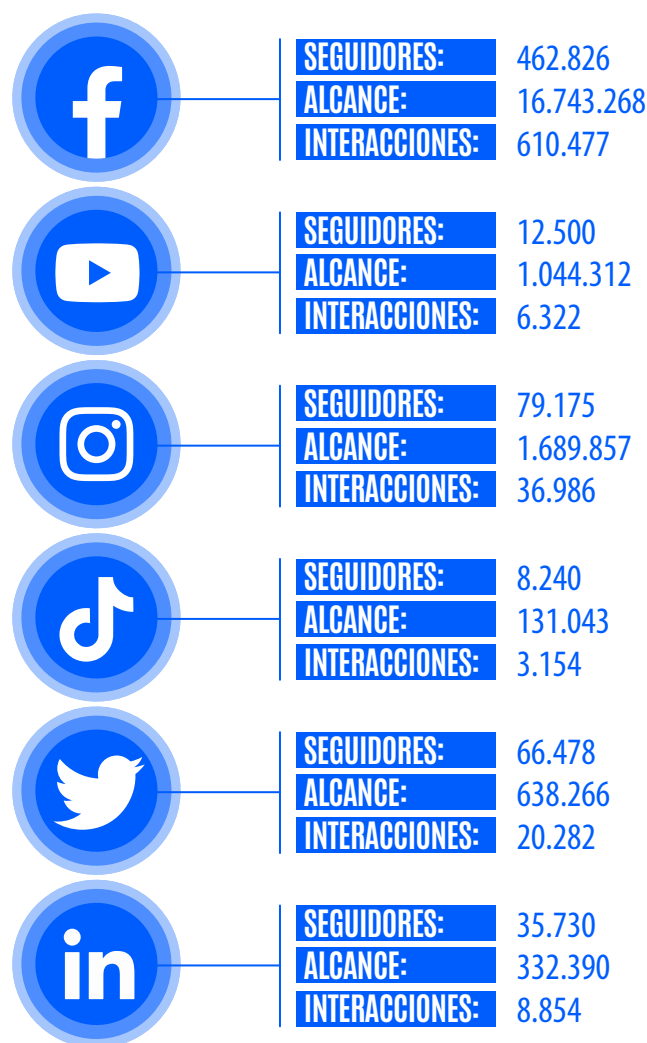
Así mismo, se ha puesto a disposición de los consumidores financieros diferentes canales de atención no presenciales, que permiten a los afiliados, empleadores y usuarios en general la consulta rápida de información sobre productos y trámites, realizar consultas del estado de sus trámites, efectuar pagos, descargar certificaciones, solicitar claves, entre otros servicios.



Fuente: Gerencia Mercadeo y Comunicaciones FNA, 2023.

Además de los canales presenciales y no presenciales dispuestos por la Entidad, durante el 2022 se realizaron 714 eventos y actividades a nivel nacional (Ferias FNA, eventos con aliados estratégicos, congresos, entre otros) permitiendo el acercamiento con clientes, gremios y cajas de compensación, a través de la asesoría comercial para 41.287 personas, logrando la vinculación de nuevos afiliados, colocación de productos y consecución de nuevos leads.

Como complemento al acompañamiento a los consumidores financieros en los diferentes canales, el FNA hace presencia en las principales redes sociales, en las que se publican de forma permanente las campañas comerciales de los productos y servicios, así como, testimoniales, noticias de interés, cápsulas informativas, entre otros. Las redes sociales principales cuentan con un incremento constante de seguidores, siendo Instagram la que más creció en el año con un 28,5%, seguida por YouTube con 21%, Facebook 4,4% y Twitter 1,6%.



Fuente: Gerencia Mercadeo y Comunicaciones FNA, 2023.

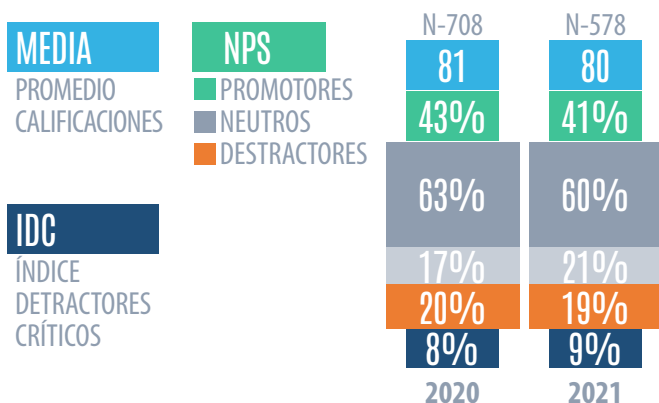
Medición Experiencia del Cliente

Para el seguimiento y evaluación a la experiencia del cliente frente a los productos, servicios, trámites, canales de atención y manejo de sus peticiones, el Fondo Nacional del Ahorro realizó diferentes tipos de encuestas y mediciones, que buscan impactar el proceso de gestión de los

consumidores financieros desde su atracción, vinculación, atención oportuna a sus requerimientos y disponibilidad de diferentes canales de atención, para formular de forma articulada estrategias y planes de acción, enfocados a satisfacer sus necesidades e identificar las oportunidades de mejora para el cierre de brechas identificadas en la medición de satisfacción.

Índice de Satisfacción Anual NPS

Esta medición evalúa los canales, productos y servicios del FNA, en cuanto a las expectativas, calidad del servicio, valor percibido, lealtad, NPS y atención de peticiones, quejas y reclamos comparados con el sector.



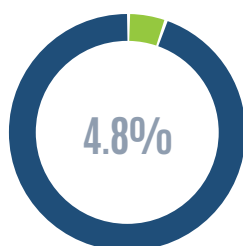
Índice de Satisfacción Mensual

Para realizar el análisis de satisfacción del cliente de forma homogénea y transversal, mensualmente se evalúa la evolución de la satisfacción en los puntos de atención para genera alertas tempranas que se gestionan a fin de mejorar la experiencia del cliente.



Índice de Satisfacción Cliente Externo

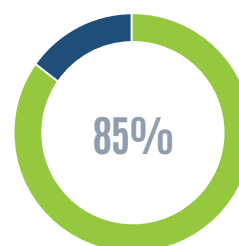
Mide la satisfacción en la organización y presentación del stand del FNA en los eventos en los que participó.



PROMEDIO CALIFICACIÓN SATISFACCIÓN

Índice de Satisfacción Atención Contact Center

Mide la satisfacción en la resolución de la atención y servicio prestado por el asesor del Contact Center.



PROMEDIO CALIFICACIÓN SATISFACCIÓN

Fuente: Gerencia SAC, Gerencia Mercadeo y Comunicaciones FNA, 2023.

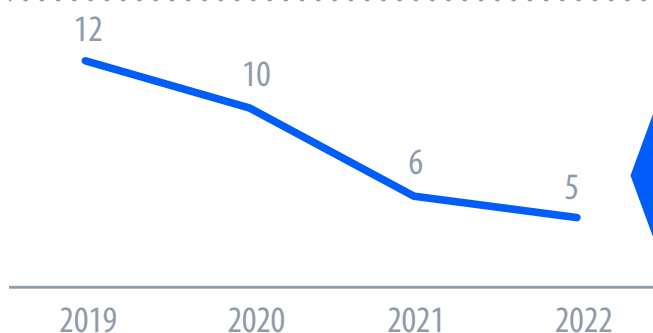
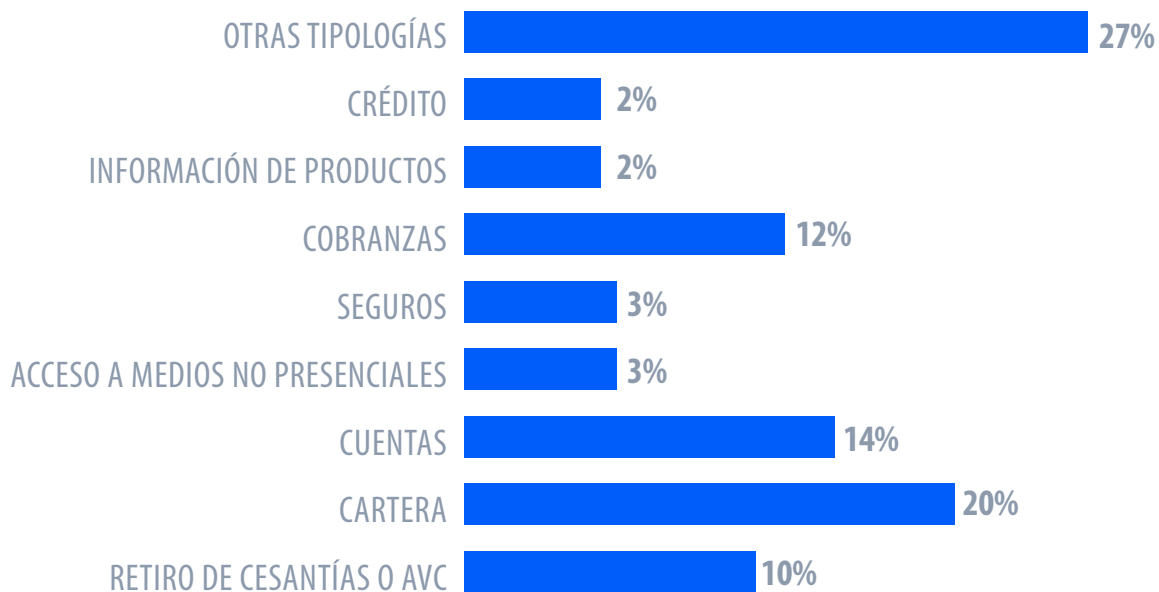
Gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS)

El proceso de PQRS es el canal de gestión para el adecuado trámite de las diversas solicitudes interpuestas por los consumidores financieros (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, felicitaciones), las cuales permiten identificar acciones de mejora dentro de los servicios y productos que ofrece la Entidad.

Durante la vigencia 2022, se recibió un total de 59.712 PQRS, 1.883 menos frente a la vigencia

2021. Así mismo, se destaca una reducción del 24% de las solicitudes recibidas de la Superintendencia Financiera de Colombia SFC y el Defensor del Consumidor Financiero DCF.

Respecto a las principales tipologías, pese a que la mayoría de estas tuvieron una reducción en el año 2022, los temas de cobranza presentaron un aumento significativo frente al año anterior, así como, los temas de cartera que se vieron impactados principalmente por el aumento de la UVR.



EL TIEMPO PROMEDIO DE RESPUESTA DE LAS PQRS DISMINUYÓ 58% ENTRE 2019 - 2022

Distribución principales tipologías PQRS 2022 y evolución tiempos de respuesta. Fuente: Gerencia PQRS FNA, 2023.



Efectividad Operacional

La Efectividad Operacional tiene el objetivo de consolidar al FNA como una entidad eficiente y de alto rendimiento, de manera que pueda entregar de forma efectiva la propuesta de valor a cada uno de los consumidores financieros y empresas.

Desde el año 2009, el FNA adopta e implementa el Sistema de Gestión de la Calidad, como una decisión estratégica que ha permitido mejorar el desempeño de la Entidad y proporcionar iniciativas de mejora para los procesos y su desempeño, buscando impactar su relación con el consumidor financiero. Así las cosas, al cierre de la Auditoría de Seguimiento de la vigencia 2022, el ente certificador presentó los resultados con cero hallazgos,

evidenciando los aspectos relevantes que demuestran la conformidad del Sistema de Gestión de Calidad en el FNA, así como, recomendaciones para su mejoramiento, con el fin de fortalecer cada vez más el desempeño de este.

Como resultado de la optimización y eficiencia de los procesos, al cierre de 2022 el promedio del indicador de tiempos de desembolso se ubicó en 72 días. Para alcanzar los anteriores resultados, se realizaron las siguientes acciones a destacar:

- En los Puntos de Atención ubicados en las principales ciudades del territorio nacional, se crearon los gestores de legalización, con el objetivo de realizar un acompañamiento más directo y personalizado a los consumidores financieros y recepcionar los documentos requeridos para el proceso de legalización.
- Teniendo en cuenta que el mayor volumen de operaciones generalmente se concentra en la etapa de procesos notariales, se establecieron seguimientos por cada una de las siete actividades que componen la etapa, de las cuales cinco dependen de los terceros, para establecer los mecanismos con las constructoras, afiliados, entidades financieras, fiduciarias y notarías, que permitan lograr los avances a la siguiente etapa en el menor tiempo posible.



- Se realizaron reuniones de seguimiento con las constructoras, en donde de manera conjunta se validaron los trámites de los distintos proyectos que se encuentran en las actividades de legalización, llevando a cabo compromisos de ambas partes con el objetivo que los créditos avancen en tiempos óptimos hasta el desembolso.

Por otra parte, el indicador de tiempos de respuesta para el pago de los retiros de AVC y cesantías, superó la meta establecida de 6 y 5 días respectivamente, cerrando la vigencia 2022 con un promedio 3,5 días para ambos productos.

Transformación Digital

Este eje estratégico, tiene como objetivo la optimización de los procesos, el

mejoramiento de la competitividad y el valor agregado ofrecido a los clientes, a través del uso de la incorporación de nuevas tecnologías, la optimización de las existentes, el aseguramiento tecnológico, la automatización de procesos y el uso de la analítica de datos e inteligencia artificial para la toma de decisiones. Entre los aspectos destacados de la gestión 2022 se encuentra:

- **Turno Virtual:** Canal que permite al consumidor financiero agendar su cita en la página web del FNA para gestionar un trámite o servicio en un punto de atención en la fecha y hora asignada, permitiendo interacciones más fáciles y ágiles para los clientes. Este canal, se encuentra implementado en 33 puntos de atención a nivel nacional y en el 2022 se solicitaron más de un millón de turnos.

