



# Fogafín

Fondo de Garantías de Instituciones Financieras

# 2021 Informe de Gestión y Sostenibilidad

Fogafín | Fondo de Garantías de Instituciones Financieras



 **Fogafín**

Fondo de Garantías de Instituciones Financieras

Andrés Valencia Pinzón  
Director

Dina María Olmos Aponte  
Subdirectora Corporativa

Jairo Enrique Osorio Bustamante  
Subdirector de Gestión de Activos

María del Pilar Galindo Vergara  
Subdirectora de Mecanismos de Resolución

Iván Hernando Romero Pérez  
Subdirector Financiero y Operativo (E)

Dirección editorial  
Departamento de Comunicaciones y Relaciones Corporativas

Primera edición: febrero de 2022  
Fondo de Garantías de Instituciones Financieras Fogafín®

**Derechos de autor**

Conforme con lo dispuesto en la Ley 603 de 2000, el Fondo ha dado cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor. En ese sentido, el software adquirido por la entidad se encuentra respaldado por los respectivos documentos de licenciamiento o transferencia de propiedad.

# CONTENIDOS

Mensaje del director .....	6
Glosario .....	9
1. ¿QUÉ ES FOGAFÍN? .....	10
2. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	12
2.1. Junta Directiva .....	12
2.2. Grupo Directivo .....	13
3. PLAN ESTRATÉGICO .....	16
3.1. Planeación Estratégica 2016-2021 .....	16
3.2. Planeación Estratégica 2021-2025.....	20
4. PROCESOS DE APOYO.....	26
4.1 Gestión Financiera.....	26
4.2 Fondos bajo administración.....	29
4.3 Comportamiento de los principales mercados en 2021 .....	38
4.4 Seguimiento al sistema financiero y mecanismos de resolución .....	45
4.5 Gestión legal y jurídica.....	46
4.6 Gestión contractual.....	46
4.7 Riesgo operativo y procesos .....	47
4.8 Tecnologías de la Información.....	48
4.9 Gestión de contenidos.....	49
4.10 Atención de PQSDA.....	50





4.11 Gestión de comunicaciones .....	51
4.12 Asuntos internacionales.....	53
5. SOSTENIBILIDAD.....	54
Pacto Global .....	54
5.1. Derechos humanos.....	55
5.2. Medio ambiente .....	58
5.3. Estándares laborales .....	63
5.4. Lucha contra la corrupción .....	67
6. CONTROL INTERNO Y EXTERNO .....	70
6.1. Auditoría Interna .....	70
6.2. Comités .....	70
6.3. Evaluación del sistema de control interno (Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG).....	71
6.4. Evaluación del control interno contable.....	72
6.5. Informe de evaluación independiente del estado del sistema de control interno (Ley 87 de 1993) .....	73
6.6. Auditoría a la ejecución presupuestal (Ley 1712 de 2014) .....	74
6.7. Contraloría General de la República.....	74
6.8. Auditoría externa .....	74
7. ESTADOS FINANCIEROS .....	76



# MENSAJE DEL DIRECTOR

ANDRÉS VALENCIA PINZÓN  
Director de Fogafín

“

Fogafín administra una reserva para ese propósito, la cual, en el 2021 gracias al manejo prudencial y al mandato otorgado por la Junta Directiva, llegó al nivel más alto de la historia.

”



Hace más de 35 años Fogafín fue creado, por la Ley 117 de 1985, como una entidad pública con miras a proteger la confianza de los depositantes en el sistema financiero y para administrar el Seguro de Depósitos. Desde entonces, la entidad hace parte de la red de seguridad del sistema financiero y cuenta con una serie de herramientas, como los mecanismos de resolución y recuperación, que le ha permitido a lo largo del tiempo acompañar a las demás entidades de la red en la resolución y recuperación de entidades financieras o en el pago del seguro de depósitos. Fogafín administra una reserva para ese propósito, la cual, en el 2021 gracias al manejo prudencial y al mandato otorgado por la Junta Directiva, llegó al nivel más alto de la historia.

Este nivel de reservas, del orden de \$28.8 billones, y con una cobertura del seguro de depósitos de \$50 millones que se considera adecuada para los estándares internacionales, permitiría cubrir completamente al **99.4%** de las personas naturales y al **90.7%** de las personas jurídicas que cuenta con instrumentos protegidos en el sistema financiero.

El año 2021 también estuvo marcado por la pandemia generada por el COVID-19, lo que nos ha puesto a todos a prueba en los diferentes aspectos

de la vida diaria. Fogafin no ha sido ajeno a esta situación, por lo cual continuamos acatando las recomendaciones del Gobierno Nacional, preparándonos para ajustar la forma de operar bajo la nueva realidad. A pesar de esta situación, se lograron avances importantes en la gestión y se cumplió con la ejecución total de los proyectos misionales enmarcados en el Plan Estratégico 2016- 2021.