- **Fondo Ágil:** Las terminales de autoservicio permiten al afiliado acceder de manera fácil a certificaciones, saldos, facturas, entre otros. Al cierre de 2022, se contaba con 14 terminales en diferentes puntos de atención a nivel nacional, atendiendo en promedio 2,7 solicitudes por usuario, lo cual generó la disminución de atención en ventanillas en un 5% en trámites, liberando estas atenciones para mayor cobertura de otros trámites, así mismo, se realizaron más de 200 mil interacciones entre consultas, generación de certificaciones, impresión de cupones de pago y cambio de clave.



- **Retiro Digital:** A través de esta funcionalidad disponible en la APP y Fondo en Línea FELP, el afiliado puede gestionar su retiro de cesantías y AVC. Durante la vigencia 2022 se tramitaron 102.353 retiros por este canal y se realizaron diferentes campañas a empresas y afiliados, enfocadas a incentivar el uso de FEL para el retiro de cesantías a fin de disminuir la visita en puntos de atención por este concepto.
- **Afiliación Digital:** Mediante esta plataforma digital, los consumidores financieros pueden realizar su afiliación al FNA por cesantías y AVC, desde la comodidad de su hogar por medio de dispositivos móviles o PC, sin la necesidad de desplazarse a un punto de atención. Para el cierre 2022 se recibieron más de 17.400 afiliaciones digitales y se generaron campañas internas y externas para promover un mayor uso.
- **Radicación Digital:** En este canal los consumidores financieros pueden radicar su solicitud de crédito para compra de vivienda o Leasing Habitacional, evitando desplazamientos y optimización del tiempo del proceso. Al cierre 2022 se recibieron cerca de 1.800 radicaciones digitales.
- **WhatsApp Transaccional:** Se tienen disponibles dos servicios para el consumidor financiero en donde pueden consultar el estado de afiliación y cálculo de puntaje de su producto de cesantías.

Aproximadamente, más de 1.000 usuarios han solicitado los servicios mediante esta plataforma y se realizó el envío de mailino promocional a más de 147 mil personas.

Otro aspecto que complementa nuestro proceso de transformación digital es la toma de decisiones basadas en el análisis de datos, es por ello que, a través de la inteligencia de negocios y ciencia de datos, se implementan modelos matemáticos, estadísticos y georreferenciados, se desarrollan estrategias de valor para las diferentes áreas de la entidad y los consumidores financieros y se trabaja en el estudio de mejores prácticas y herramientas utilizadas a nivel nacional e internacional para ser adoptadas en los procesos diarios. Para la vigencia 2022 se destaca:

- Se desarrolló la iniciativa del Cubo de Seguros, mediante un tablero dashboard que subsana la necesidad de consolidar las fuentes certeras de información y visualizar los principales KPI's del portafolio de Seguros.
- El modelo de Georreferenciación de Consumidores Financieros - GeoConFin, se desarrolló mediante la programación de un modelo matemático, que sugiere punto de cobertura, permitiendo a la Entidad tomar decisiones informadas sobre dónde, de acuerdo con la ubicación de sus afiliados, debería ubicar sus puntos de atención. Resultado de lo anterior, durante el 2022 se

dio la apertura a seis puntos de atención en Bogotá.

- Con el uso de varias herramientas de inteligencia artificial, entre ellas la Programación de Lenguaje Natural, se logró la creación de MIM (Minero, Intérprete, Mensajero), una solución que extrae, clasifica y prioriza los datos de redes sociales para identificar usuarios que puedan llegar a ser clientes potenciales de vivienda.
- Con el desarrollo de algoritmos que tienen como objetivo automatizar procesos operativos y repetitivos, se han generado eficiencias por un total de 528 horas anuales, es decir, 44 horas al mes que se traducen en una eficiencia de 1 semana de trabajo al mes de un profesional.
- Se desarrollaron 18 tableros de seguimiento para el proceso de captación y colocación de crédito y la gestión del riesgo.

Fortaleza Financiera

El pilar estratégico de Fortaleza Financiera, tiene como objetivo garantizar la sostenibilidad del FNA en el tiempo e impactar positivamente en el desarrollo económico, el bienestar social y la confianza que los afiliados depositan en la Entidad.

La Rentabilidad del Patrimonio ROE a diciembre 2022, se ubicó en 10,95% superior

en 297pb al registrado al corte de diciembre 2021; que se ubicó en 7,97%, producto de las mayores utilidades al cierre de 2022. La Rentabilidad del Activo ROA, presenta una ratio de 2,57%, 67pb por encima del registrado en diciembre 2021.

El Costo de Fondeo se ubicó en 10,54% y presenta un aumento de 604 pb (efecto principalmente del comportamiento de la UVR al alza) con respecto a diciembre 2021 (4,49%). Por su parte, la Tasa Promedio de Cartera presenta un aumento de 506 pb (al igual que el costo de fondeo, por efecto principalmente del comportamiento de la UVR al alza); el comportamiento de estos

dos indicadores generó una disminución en el margen de intermediación de 98 pb para diciembre 2022 respecto al mismo período de 2021.

Respecto al Indicador de Eficiencia Operativa pasa del 53,78% en diciembre 2021 a 52,52% en diciembre 2022, consecuencia del comportamiento del margen financiero y de los gastos administrativos.

De otra parte, la Relación de Solvencia se ubicó en 88,81% al cierre de diciembre de 2022 con una disminución de 94 pb con respecto a diciembre de 2021 cuando se ubicó en 89,75%.

INDICADORES FINANCIEROS	DIC. 2021	DIC. 2022
ROA	1,89%	2,57%
ROE	7,97%	10,95%
Eficiencia Operativa	53,78%	52,52%
Relación de Solvencia	89,75%	88,81%
Costo de Fondeo	4,49%	10,54%
Margen Intermediación	6,32%	5,34%

Indicadores Financieros FNA 2021-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023.

SOSTENIBILIDAD



Educación financiera

El FNA brinda una educación permanente, oportuna y actualizada frente a las necesidades e inquietudes que el consumidor financiero presenta durante su proceso de relación comercial con la Entidad, de tal manera que, se garanticen sus derechos y pueda tomar decisiones financieras sanas, acertadas y responsables.

En este sentido, como parte de la estrategia del programa FNA Te Enseña, durante la vigencia 2022, se divulgó información actualizada y respaldada por expertos en finanzas, normatividad y productos financieros a través de los diferentes canales de comunicación dispuestos por la entidad, logrando impactar más de 42 mil personas con contenidos que contribuyen al mejoramiento de la calidad y superación de la pobreza. A continuación, se describen las principales acciones en la materia:

- **FNA Te Enseña:** Se publicaron videos cortos sobre tasas de interés, uso de las tarjetas de crédito, Ley Borrón y Cuenta Nueva, entre otras, con un alcance de 30.801 y 3.318 visualizaciones.
- **FNA Te Enseña Podcast:** Formato sencillo en audio y video en el que se trataron temas como el comportamiento de la UVR en tiempos de inflación, tips para arrendar

una vivienda, bienestar empresarial, entre otros, con un alcance de 12.765 y 873 visualizaciones.

- **Facebook Live:** Se publicaron 10 Facebook Live con diferentes constructoras e inmobiliarias, con un alcance de 65.777 y 38.554 visualizaciones.
- **Blogs de educación financiera:** Se agregó dentro de los ítems del menú principal en la página web de la Entidad.
- **Sección de Educación Financiera:** Se realizó la actualización oportuna a los contenidos de la sección dispuesta en la página web, en los temas relacionados con ahorro, inversión, subsidios, productos financieros del FNA, entre otros.

Inclusión Financiera

El FNA tiene un enorme compromiso para que los colombianos de todos los sectores accedan a los productos y servicios de la entidad, logrando cumplir sus sueños de tener una vivienda propia.

En términos de servicio, durante el 2022 se promovieron actividades encaminadas a facilitar a las personas en condición de discapacidad y diferentes grupos étnicos, el acceso a los productos y servicios del FNA y la debida atención, trato justo, oportuno,

diferencial e incluyente, destacándose las siguientes acciones:

- Adecuación de los puntos de atención a nivel nacional con información de interés transcrita en braille para direccionar al usuario al portal web de la entidad, buzones de sugerencias con transcripción en braille y pictogramas, actualización de orientación y espacios físicos con señalética, pictogramas, transcripción en braille e imágenes en alto relieve, rampas de acceso para personas en condición de discapacidad física, alarma visual y auditiva para evacuación en caso de emergencia.
- Traducción a lenguaje de señas de los ítems principales del menú en el portal web y traducción para personas en condición de discapacidad auditiva de videos de educación

financiera y portafolio de servicios.

- Traducción del portafolio de productos y servicios del FNA a las lenguas nativas Wayuunaiki y Palenquero, dispuesto en el portal web y en YouTube para el acceso a la información de los grupos étnicos.
- Publicación de piezas en las redes sociales institucionales y pantallas digitales.

En materia de crédito, el FNA promueve el acceso a las personas que hacen parte de los sectores con menores ingresos, por lo tanto, comparado con el 2021, durante el 2022 se registró un crecimiento del 24% en las aprobaciones de crédito para afiliados con ingresos hasta de 2 SMMLV (62% de los créditos aprobados corresponden a este segmento). Por su parte, el 56% de la



totalidad de desembolsos realizados, se destinaron a este segmento de la población. A nivel de género, se destaca un aumento del 35% en los créditos aprobados a mujeres frente a la cifra registrada en 2021, de tal manera que, del total de aprobaciones, 55% se otorgaron a ellas. Por su parte los desembolsos para mujeres representaron el 54% de los créditos.

En cuanto a programas especiales del Gobierno nacional, el FNA ha acompañado a entidades como la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, la Unidad para la Atención y Reparación Integral a Víctimas, el Ministerio de Defensa – División de Veteranos y Rehabilitación Inclusiva y Organizaciones de Acción Comunal OAC, para realizar procesos de inclusión, educación financiera, acceso a servicios y productos financieros a la población objeto de atención. A corte diciembre 2022, se encontraban afiliadas 212.856 personas catalogadas como víctimas, de las cuales el 85% tiene ingresos hasta de 2 SMMLV, así mismo, se han desembolsado más de \$67 mil millones que han permitido alcanzar el sueño de tener vivienda propia para la población que hace parte de estos programas en mención.

Sostenibilidad Ambiental

La gestión ambiental es un instrumento fundamental para garantizar que el

cumplimiento de la misión de la entidad se realice protegiendo el medio ambiente a través del diseño y ejecución de programas y acciones que prevengan, mitiguen, o controlen sus impactos ambientales significativos, evitando el deterioro ambiental y promoviendo la protección y conservación de los recursos naturales.

Es entonces como a través de iniciativas encaminadas al uso responsable del agua, de la energía, al control y aprovechamiento de los residuos sólidos, el consumo responsable y la implementación de prácticas ambientales sostenibles, que el FNA del contribuye con el desarrollo sostenible del país.

Programa uso eficiente del agua

Con su implementación, el FNA busca establecer controles operativos y estrategias de sensibilización teniendo en cuenta el valor y la importancia del agua como un recurso natural necesario para la conservación de los ecosistemas y la vida, por lo que se hace indispensable implementar estrategias que permitan hacer un ahorrar, racionar y garantizar su abastecimiento. El consumo de agua registrado durante el 2022 fue 1.5 m³/per, superando la meta de 1.7 m³/per.

Se desarrollaron las siguientes estrategias de educación ambiental referentes al uso racional del agua (campañas, ecotips, entre otros):

- Conmemoración del Día Mundial del Agua, invitando a todos los funcionarios al uso eficiente del recurso.



- **Campaña Yo Uso, No Abuso:** con el fin de enviar un mensaje de concientización y cuidado del recursos.

Programa consumo responsable de energía

Con la implementación de este programa la Entidad busca establecer controles operativos y estrategias de sensibilización teniendo en cuenta la importancia que tiene la energía para la humanidad y el desarrollo de sus

actividades, considerando además el impacto nocivo que tiene el uso de la energía proveniente de combustibles fósiles para el medio ambiente y la necesidad de adquirir hábitos responsables en su consumo y uso racional. El consumo de energía registrado durante el 2022 fue 127 KWh/per, superando la meta de 150 KWh/per.

Se realizó la siguiente campaña de educación ambiental referentes al uso racional de la energía:

- **Yo Uso, No Abuso:** consistió en promover el compromiso de apagar los equipos de cómputo cuando finalice la jornada laboral.



Programa gestión integral de residuos

Con la implementación de este programa se busca garantizar, que tanto los residuos convencionales como los residuos peligrosos que son generados por la Entidad, tengan un manejo integral de acuerdo con la normatividad ambiental vigente, teniendo en cuenta que su inadecuada disposición final genera graves impactos ambientales y que su correcta separación en la fuente permite su aprovechamiento. Por esta razón, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- **Entrega de material aprovechable:**

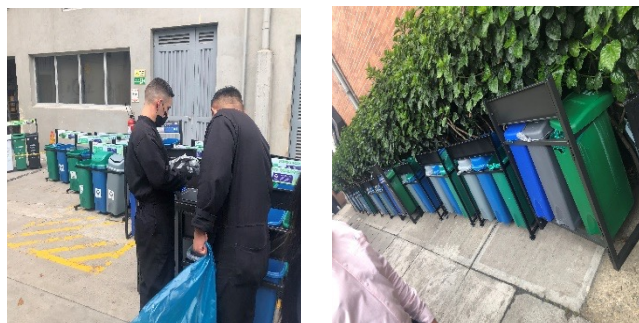
Separación de residuos, posibilitando de esta manera el potencial de aprovechamiento del reciclaje que se genera, el cual es pesado y posteriormente entregado a la Asociación de Reciclaje REDCUNA



- **Entrega de residuos peligrosos:** Durante la vigencia 2022 se realizaron 9 entregas de residuos considerados como peligrosos: 163,44 kg de tóner, 741 kg de luminaria 79 kg de envases contaminados de (pinturas – thinner – varsol), estos son tratados por gestores que cuentan con la autorización de la autoridad ambiental competente para realizar su recolección, manejo y disposición final mediante programas posconsumo. De igual forma, la Entidad realiza una verificación para dar cumplimiento a los requisitos legales establecidos para el transporte de residuos peligrosos



- **Almacenamiento de residuos:** Con el fin de garantizar las condiciones para un adecuado almacenamiento temporal de residuos, durante el primer trimestre del 2022 se distribuyeron a nivel nacional 90 puntos ecológicos de acuerdo con el nuevo código de colores establecido en la Resolución 2184 de 2019, estos son verificados, igual que el centro de acopio de residuos aprovechables y el cuarto de almacenamiento temporal de residuos peligrosos, orgánicos y escombros.



- **Seguimiento y control a la generación de residuos:** Se realizó registro y seguimiento a la generación de residuos aprovechables y de residuos peligrosos, lo anterior a través del diligenciamiento de las bitácoras correspondientes de cada uno.

- Se desarrolló la campaña “¡El FNA comprometido con el cuidado del medioambiente!” en la que se informó por mail a funcionarios y contratistas de la entidad, el código de colores para la separación de residuos, con el fin de identificar y diferenciar los tipos de residuos que se deben depositar en los contenedores de los puntos ecológicos.



Programa uso eficiente del papel

Este programa se estructura con el propósito de abordar la toma de conciencia en los funcionarios y contratistas para el consumo y uso eficiente del papel en la entidad. El consumo registrado en 2022 fue

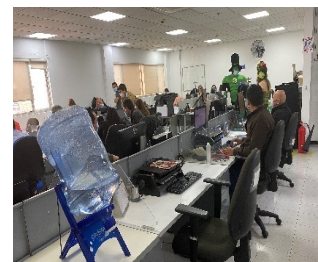
de 1.316 resmas mensuales, superando la meta de 3.050 resmas de papel.

Como parte de las estrategias de educación ambiental, se realizó la campaña Yo Uso, No abuso, cuyo fin consistió en promover el compromiso por el cuidado del papel.

Programa de cultura ambiental FNA

Durante la vigencia 2022 se desarrollaron siete campañas, buscando promover el uso y consumo responsable de los recursos de manera sostenible, y a su vez, lograr el mejoramiento de las condiciones ambientales internas y externas con el desarrollo de estas estrategias para que los funcionarios, contratistas y partes interesadas adopten una cultura ambiental positiva. A continuación, algunas de las actividades realizadas durante el periodo:

• Día de la tierra



• **Día Mundial del Medio Ambiente**



• **Consumo sostenible**



• **Jornadas de fumigación, desinfección de ambiente y lavado de tanques:** Con el fin de evitar la propagación de vectores plaga, el FNA lleva a cabo jornadas periódicas de fumigación, jornadas de desinfección de ambiente y lavado de tanques, como medida de prevención contra la propagación del COVID-19 y otras enfermedades.

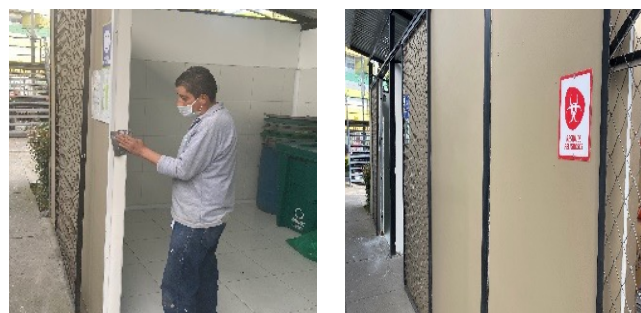


• **Control de emisiones atmosféricas:** El 5 marzo de 2022 el FNA realizó la siembra de 2.505 árboles en la Reserva Natural de la Sociedad Civil Reserva El Turpial, ubicado en Suesca, Cundinamarca. Esta actividad se hace como compensación y restauración de la huella de carbono del FNA. Este impacto se expresa en unidades de carbono equivalente y se tiene en cuenta para todos los gases de efecto invernadero (GEI) que ocasionan el calentamiento global.

Para 2022 el cálculo de la huella de carbono tuvo como resultado 701.396 Ton de CO₂, correspondiente a la siembra de 2.505 árboles y 3 hectáreas.



• **Mantenimiento al centro de acopio:** construcción de cuarto de escombros, resane pintura.



- **Ampliación al ciclero:** con el fin de incentivar el uso de la bicicleta. La Entidad otorga medio día de permiso a los colaboradores que se trasladen por este medio y pone a disposición parqueadero de bicicletas dentro de las instalaciones.



GOBIERNO CORPORATIVO





La integración de prácticas de Buen Gobierno Corporativo para el desarrollo de la misión y visión del FNA, es una prioridad estratégica para lograr una entidad que brinde confianza a todos los colombianos. Particularmente se busca impactar a los diferentes grupos de interés, mediante la aplicación de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y transparencia en el ejercicio de todas las actividades. La política del Gobierno Corporativo se fundamenta principalmente en el Acuerdo No. 2339, el cual adopta el Código de Gobierno Corporativo e Integridad del FNA.

Este código compila las prácticas de Gobierno Corporativo y de integridad adoptadas por el FNA, con el objetivo de facilitar su adecuada comprensión y seguimiento, enfatizando en el compromiso

ético de sus colaboradores, contratistas y directivos con la ciudadanía. Este código se materializa en el cumplimiento de la legislación, el mejoramiento continuo en la gestión de los procesos, la autonomía con coherencia estratégica, la posición de riesgo correctamente administrado y la incorporación de prácticas sostenibles en términos financieros, sociales y ambientales que respondan al interés público.

Los órganos que componen el Gobierno Corporativo son:

Junta Directiva

En virtud de lo dispuesto en el Artículo 15 de la Ley 432 de 1998, le corresponde a la Junta Directiva dirigir el FNA. Para este fin la Junta ejerce las funciones establecidas en el Acuerdo 941 de 1998, aprobado mediante el Decreto 1454 de 1998, las cuales fueron desarrolladas en el Acuerdo 2229 de 2018 y en los acuerdos que lo modifiquen o sustituyan. Este último acuerdo también establece las funciones de la Junta en materia de Gobierno Corporativo. Durante 2022, la Junta Directiva sesionó en 21 oportunidades, donde se aprobaron 67 modificaciones a los acuerdos y resoluciones normativas en temas como la gestión del riesgo, políticas de los productos de captación y colocación, manual de atención al ciudadano, entre otros.

Comités de la Junta Directiva

La Junta Directiva cuenta con cuatro comités de carácter permanente, integrados y designados por miembros de la misma, para apoyar sus funciones en las áreas de auditoría, gobierno corporativo, gestión de crisis y riesgos.

- **Comité de Auditoría:** El Comité de Auditoría define su funcionamiento a partir del Acuerdo 2504 de 2022 que tiene como objetivo la evaluación del control interno de la Entidad y su mejoramiento continuo. Se compone de tres miembros de la Junta Directiva que desarrollan funciones de asesoría y apoyo a la misma. Durante el 2022, el Comité realizó cuatro sesiones ordinarias y tres extraordinarias.
- **Comité de Gobierno Corporativo:** El Comité de Gobierno Corporativo está integrado por cuatro miembros de la Junta Directiva y se encuentra instituido para apoyar y asesorar a dicho ente colegiado y a la Entidad en la toma de decisiones relacionadas con la adopción y cumplimiento de las buenas prácticas empresariales y de gobierno corporativo e integridad. Su funcionamiento se encuentra definido en el Acuerdo 2516 de 2023. Durante el 2022, el Comité realizó seis sesiones ordinarias y tres extraordinarias.
- **Comité de Riesgos:** El Comité de Riesgos se compone de tres miembros de la

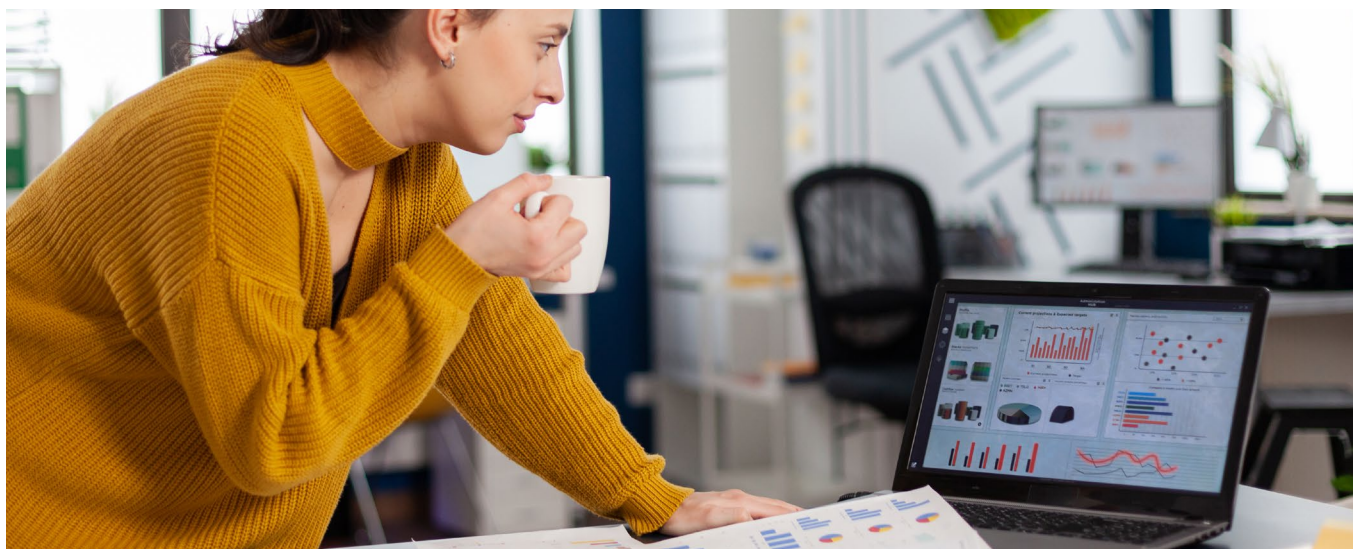
Junta Directiva y tiene como objetivo principal apoyar y asesorar dicho órgano colegiado y a la Presidencia en la definición, seguimiento y control de las políticas generales de la gestión de riesgos, así como en la determinación de límites de exposición al riesgo en la entidad. Su funcionamiento se encuentra definido en el Acuerdo 2484 de 2022. Durante el 2022, el Comité realizó doce sesiones ordinarias y diez extraordinarias.

- **Comité Estratégico de Manejo de Eventos de Crisis:** El Comité se integra por 3 miembros de la Junta Directiva, el Presidente del FNA o su delegado, el Secretario General, Vicepresidente de Riesgos y Vicepresidente de Tecnología y Transformación Digital. Su objetivo es tomar decisiones en aspectos críticos, direccionar estrategias durante una contingencia el retorno a la normalidad. Su funcionamiento se encuentra definido en el Acuerdo 2502 de 2022. Durante el 2022, el Comité realizó tres sesiones extraordinarias.

Las políticas que hacen parte del Gobierno Corporativo son:

Política de Transparencia

Esta política se relaciona con la información que la entidad debe publicar sobre su gestión, por considerar la divulgación, accesibilidad,



oportunidad, transparencia y trazabilidad, como elementos fundamentales para facilitar el control social, acceder de forma fácil y eficiente a los productos y servicios en un lenguaje claro y entendible y asegurar la rendición de cuentas a los grupos de interés, de conformidad con las disposiciones legales vigentes. Sobre el particular, durante la vigencia 2022 se destacan las siguientes acciones:

- El resultado del Índice de Transparencia y Acceso a la Información (ITA), el cual permite medir el nivel de cumplimiento de la Ley de Transparencia por parte de cada sujeto obligado, se ubicó en 88%, requiriendo fortalecer el Menú Participa, el cual se encuentra en proceso de construcción y publicación por parte de la entidad.
- Se definió el correo cumplimiento1712@fna.gov.co para el seguimiento y comunicaciones en los temas de transparencia.

- Con el objetivo de brindar una comunicación clara y sencilla a los consumidores financieros, se implementó la traducción a lenguaje claro de 19 documentos que tienen un alto grado de interacción con los ciudadanos a través de comunicados que se originan desde los procesos misionales de la Entidad.

Como complemento a esta labor, se realizó un ejercicio inicial de medición (marzo – abril 2022), el cual consistió en conocer la percepción de los consumidores financieros frente a los documentos antes de ser traducidos a lenguaje claro y una medición final (noviembre 2022) con los documentos ajustados, para así determinar el impacto de la traducción. Estos resultados equivalen a la voz del cliente quien fue el evaluador de los cambios en la traducción con la guía de lenguaje claro. En la primera medición fueron 136 observaciones en las que los CF indicaban no comprender los documentos analizados,

luego de la traducción con lenguaje claro en los mismos documentos se encontraron 21 observaciones de los CF, reduciendo en un 85% la complejidad en la comunicación.

- En el marco de la ejecución de las acciones que hacen parte del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano PAAC, en materia de racionalización de trámites se dispuso como herramienta para el afiliado, la radicación de la solicitud de crédito a través de la página web, evitando el desplazamiento de los usuarios hasta las instalaciones del FNA.
- Así mismo, el PAAC contó con acciones encaminadas a generar espacios de diálogo ciudadano y rendición de cuentas, que faciliten el control social y fortalezcan la relación estado – ciudadano. Las principales actividades contemplaron la realización de la Audiencia Pública de Rendición de Cuentas, participación en eventos de diálogo con diferentes grupos de interés, divulgación de resultados de la gestión institucional a través de diferentes medios de comunicación y consultas ciudadanas para conocer su percepción frente a los productos y servicios, así como definición de temas de los espacios de rendición de cuentas.
- A través de la plataforma SECOP, se tramitaron todos los procesos

de contratación de acuerdo con los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, propendiendo por la publicidad y trazabilidad de las actuaciones de la entidad en materia contractual.

Política de Gestión de Denuncias

El FNA y todos sus colaboradores están comprometidos con los más altos estándares de comportamiento en el desempeño de sus funciones. Para fortalecer este compromiso y asegurar su materialización, se establece la política de gestión de denuncias cuyos objetivos principales son:

- Apoyar a los colaboradores, directivos, contratistas y grupos de interés del FNA, para que reporten situaciones sospechosas detectadas en su relacionamiento con la Entidad. Estas denuncias serán consideradas e investigadas con toda seriedad y su confidencialidad será respetada.
- Orientar a los colaboradores, directivos, contratistas y grupos de interés del FNA, sobre la forma y canales establecidos, a través de los cuales deben hacer sus denuncias.
- Garantizar a los colaboradores, directivos, contratistas y grupos de interés del FNA que podrán elevar sus denuncias sin temor a represalias.

Para lo anterior, el FNA cuenta con diferentes canales de recepción de denuncias, para que cualquier persona pueda reportar conductas o situaciones posiblemente irregulares que tengan relación con la entidad.

- Página web: <https://www.fna.gov.co/atencion-ciudadana/transparencia-y-acceso-a-la-informacion/Paginas/denuncie-seguro.aspx>
- Intranet: <https://fnabogsoa.fna.gov.co:8099/denuncias-ui/>
- Correo electrónico: denuncie@fna.gov.co

Durante la vigencia del 2022, se recibieron un total 520 denuncias: 409 clasificadas como denuncias preventivas que son aquellas que se identifican a través de las Quejas y Reclamos que radican los afiliados y 111 denuncias, remitidas por los canales oficiales. La gestión efectuada a las denuncias recibidas, contempló el desarrollo de procesos de investigación y evaluación del riesgo y de acuerdo con esto, se ejecutaron y levantaron marcaciones preventivas en el sistema, correspondientes al bloqueo temporal de las cuentas de los titulares relacionados con las investigaciones; de igual forma, se realizó el traslado de las investigaciones a las respectivas autoridades competentes para efectos de que éstas establezcan la responsabilidad a que haya lugar.

Como complemento a lo anterior, a nivel institucional se promovió la cultura para la prevención de actos de fraude y corrupción, así como el cumplimiento de los principios y valores corporativos del FNA, a través de la formación en los siguientes temas:

- Cursos de Inducción Antifraude, que contó con la participación de 374 asistentes.
- Capacitación Código de Integridad, en la que participaron 1.438 personas.
- Capacitación en Integridad, Transparencia y Lucha Contra la Corrupción del Departamento Administrativo de Función Pública, con la participación de 1.169 asistentes.



- En cuanto a la gestión para la prevención del fraude, se desarrollaron procesos de investigación y evaluación del riesgo con base en las denuncias recibidas y/o resultados de los análisis de alertas de fraude y/o corrupción; y de acuerdo con esto, se ejecutaron y levantaron marcaciones preventivas en el sistema, correspondientes al bloqueo temporal de las cuentas de los titulares relacionados con las investigaciones.
- Construcción de herramienta digital para las declaraciones de trabajadores oficiales que permita la administración del Banco de Conflicto de Interés.
- Creación del correo electrónico: conflictodeinteres@fna.gov.co, para la recepción de impedimentos, recusaciones y denuncias de conflicto de interés.
- Capacitación focalizada en la identificación y reporte de los conflictos de interés.

Política de Conflictos de Interés

En el marco de esta política, los directivos, servidores públicos y miembros de órganos colegiados del FNA, o cualquier otra persona vinculada a la gestión de la Entidad que tenga un interés particular y que pueda influir en el desempeño imparcial o que lleve a adoptar decisiones, o a incurrir en omisiones, o a adelantar cualquier otra clase de acciones, que resulten convenientes o con un interés particular suyo o de un familiar, de acuerdo con los grados de parentesco que contempla la ley para cada causal, está en la obligación de declarar su impedimento para tomar o participar en la decisión, actividad, función o servicio que corresponda. Entre las actividades de 2022 se destaca:

- Fortalecimiento normativo y administrativo del proceso de conflicto de interés para su reporte, registro y seguimiento.

Sistema de Control Interno

En el marco de la Ley 87 de 1993 y los lineamientos establecidos en el Decreto 648 de 2017, la Oficina de Control Interno (OCI) del FNA tiene a su cargo la ejecución de los cinco roles citados en la referida norma, a saber: liderazgo estratégico, enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación, seguimiento y relación con entes externos.

A través del desarrollo del Plan Anual de Auditoría y las diferentes actividades planeadas durante la vigencia, la oficina coadyuvó al fortalecimiento y mejora permanente del sistema de control interno de la entidad, siendo la evaluación independiente, el acompañamiento a la alta dirección y la formulación de recomendaciones, los mecanismos que permitieron monitorear las

actividades institucionales y las funciones sustantivas del FNA. A continuación, se presentan las actividades más importantes desarrolladas en cada uno de los roles durante la vigencia 2022:

• **Liderazgo estratégico:**

- Asistencia y participación en los Comités de Presidencia
- Presentación de los resultados de la auditoría a la Presidencia, Comité de Auditoría y equipo directivo de la Entidad
- Comunicación periódica con el Representante Legal de la Entidad, para presentarle las observaciones y recomendaciones derivadas del rol de Evaluación y Seguimiento
- Asesoramiento a la alta dirección cuando se requiera en materia de gestión de riesgos

• **Enfoque de prevención:**

- Asistencia y participación en los comités institucionales de Gestión y Desempeño, Conciliación, Contratación, Capacitación, Coordinador del Sistema de Control Interno, Sanemianeto Contable, Bajas, entre otros.
- Inducción y reinducción acerca de los roles de la Oficina de Control Interno y el Sistema de Control Interno de la Entidad.
- Asesoría a los líderes en el establecimiento de planes de mejoramiento.

- Generación de recomendaciones a la alta dirección sobre el manejo preventivo de diversos temas de gestión en la Entidad.
- Realización de cinco charlas sobre temáticas transversales de interés para el FNA con el objetivo de brindar apoyo institucional a diferentes dependencias en pro de fortalecer los procesos.

• **Evaluación gestión del riesgo:**

- Desarrollo de las auditorías a los sistemas de gestión del riesgo interno.
- Informar a la Alta Gerencia sobre los eventos de riesgo que pueden tener niveles de criticidad importantes para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Identificación y verificación durante las evaluaciones periódicas de riesgos y en el trabajo de auditoría interna los cambios que podrían tener un impacto significativo en el sistema de control interno.

• **Evaluación y seguimiento:**

- Ejecución del Plan de Auditorías para la vigencia que contiene el universo de auditorías compuesto por las áreas y procesos auditables y normas aplicables a la Entidad.
- Asegurar que los resultados de las auditorías cuenten con un plan de mejoramiento para subsanar las debilidades identificadas y hacer seguimiento a las actividades establecidas por el proceso.

- Seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos con los entes de control externos y generar los reportes correspondientes.
 - Adelantar las etapas de socialización previstas dentro del procedimiento de auditoría AI-PR-002 Ejecución y seguimiento de auditorías Internas independientes, a los líderes de proceso, Presidencia, Comité de Auditoría y cuando la norma lo indica, a la Junta Directiva del FNA.
 - En la vigencia 2022 se ejecutaron 73 actividades evaluatorias.
- Ejecución y envío a los entes de vigilancia y control de los informes solicitados a la Oficina de acuerdo con las normas vigentes.
 - Asesoría y acompañamiento a los líderes de los procesos con el fin de que se responda de manera oportuna, confiable y veraz los requerimientos a los entes externos de control.
 - Atención y articulación de las visitas realizada por la Contraloría General de la República.
 - En el 2022 se gestionaron 328 solicitudes originadas de la visita de la Contraloría General de la República.

• **Relación entes externos de control:**

- Facilitar los canales de comunicación y coordinación entre los entes de control externo y la entidad.

El siguiente cuadro resume la gestión de cada uno de los roles durante el 2022:

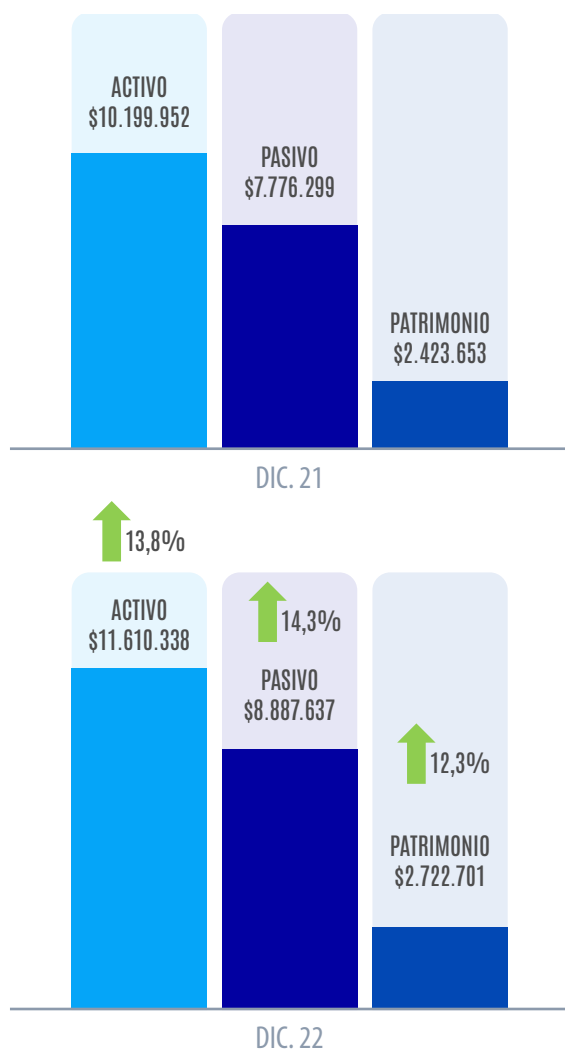
ROL	ACTIVIDADES EJECUTADAS	% DE PARTICIPACIÓN
Liderazgo estratégico	73	9,79%
Enfoque hacia la prevención	168	22,52%
Evaluación a la gestión de riesgo	322	43,16%
Evaluación y seguimiento		
Relación con entes externos de control	183	24,53%

Actividades ejecutadas por la OCI 2022 para cada uno de los roles a cargo. Fuente: Matriz de roles OCI vigencia 2022.

GESTIÓN FINANCIERA



Al cierre de 2022, el FNA registró activos totales por \$11,6 billones, con un incremento de 13,8% frente al dato registrado en diciembre de 2021 de \$10,2 billones. Este incremento se da principalmente por el aumento del disponible. Por su parte, el pasivo registró al cierre de 2022 un crecimiento de 14,3% y un saldo de \$8,9 billones. En cuanto al patrimonio, presentó un incremento de 12,3% cerrando año con un valor de \$2,7 billones.



Activo, pasivo y patrimonio FNA 2021-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.



Activo

A 31 de diciembre de 2022, al igual que en el cierre de 2021, la cartera total (neta) es el principal activo de la entidad con una participación de 71,9%. Del total de la cartera bruta de crédito, cuyo saldo al cierre de diciembre asciende a \$8,8 billones, la cartera de vivienda presenta un aumento de 8,6% respecto a diciembre 2021 y representa el 98,9% de la cartera bruta total, con un saldo de \$8,7 billones.

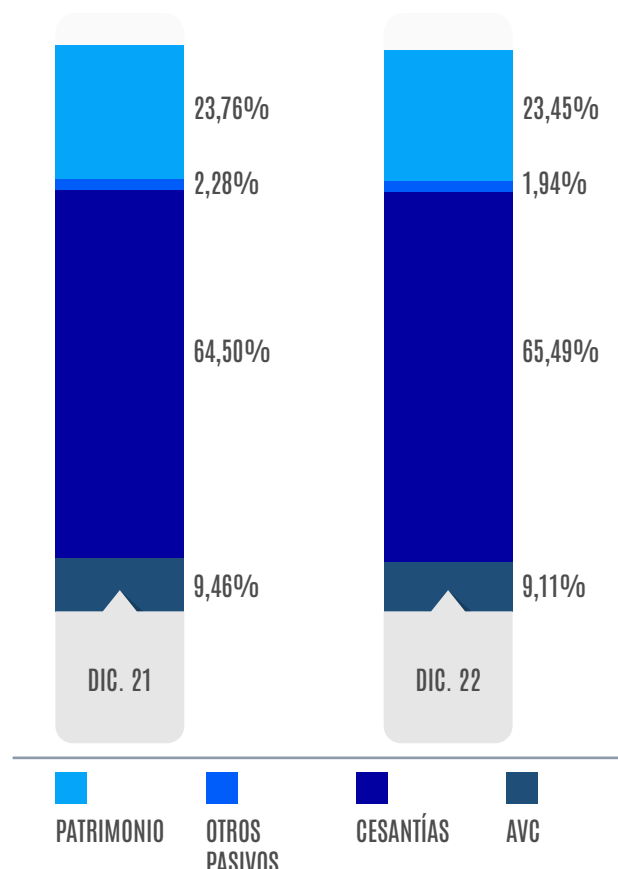
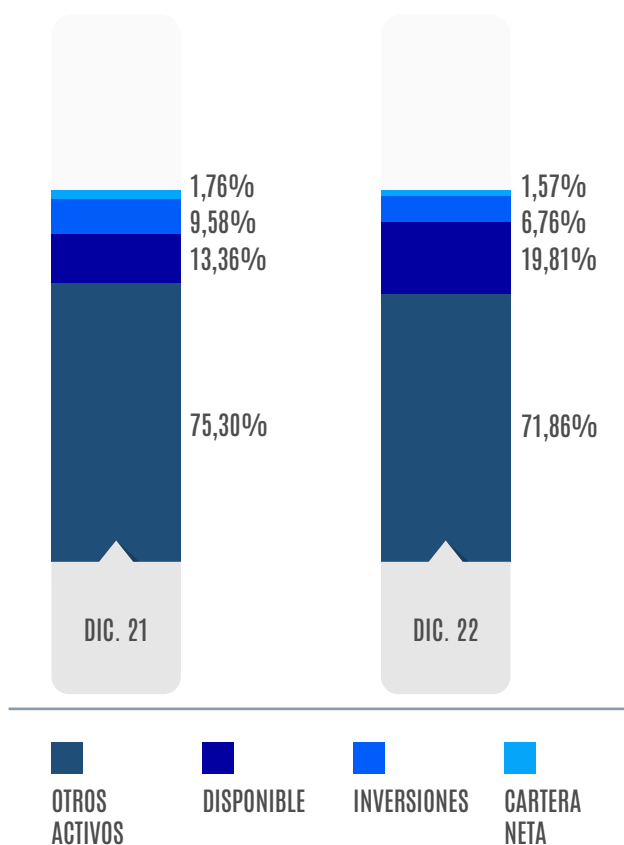
Por otra parte, el segundo mayor activo son las inversiones, con una participación del 19,8%, registrando al cierre 2022 un saldo de \$2,3 billones, con un aumento de \$937.343 millones respecto a 2021. Por

su parte, el disponible pasó de \$976.932 millones en diciembre 2021 a \$783.746 millones en diciembre de 2022 con una participación del 6,75% del total del activo. El comportamiento de estos rubros en conjunto a diciembre de 2022 presentó un aumento de 31,8% (\$744.157 millones) con relación al año 2021; consecuencia principalmente del comportamiento del recaudo por aportes de cesantías y AVC, que registraron aumento de 10,7% y 29,3% respectivamente, y mejores tasas de rentabilidad del portafolio, permitiéndole al FNA cerrar el ejercicio de 2022 con un disponible final de caja de \$3,1 billones.

Pasivo y patrimonio

El pasivo presentó un incremento de 14,3% entre diciembre de 2021 y diciembre de 2022, equivalente a \$1,1 billones ubicándose al cierre de 2022 en \$8,9 billones.

A 31 de diciembre de 2022, el rubro con mayor participación en el pasivo fue el de cesantías con el 85,6% cuyo valor de cierre en 2022 de \$7,6 billones, aumentó en 15,6% respecto al cierre de 2021 y que junto con el rubro de AVC, el cual presentó un incremento de 9,6%, constituyen las dos principales fuentes de fondeo de la Entidad provenientes de recursos de terceros.



Composición del Activo FNA 2021-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023.

Composición del Pasivo y Patrimonio / Activo FNA, 2021-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023.



Por su parte, el patrimonio al cierre de diciembre 2022 se ubicó en \$2,7 billones con un crecimiento de 12,3% (\$299.048 millones), con respecto a diciembre 2021, esto como efecto principalmente de la utilidad generada al cierre de 2022.

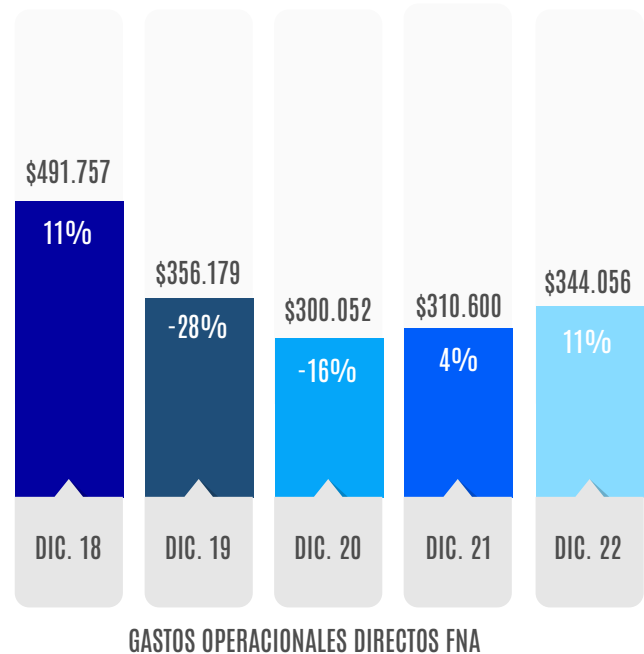
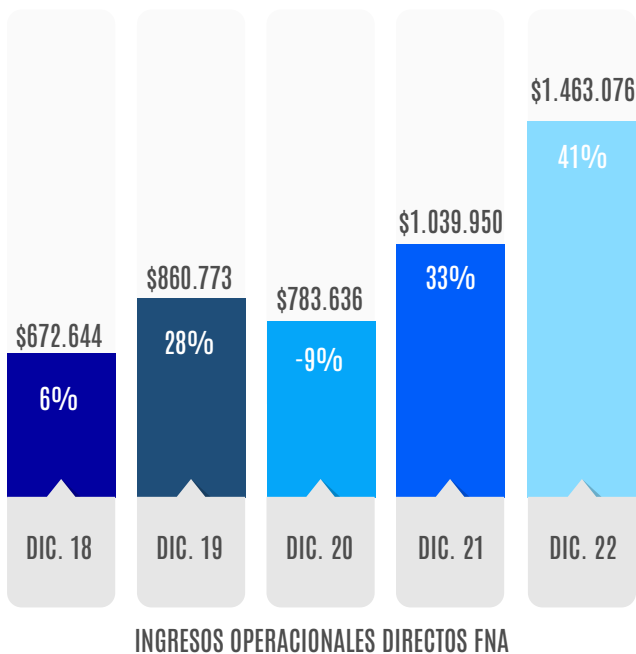
Ingresos y gastos operacionales directos

A corte de diciembre 2022, los ingresos operacionales directos registran un incremento de \$423.126 millones, equivalentes a un aumento de 40,7% frente a diciembre 2021, ocasionado por el acrecentamiento en los ingresos por corrección monetaria equivalentes a \$443.437 millones, considerando el comportamiento de la UVR, la disminución en los ingresos por recuperaciones de provisiones de cartera de créditos y otros ingresos de cartera por valor de \$27.598 millones frente al mismo periodo de 2021 y al aumento neto en los intereses de la cartera de vivienda + cartera educativa + cartera comercial por \$7.288 millones.



Los gastos directos de operación presentan al corte de diciembre de 2022 un aumento de \$491.419 millones (crecimiento del 88,2%), dado por el incremento en la remuneración de las cesantías por \$561.618 millones (consecuencia del comportamiento del UVR y el aumento en el saldo de cesantías administrado), a la disminución en los gastos de provisión de cartera y cuentas por cobrar por \$71.657 millones (que corresponde principalmente a las provisiones generales

adicionales producto de la utilidad por \$ 63.495 millones constituidas entre enero y diciembre de 2021, mientras que durante lo corrido de 2022 no se han constituido provisiones generales adicionales) y al aumento de los intereses de AVC por \$1.458 millones. Por su parte, los gastos generales y otros, registran un aumento del 10,8% (\$33.457 millones) con respecto a diciembre 2021, incremento inferior a la inflación 2022 que se ubicó en 13,12%.



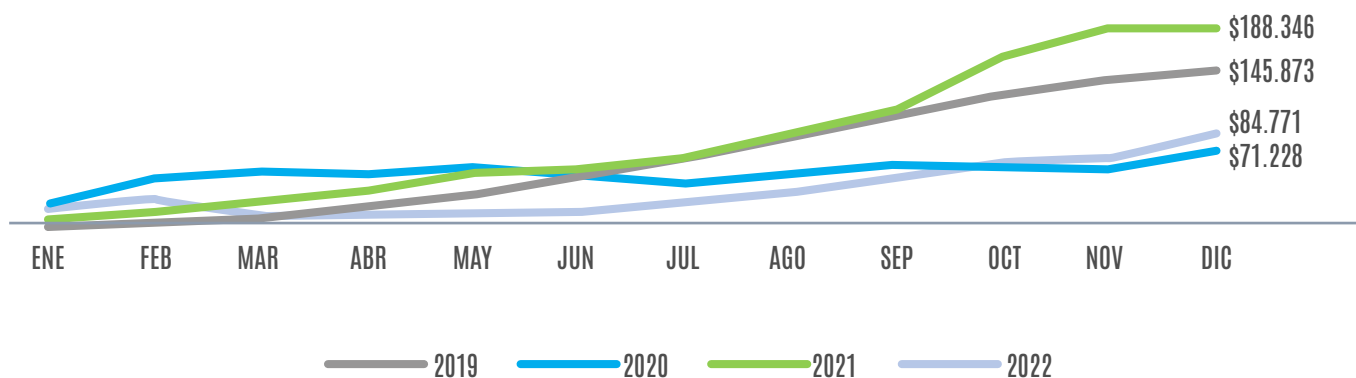
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.

Utilidades

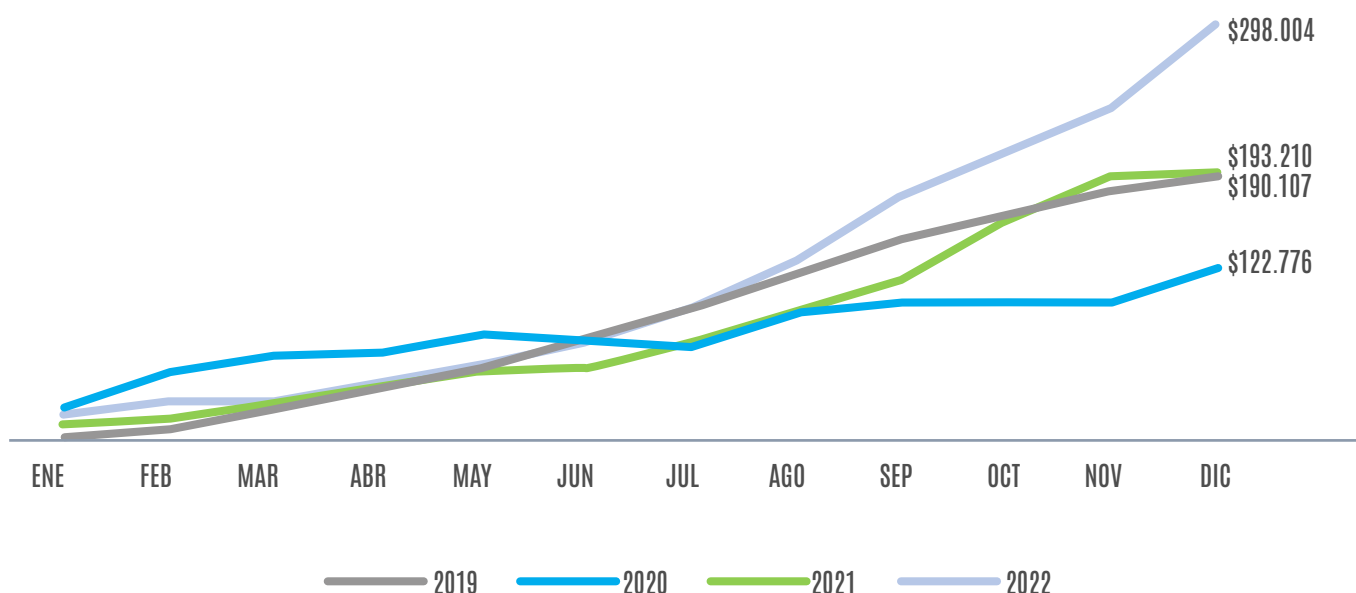
Al cierre de diciembre 2022, el FNA alcanza los \$84.771 millones en su utilidad operacional neta, manteniendo una senda positiva desde febrero de 2019 y que es consecuencia principalmente de la contención del gasto.

Como resultado de lo anterior, e incluyendo los ingresos por rendimientos y valoración del

portafolio, que se ubican al cierre de diciembre 2022 en \$214.191 millones con un aumento de \$185.211 millones respecto a diciembre 2021 (principalmente por el mayor volumen de portafolio al cierre de diciembre 2022, que se incrementó en \$937.343 millones con respecto a diciembre 2021 con mejores tasas de rentabilidad), y los ingresos no operacionales netos, se genera una utilidad neta de \$298.004 millones.



Utilidad Operacional FNA 2019-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.



Utilidad Neta FNA 2019-2022
Fuente: Gerencia Planeación Financiera FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.

Portafolio de Inversión

Las inversiones que componen el portafolio se ejecutaron cumpliendo con lo previsto en las políticas del Fondo Nacional del Ahorro, minimizando los riesgos y maximizando la rentabilidad, de acuerdo con las condiciones de mercado y las necesidades de liquidez proyectadas en el flujo de caja. Durante la vigencia no se presentaron incumplimientos en los límites de liquidez y activos líquidos mínimos, al mismo tiempo que las alertas de riesgo de mercado no presentaron activaciones.

Durante el 2022 se realizaron inversiones principalmente en deuda privada con títulos a tasa fija o indexados a IBR teniendo en cuenta las expectativas y volatilidad del mercado ante la coyuntura de inflación global. Adicionalmente, las condiciones del flujo de caja proyectado condicionan las inversiones, de manera que la mayoría se encuentran a corto plazo con bajas duraciones.

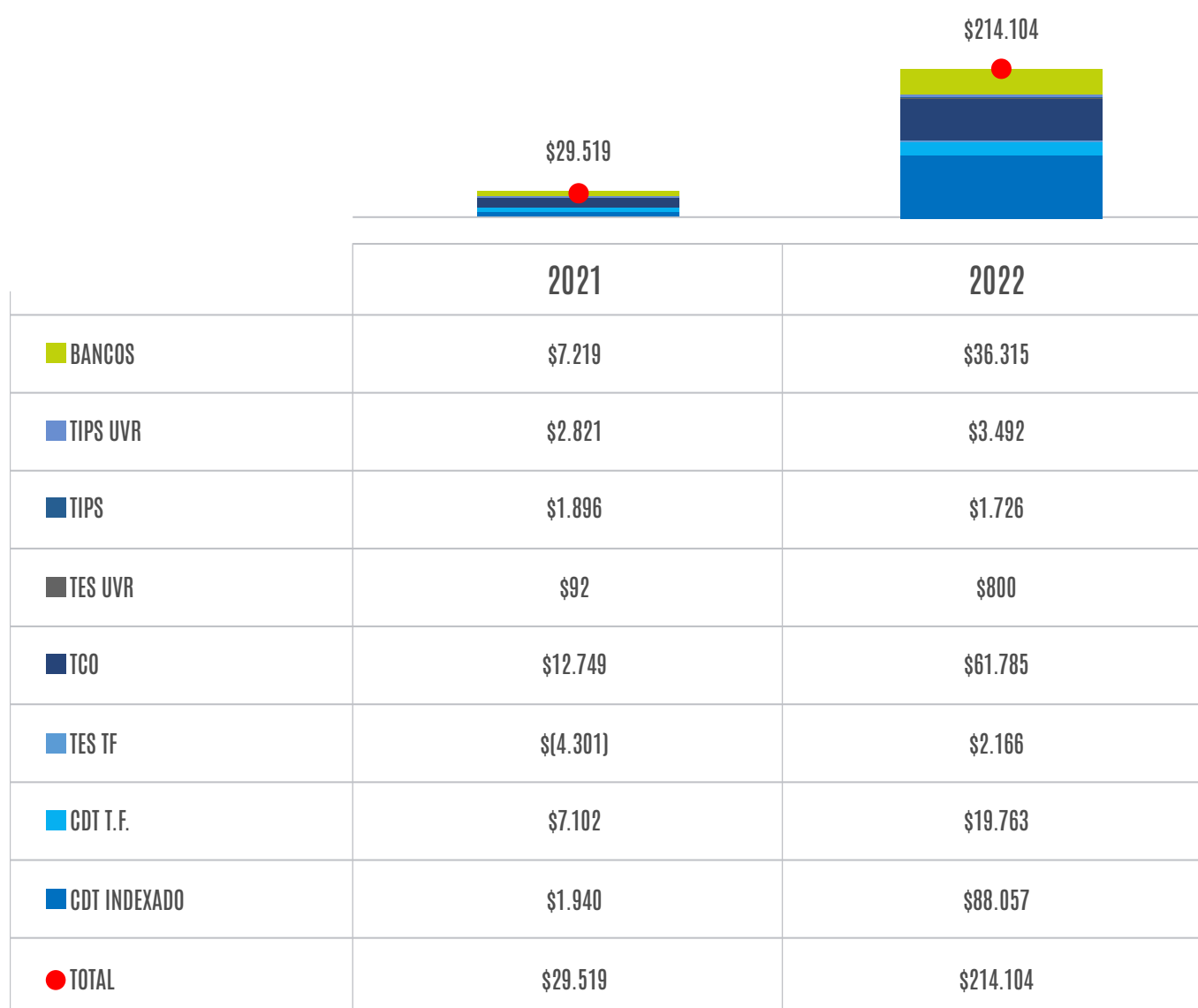
Debido a la importancia de las inversiones realizadas durante todo el periodo en títulos de deuda pública, las principales valoraciones se



han dado principalmente por las inversiones en CDT indexados a IBR, seguida por los TCO, títulos de corto plazo emitidos por la nación, como se puede apreciar en la gráfica. La valoración acumulada del año 2022 a diciembre asciende a \$177.789 millones.

Dadas las condiciones coyunturales del mercado durante la vigencia, se gestionaron

los excedentes de liquidez de manera que permitiera aprovechar las tasas de rendimientos que ofrecía el mercado, así como la respectiva gestión de los rendimientos de las cuentas bancarias, llevando un aporte total para el año 2022 de \$214.104 millones (entre portafolio y cuentas de ahorro) al estado de resultados de la entidad, cifra superior a los \$29.519 del año 2021:



Rendimientos del portafolio FNA 2021-2022

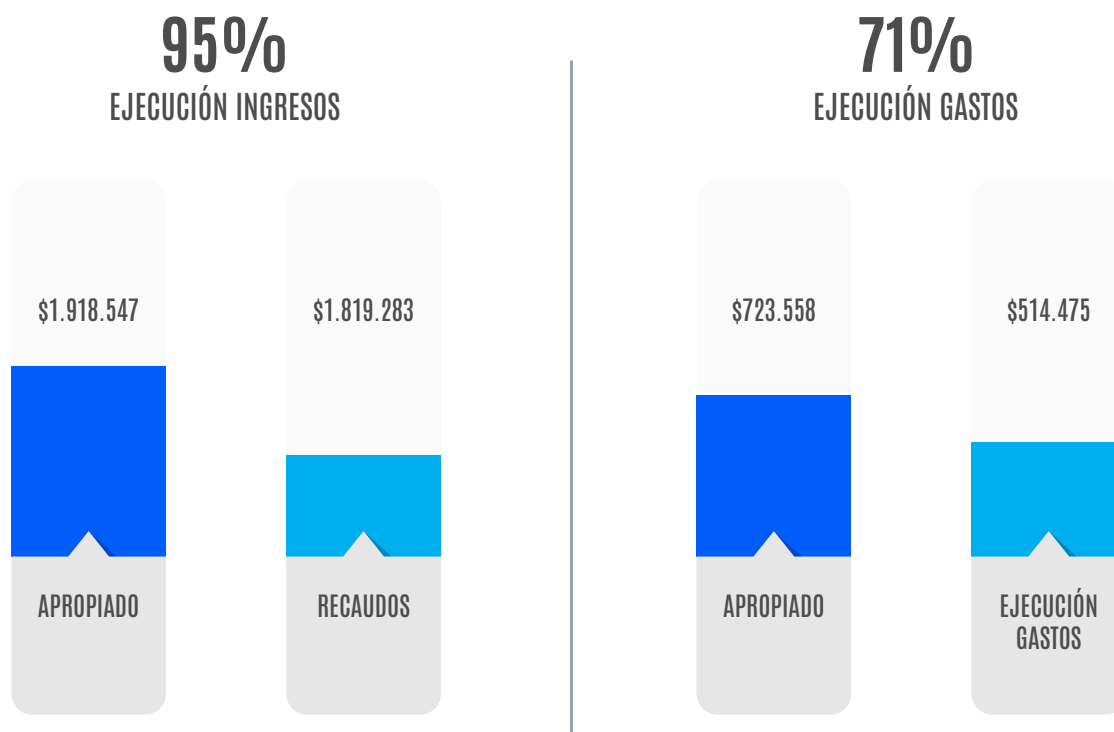
Fuente: Gerencia Tesorería FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.

Gestión Presupuestal y Eficiencia en el Gasto Público

Con corte a diciembre 2022, el total de los ingresos apropiados por valor \$1.9 billones presentan una ejecución del 95% con recaudos totales de \$1.8 billones. Los ingresos operacionales presentan una ejecución del 93% sobre el valor apropiado por la suma de \$797 mil millones y los ingresos no operacionales presentaron una ejecución del 74% del presupuesto apropiado por valor de \$164 mil millones.

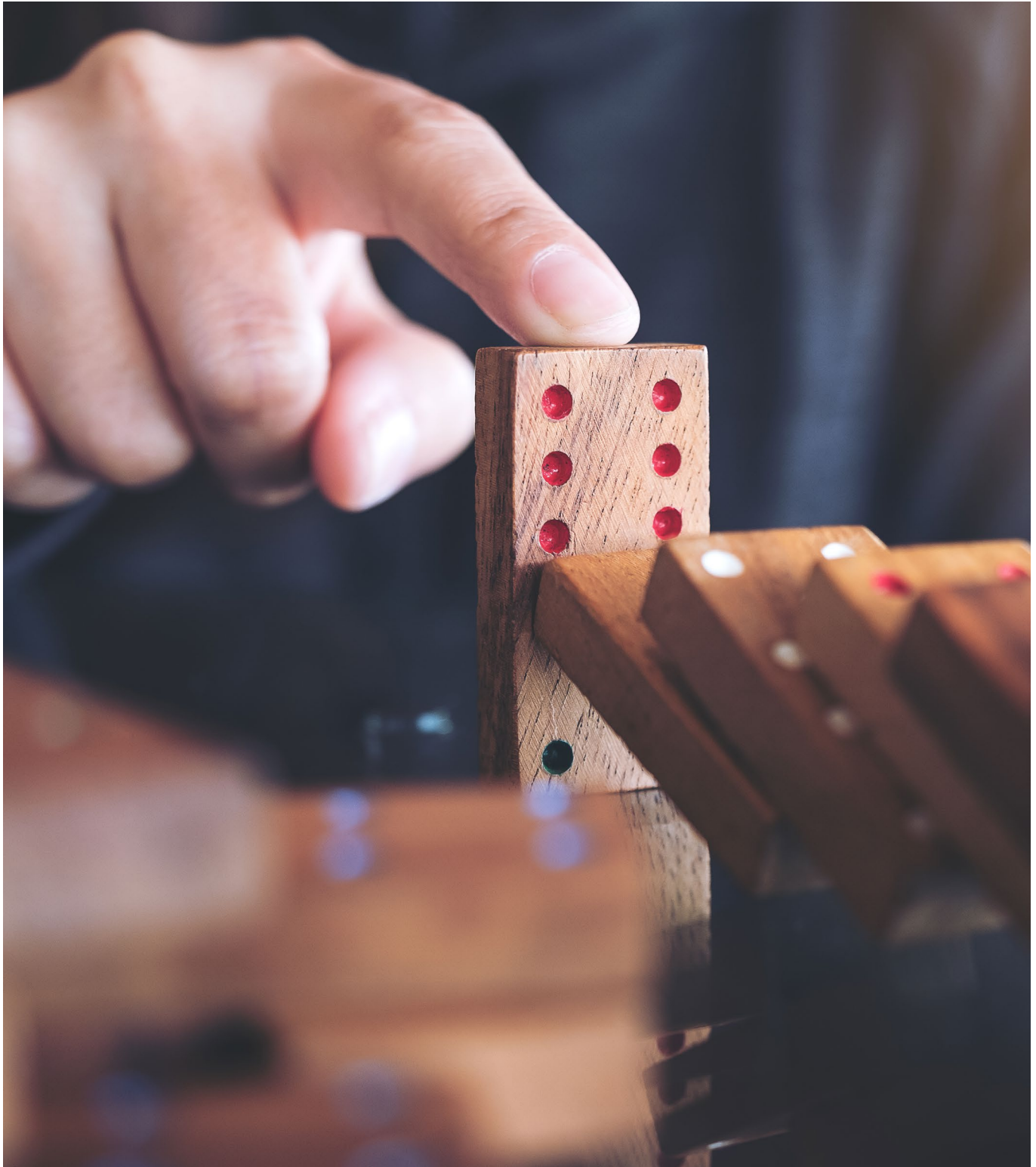
En cuanto a la ejecución de gastos, con corte 31 de diciembre del presupuesto


apropiado que corresponde a la suma de \$724 mil millones, se han comprometido \$514 mil millones que corresponde a un 71% de la apropiación definitiva, los pagos ascienden a la suma de \$241 mil millones que corresponde al 47% de los compromisos acumulados. Los gastos operacionales presentan una ejecución del 64% por la suma de \$338 mil millones del presupuesto apropiado por valor de \$532 mil millones y los gastos no operacionales presentan una ejecución de \$176 mil millones que corresponde al 92% del valor apropiado por la suma de \$192 mil millones.





Ejecución presupuestal de ingresos y gastos FNA 2022
Fuente: Gerencia Presupuesto FNA, 2023. Cifras en millones de pesos.


GESTIÓN DEL RIESGO




RIESGO DE LIQUIDEZ		DEFINICIÓN	Posibilidad de incurrir en pérdidas asociadas a la contingencia de no poder cumplir plenamente, de manera oportuna y eficiente con los flujos de caja esperados e inesperados, vigentes y futuros.
		GESTIÓN DEL RIESGO	En la gestión de riesgo de liquidez se realiza la implementación, control y monitoreo de las políticas y límites aprobados por la Junta Directiva. Se gestiona por medio de un modelo interno de riesgo de liquidez de proyección de brechas de liquidez y del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) definido por la SFC, adicionalmente se realiza monitoreo a los Requerimientos Netos de Liquidez (RNL) para diferentes bandas de tiempo y la evolución de los Activos Líquidos a Mercado (ALM), que son los recursos líquidos para gestionar la exposición al riesgo, lo anterior con el fin de garantizar niveles adecuados y confortables de liquidez para el funcionamiento de la Entidad.
		PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • Se evidencia un crecimiento de los recursos disponibles Activos Líquidos a Mercado (ALM) con los que cuenta el FNA para la gestión de los eventos de riesgo de liquidez y la relación del Requerimiento Neto de Liquidez (RNL) con estos ALM. Esto demuestra la solidez del FNA y el respaldo de liquidez que posee para gestionar la exposición al riesgo de liquidez. • Los resultados del Indicador de Riesgo de Liquidez a 30 días están dentro de los umbrales definidos por la Junta Directiva, no se presentaron alertas y los recursos líquidos pueden soportar los requerimientos de liquidez, esto garantiza la atención adecuada por parte del FNA a sus exigencias de liquidez. • Mejora y fortalecimiento en las metodologías de cálculo de indicadores y mejora en las interfaces de navegación de la herramienta a partir de la certificación de la nueva versión de los aplicativos para la administración del Riesgo de Liquidez y Mercado. • Como parte de la adopción de las mejores prácticas normativas y del mercado, se implementó un modelo para el cálculo del Coeficiente de Fondo Estable Neto (CFEN), este indicador contempla las características propias del FNA en temas de pasivo (cesantías y AVC).

RIESGO DE MERCADO		DEFINICIÓN	Posibilidad que la entidad incurra en pérdidas asociadas a la disminución del valor de su portafolio por efecto de variaciones en el precio de las inversiones en las cuales mantiene posiciones dentro o fuera del balance.
		GESTIÓN DEL RIESGO	En la gestión de riesgo de mercado se realiza la implementación, control y monitoreo de las políticas y límites aprobados por la Junta Directiva. Se gestiona a través de la definición y seguimiento de un Marco de Apetito de Riesgo (MAR) orientado a la evaluación de la exposición del portafolio de inversiones y el PYG del portafolio de inversiones, análisis de indicadores en el mercado con el objetivo de identificar una exposición al riesgo sistémico y señales de alerta temprana ante escenarios de normalidad y estrés. Entre sus diferentes herramientas, se dispone de un modelo interno EWMA que contempla las pérdidas del portafolio, así mismo, se realizan pruebas de estrés encaminadas a sensibilizar a la administración ante posibles escenarios de pérdida generados por condiciones adversas del mercado.
		PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • La exposición al riesgo de mercado del FNA sostuvo un consumo dentro de los niveles de apetito aprobados por la Junta Directiva, ratificando el perfil conservador de la entidad. • La evaluación de la Auditoría en lo referente a directrices normativas de AMV, certificó el cumplimiento de la normatividad relacionada con el reglamento del autorregulador del mercado de valores. • Se incorporó al análisis de riesgos el componente macroeconómico, componente de mercado/sistema financiero y el componente de segregación de cartera. • Se avanzó en la actualización de marco de apetito de riesgo de mercado a partir de herramientas estadísticas robustas para la modelación de series de tiempo, análisis prospectivo, un componente de negocio del FNA y el comportamiento del mercado en relación con el mercado de valores.

RIESGO DE CRÉDITO	 DEFINICIÓN	Posibilidad que la entidad incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones.
	GESTIÓN DEL RIESGO	En razón a la naturaleza de actividad financiera del FNA, para la gestión del riesgo de crédito se verifica el cumplimiento de políticas y límites definidos en la normatividad vigente y las aprobadas por la Junta Directiva. Así mismo, se estudian los siguientes aspectos: definición y seguimiento de un Marco de Apetito de Riesgo (MAR) orientado a evaluar la exposición del portafolio de cartera de crédito, análisis de indicadores del mercado con el objetivo de identificar una exposición al riesgo sistémico y evaluar desviaciones en el comportamiento de los indicadores de riesgo de crédito, así como la proyección de señales de alerta temprana ante escenarios de normalidad y estrés.
	PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • Se incluyó el desarrollo de modelos estadísticos con el fin de proyectar indicadores de riesgo ante escenarios de normalidad y estrés, para tal fin, se estudiaron las siguientes consideraciones: 1) Modelo de proyección del indicador basado únicamente en el comportamiento histórico, 2) Modelo de proyección del indicador basado en el comportamiento histórico del indicador y el comportamiento histórico de las principales variables macroeconómicas. • Se avanzó en la actualización del marco de apetito de riesgo de mercado a partir de herramientas estadísticas robustas para la modelación de series de tiempo, análisis prospectivo, un componente de negocio del FNA y el comportamiento del mercado en relación con el mercado de valores.

RIESGO OPERATIVO SARO	 DEFINICIÓN	Es la posibilidad que la entidad incurra en pérdidas por las deficiencias, fallas o inadecuado funcionamiento de los procesos, la tecnología, la infraestructura o el recurso humano, así como por la ocurrencia de acontecimientos externos asociados a éstos.
	GESTIÓN DEL RIESGO	Desde el SARO se establecen las metodologías para la gestión de los riesgos operacionales y de continuidad de negocio, se consolida y monitorea la exposición de la entidad a los riesgos operacionales y de continuidad y se lidera la identificación de acciones de mitigación y estrategias de recuperación en todos los procesos de la Entidad.
	PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • Se actualizaron siete planes de continuidad de proceso y se ejecutaron siete pruebas de continuidad de negocio logrando así dar cumplimiento al plan de pruebas establecido para el año. • Se actualizaron 47 matrices de riesgo operacional de la Entidad, robusteciendo la descripción de los controles para los riesgos identificados. A corte de diciembre 2022, la matriz de riesgos operacionales contaba con 278 riesgos vigentes para la totalidad de procesos de la entidad. • Producto de la identificación de riesgos, se establecieron 30 planes de acción, los cuales han sido objeto de seguimiento por la Gerencia SARO. Igualmente, se efectuó seguimiento a ocho indicadores de riesgo clave, con los cuales se monitorea la exposición a riesgos potenciales transversales para la entidad. • La Entidad lleva un registro detallado de sus eventos de riesgo operacional, que permite analizar, priorizar y definir medidas de tratamiento para estos. En el 2022 se tramitaron 1.812 eventos de riesgo reportados por los procesos, de los cuales el 6% afectaron el estado de resultados. Del presupuesto asignado para el pago de eventos de riesgo operacional, diferentes a eventos de tipo legal y de fraude, solo se ejecutó el 0,68%.

RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO SARLAFT	 DEFINICIÓN	<p>Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad vigilada por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades.</p>
	GESTIÓN DEL RIESGO	<p>Con objetivo de prevenir que el FNA sea utilizado como instrumento para dar apariencia de legalidad a recursos de origen ilícito y/o sea utilizada como instrumento para canalizar recursos hacia la realización de actividades terroristas, la Gerencia SARLAFT aplica los parámetros establecidos en la Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia, Parte 1, Título IV, Capítulo IV.</p> <p>Adicionalmente, se evaluaron de manera continua los elementos, tales como: políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, órganos de control, infraestructura tecnológica, divulgación de información y capacitación, para una adecuada implementación del sistema de administración del riesgo, y se siguieron los lineamientos internacionales en materia de lucha contra el LA/FT/PADM, principalmente las 40 recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).</p>
	PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y documentación del contexto interno y externo, con base en estadísticas, riesgos y normatividad aplicable, para evaluar la exposición de la Entidad al riesgo de lavado de dinero y financiación del terrorismo. • Revisión y actualización de la matriz de riesgos y controles de SARLAFT, fundamentada en la norma de gestión del riesgo ISO 31000. Como resultado a lo anterior, se identificaron 16 riesgos asociados a 80 causas y 20 controles, relacionados a los principales delitos fuente de LA/FT como son: contrabando, extorsión, minería ilegal, trata de personas y corrupción. • Automatización de nuevas señales de alerta para las transacciones en los productos de AVC y cesantías. • Reportes oportunos a la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF). • Presentación a la Junta Directiva para aprobación de los manuales SARLAFT, FACTA, entre otros. • Transmisión de las cuentas sujetas al cumplimiento de la ley de transparencia fiscal internacional y la normatividad emitida por la DIAN para FATCA y CRS. • Actualización de listas vinculantes que reporta la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en donde se incluyen personas relacionadas con actividades terroristas. • Revisión de las metodologías, modelos e indicadores cualitativos y/o cuantitativos de reconocido valor técnico para la oportuna detección de operaciones inusuales. • Implementación de la herramienta COMPLIANCE para la consulta ampliada en listas de relacionados al FNA.
RIESGO DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	 DEFINICIÓN	<p>Es la posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad por vulnerabilidades de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.</p>
	GESTIÓN DEL RIESGO	<p>El sistema de gestión de la seguridad de la información preserva la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información, mediante la aplicación de un proceso de gestión del riesgo, y brinda confianza a las partes interesadas acerca de que los riesgos son gestionados adecuadamente.</p> <p>En busca del mantenimiento y mejoramiento del sistema de Gestión de Seguridad de la Información, se implementan y administran estándares y procedimientos de apoyo anuales para definir y ejecutar el plan de seguridad y privacidad de la información, así como el plan de gestión de riesgos.</p>
	PRINCIPALES LOGROS	<ul style="list-style-type: none"> • Con corte al 31 de diciembre 2022 se fortalecieron importantes controles de seguridad como parte de la estrategia de reducción de la superficie de ataque, además de la depuración y control de la asignación de permisos de uso de recursos corporativos, se automatizó la tarea de asignación de permisos de conexión remota a la red corporativa a través de conexión VPN. • Con el apoyo del SOC se realizó exitosamente la prueba de la materialización de un incidente cibernético, los resultados de la prueba permitieron identificar oportunidades de mejora en las campañas de concienciación que se publican al interior de la Entidad y la necesidad de revisar la efectividad de los controles de generación y restauración de copias de respaldo de la información. • Como parte del mejoramiento del Sistema de Gestión, se incluyó a la junta directiva dentro del plan de concienciación, en marzo y noviembre se recibió el apoyo de la Subdirección de Estándares y Arquitectura de la Dirección de Gobierno Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con la presentación de Riesgos y Amenazas a la Seguridad de la Información y Ciberseguridad en el ámbito internacional y colombiano. • Se programó la revaloración de riesgos en los diferentes procesos incluidos dentro del alcance del SGSI, durante 2022 se ejecutó el plan establecido logrando así dar cumplimiento a la meta definida para este objetivo.



RIESGO DE CORRUPCIÓN

DEFINICIÓN

Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

GESTIÓN DEL RIESGO

Se implementan mecanismos de prevención e investigación de actos de fraude y corrupción de acuerdo con la Ley 1474 de 2011 y se promueve el cumplimiento de las políticas internas en materia de Transparencia, en todas las operaciones de la Entidad conforme a la Ley 1712 de 2014. Así mismo se hace seguimiento a la matriz de riesgos de corrupción, conforme a los lineamientos y guía metodológica para Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública.

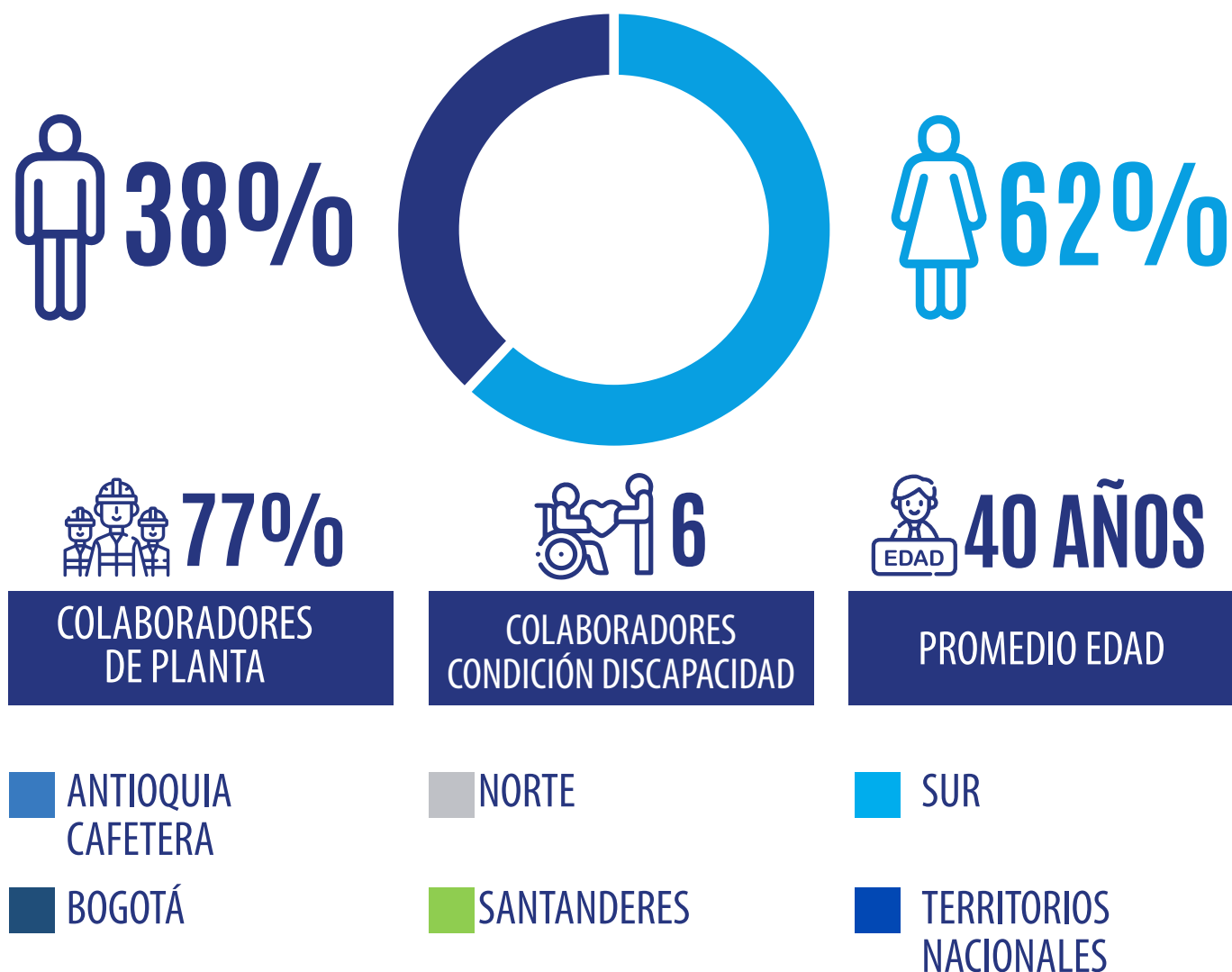
PRINCIPALES LOGROS

- En cuanto a la gestión para la prevención del fraude, se desarrollaron procesos de investigación y evaluación del riesgo con base en las denuncias recibidas y/o resultados de los análisis de alertas de fraude y/o corrupción; de acuerdo con esto, se ejecutaron y levantaron marcaciones preventivas en el sistema, correspondientes al bloqueo temporal de las cuentas de los titulares relacionados con las investigaciones.
- Se realizaron los traslados de las investigaciones a las respectivas autoridades competentes para efectos de que estas establezcan la responsabilidad a que haya lugar, la Gerencia Antifraudes asistió y soportó las diligencias judiciales requeridas en la vigencia 2022.
- Mediante la divulgación, comunicación y capacitaciones se promovió la cultura de prevención de fraude y corrupción, así como el cumplimiento de los principios y valores corporativos del FNA.

TALENTO HUMANO



A corte 31 de diciembre de 2022, el FNA contaba con 1.476 colaboradores con las siguientes características:



Distribución por género y ubicación geográfica colaboradores FNA (incluye planta, misional y aprendices) a corte diciembre 2022
Fuente: Gerencia Gestión Humana FNA, 2023.

Formación Continua

El modelo de entrenamiento bajo el que se desarrolla la oferta formativa del FNA, propende por una cultura de aprendizaje continuo, impulsada por procesos de capacitación virtual, que permitan abarcar temas transversales dirigidos a un número

importante de trabajadores, dando cubrimiento a nivel nacional y optimizando logística de capacitación. Es así como durante el 2022, se implementó el desarrollo del modelo de oferta formativa en tres grandes escuelas de capacitación a través de plataformas virtuales externas, con los siguientes resultados:

ESCUELA	PROGRAMAS	MATRICULADOS	No. REALIZADOS	TOTAL CURSOS REALIZADOS
Escuela de Habilidades Blandas o del Ser	Virtual Prime Personal Comercial	643	Orientación a resultados (226) Orientación al Cliente (154)	370
	Virtual Prime Personal Administrativo	550	Orientación a resultados (233) Autogestión (172) Creatividad (169) Trabajo colaborativo (144) Administración del Tiempo (123) Comunicación Asertiva (126)	967
Escuela de Líderes	Virtual Platzi Cultura y Transformación organizacional - Gestión del cambio Organizacional	300	Curso de Comunicación Efectiva para Equipos de Trabajo (37) Curso de Desarrollo de Habilidades Blandas para Equipos de Trabajo (36) Curso de Liderazgo Creativo (13) Curso de Liderazgo Empresarial (34) Curso de Liderazgo: Teoría de Comportamientos (14)	134
Escuela de TI e Innovación	Virtual Platzi Cultura y Transformación organizacional - Gestión del cambio Organizacional	600	Audio curso de Introducción a la Transformación Digital (107) Curso Básico de Seguridad Informática para Empresas (47) Curso de Creatividad e Innovación (22) Curso de Cultura Organizacional (90) Curso de Estrategias para Negocios Digitales (54) Curso de Gestión del Cambio (201) Curso de Innovación Empresarial (238) Curso de Introducción a la Inteligencia Cultural (75) Curso de Organización Digital (45) Curso de Trabajo Remoto o Teletrabajo (91) Curso Práctico de Transformación Digital para Empresas (210)	1180

Escuelas de formación 2022

Fuente: Gerencia Gestión Humana FNA, 2023.



En cuanto al programa de inducción y reinducción, mediante cual los nuevos colaboradores inician su integración a la cultura organizacional y los colaboradores actuales actualizan sus conocimientos en los productos, servicios y temas transversales, se desarrollaron los siguientes cursos publicados en la plataforma E – Learning:

- Video de bienvenida (presentación general de la Entidad, estructura orgánica y marco jurídico)
- Marco Estratégico 2020 – 2022
- SARLAFT – Sistema de Administración de Riesgo del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo
- SG SST – Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo
- SARO – Sistema de Riesgo Operacional
- SAC – Sistema de Atención al Consumidor Financiero
- Seguridad de la Información y Ciberseguridad
- Organización Documental Administrativos
- Organización Documental para cargos comerciales de puntos de atención
- Evaluación temas transversal
- Evaluación de salida de productos y servicios (cargos comerciales y áreas misionales)
- Código de Gobierno Corporativo e Integridad
- Curso de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Actualización en Ley de Derecho Disciplinario
- Inducción y Reinducción al Servidor Público
- Sistema de Gestión de calidad

Sumado a lo anterior, para el FNA la figura del formador interno como facilitador de aprendizaje es un valor diferencial clave,

por lo tanto, se realizaron los siguientes refuerzos o reentrenamientos comerciales para los colaboradores de la Vicepresidencia de Redes, los cuales contaron con la participación de un experto temático del producto o servicio a desarrollar:

MES	TEMA	PARTICIPANTES
Enero	DAE TEMPORADA DE CESANTÍAS 2022: Asesores de punto de atención y fuerza externa	498
Febrero	DAE TEMPORADA DE CESANTÍAS 2022: Asesores de punto de atención y fuerza externa	336
Febrero	SUBSIDIO FRECH Y FORMULARIO: Asesores de punto de atención y fuerza externa	436
Marzo	DILIGENCIAMIENTO NUEVO FORMULARIO DE CRÉDITO: Asesores de punto de atención y fuerza externa	436
Marzo	FORMATO FRECH Y FORMULARIO: Asesores puntos de atención.	146
Marzo	SEGUROS: Asesores de punto de atención y fuerza externa	440
Marzo	LEY 2157 de 2021: Asesores de punto de atención y fuerza externa	624
Marzo	LEY 2157 de 2021: Dirigido a PQR, Cobranzas y Riesgos	72
Marzo	RETIRO DE CESANTÍAS: Asesores de punto de atención y fuerza externa	254
Abril	FORMULARIO DE AFILIACIÓN: Asesores puntos de atención	530
Mayo	PROCESO DE LEGALIZACIÓN - Documentación y etapas: Asesores puntos de atención	291
Mayo	RETIRO CESANTIAS FALLECIDOS: Asesores puntos de atención	423
Septiembre - octubre	REFUERZO TEMA PQR y RADICACIÓN PARA LOS PUNTOS DE ATENCIÓN (Actividad presencial)	211
Octubre	CAPACITACIÓN CAMPAÑA DE CESANTIAS 2023: Gestores comerciales puntos de atención y externos	62
Octubre	NUEVO ACUERDO AVC – Puntos de atención	319
Noviembre	NUEVO ACUERDO AVC – Personal Administrativo del FNA	572
Noviembre	Diligenciamiento formulario colombianos en el exterior – Asesores de Puntos de Atención	365
Diciembre	CAPACITACIÓN TEMPORADA DE CESANTIAS GERENCIA DE CUENTAS EMPRESARIALES: Contact Center – 06 y 07 de diciembre de 2022 Gerencia PQR – 12 de diciembre de 2022 Puntos de atención y asesores externos –sábado 17 de diciembre de 8:00 a 9:00 a.m.	450

Refuerzos – reentrenamientos comerciales 2022
Fuente: Gerencia Gestión Humana FNA, 2023.

Fomento del bienestar

La estrategia de bienestar 2022 “Bienestar para ti, bienestar para todos”, tuvo como objetivo impactar positivamente la calidad de vida de los servidores públicos y su núcleo familiar, así como fomentar una cultura de servicio expresada en el sentido de pertenencia, motivación, felicidad, acompañamiento y calidez humana, de tal manera que contribuya a la productividad, innovación y al logro de valores institucionales durante el ciclo de vida del funcionario en la Entidad.

La estrategia abordó tres ejes de acción, enfocados a las dimensiones de protección y servicios sociales, calidad de vida y estímulos e incentivos. Durante lo corrido de 2022 se realizaron 39 actividades de bienestar, de las cuales el 72% se destinaron para los colaboradores y 28% para el disfrute con las familias de ellos. A nivel general, la satisfacción de los colaboradores se ubicó en 4,5/5, considerando como excelente los eventos realizados.

Otro de los aspectos de gran relevancia para la Entidad es promover una cultura preventiva y entornos de trabajo seguros, por lo tanto, el Sistema de Gestión de Seguridad en el Trabajo, se ha implementado y ejecutado bajo el cumplimiento de la normatividad vigente.

En este sentido, durante el 2022 se destacan las siguientes acciones:

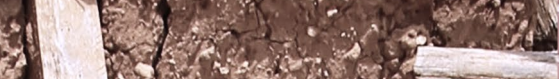
- Realización de actividades de promoción de la salud y prevención de la enfermedad utilizando varios mecanismos pedagógicos enfocados a promover la conciencia y corresponsabilidad en los colaboradores del FNA.
- Fortalecimiento de los mecanismos de control establecidos para el uso adecuado de los elementos de protección personal y emergencia del FNA. Para lo anterior, se realizó la inspección a 19 puntos de atención para la verificación de elementos de emergencia (extintores, botiquín y camilla) e instalación de señaléticas de seguridad.
- Creación del programa de Prevención Riesgos Psicosocial Laboral.
- Elaboración y actualización de los planes de emergencia de 14 puntos de atención.
- Diseño, actualización, impresión e instalación de planos de ruta de evacuación en 13 puntos de atención.
- Capacitación en los siguientes temas:
 - Generalidades en lactancia materna, técnicas de amamantamiento, extracción y conservación de la leche materna dirigida a 13 colaboradoras actuales gestantes y lactantes.
 - Riesgo y tamizaje cardiovascular a un grupo focal de 32 colaboradores.
 - Se realizó recorrido por las diferentes áreas, sobre la importancia de realizar las pausas activas y pausas visuales.

- 12 sesiones en generalidades de la brigada de emergencia, en temas de bioseguridad, primeros auxilios, emergencias, normatividad, entre otros aspectos.

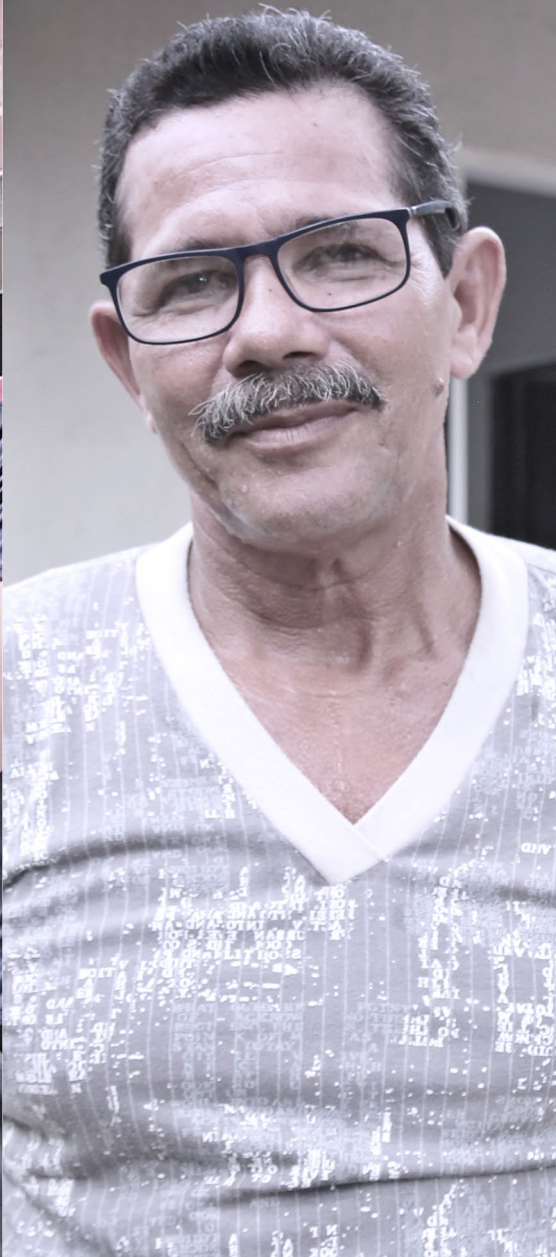
Desempeño profesional

El FNA apuesta por potenciar las competencias profesionales de sus colaboradores y su desarrollo. Para ello se realizan evaluaciones que permiten una visión integral de sus conocimientos de acuerdo con su nivel jerárquico. Conforme a los resultados se evidencia que se mantiene el promedio general de la Entidad en la escala de calificación de excelencia, ubicándose en 93 y por nivel jerárquico, el directivo y técnico alcanzan 94 puntos, profesional 93 y asistencial 90.





MINISTERIO DE HACIENDA Y
CRÉDITO PÚBLICO



www.fna.gov.co

 @fnaahorro

 /FNAColombia

 @FNAahorro

 fnaAHORRO

 @fnaahorro

 Fondo Nacional del Ahorro