Así mismo, en el 2021 se definió el nuevo plan para el período 2021-2025 bajo el lema **“Estar Listos”**, cuyo enfoque está en preparar al Fondo ante una eventual crisis y tener la capacidad para responder oportunamente en la implementación de los mecanismos de resolución y recuperación. A través de siete áreas de trabajo clave, como son la resolución y la recuperación, las inversiones, la información, la transformación digital, la gestión del conocimiento e innovación, las comunicaciones y el talento humano, la entidad busca consolidar la construcción de confianza en el sistema financiero

colombiano y la protección de sus ahorradores. De igual manera, el Fondo dio continuidad al compromiso que tiene con el Pacto Global de Naciones Unidas, el cual abarca aspectos sociales, ambientales, económicos y de gobierno corporativo.

Este informe presenta la gestión de la entidad durante la vigencia 2021 en siete capítulos, los cuales muestran los principales logros alcanzados dentro de un marco estratégico alineado con las mejores prácticas internacionales. Los invito a conocer este documento que recoge un gran esfuerzo de todo el equipo humano de trabajo en la gestión realizada y en los logros obtenidos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Andrés Valencia Pinzón  
**Director de Fogafin**







# GLOSARIO

- **Depositantes:** personas naturales o jurídicas cuyos ahorros se encuentran en el sistema financiero.
- **Instituciones financieras inscritas:** bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento y sociedades especializadas en depósitos y pagos electrónicos (SEDPEs) que están vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y por norma, deben estar inscritas en Fogafín.
- **Mecanismos de resolución:** medidas que buscan reducir efectos adversos sobre el sistema de pagos y la confianza en el sistema financiero, para evitar su propagación.
- **Pruebas de estrés en el sistema financiero:** consiste en la generación de escenarios hipotéticos a los que se puede enfrentar el sistema financiero, y de este modo, analizar la capacidad de respuesta de Fogafín ante situaciones adversas o de riesgo.
- **Prima:** suma que deben pagar las entidades inscritas de manera trimestral, equivalente al 0.3 % anual del monto de las acreencias amparadas.
- **Reserva del Seguro de Depósitos:** recursos provenientes del pago de las primas de las entidades financieras inscritas, los cuales administra Fogafín para utilizarlos ante un posible escenario de crisis en el sistema financiero colombiano.
- **Seguro de Depósitos:** mecanismo que protege a los ahorradores de las entidades inscritas, con un monto de hasta 50 millones de pesos, ante la eventual liquidación de una entidad inscrita en Fogafín.
- **Sistema financiero:** conjunto de instituciones, medios y mercados, cuyo fin es administrar el ahorro de los depositantes y otorgar crédito a quienes lo solicitan, así como el de brindar seguridad al movimiento de dinero y al sistema de pagos.

## 1

## ¿QUÉ ES FOGAFÍN?

El Fondo de Garantías de Instituciones Financieras – Fogafín, es una autoridad financiera adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, encargada de proteger los ahorros de los ciudadanos depositados en bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento y Sociedades Especializadas en Depósitos y Pagos Electrónicos (SEDPES), entidades inscritas en Fogafín.

Hace parte de la Red de Seguridad del Sistema Financiero colombiano, la cual está conformada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Banco de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia.

Para proteger los ahorros del público, y con ello velar por la estabilidad del sector financiero, Fogafín cuenta con distintas herramientas para reducir los efectos adversos de situaciones de crisis en el sistema financiero, administra el Seguro de Depósitos, en caso de una eventual liquidación de una entidad inscrita, y realiza el seguimiento a las entidades financieras en toma de posesión y en liquidación.







# ESTRUCTURA ORGÁNICA

Fogafín fue creado como una persona jurídica autónoma, de derecho público y de naturaleza única del orden nacional. Uno de los aspectos en los cuales se evidencia la naturaleza única de la entidad es en su estructura orgánica. Con excepción del Director y del Auditor Interno, quienes son funcionarios públicos de libre nombramiento y remoción por parte del Presidente de la República, los demás empleados están vinculados mediante contrato de trabajo regulado por las normas del Código Sustantivo del Trabajo y las demás normas aplicables a los trabajadores particulares.

A 31 de diciembre de 2021, la planta aprobada de Fogafín fue de 107 cargos, como consta en el Acta No. 515 del 20 de mayo de 2020.

## 2.1. Junta Directiva

La Junta Directiva establece los lineamientos de actuación del Fondo. Este órgano se encuentra integrado por el Ministro de Hacienda y Crédito Público, el Gerente General del Banco de la República, el Superintendente Financiero de Colombia, y dos miembros independientes designados por el Presidente de la República.

Durante 2021, la Junta Directiva estuvo conformada por:

Alberto Carrasquilla Barrera (enero a abril de 2021)

José Manuel Restrepo Abondano (mayo de 2021 a la fecha)

**Ministro de Hacienda y Crédito Público**

Leonardo Villar Gómez

**Gerente General del Banco de la República**

Jorge Castaño Gutiérrez

**Superintendente Financiero de Colombia**

Fernando Tenjo Galarza

**Representante del Presidente de la República**

David John Hutchinson Edlmann

**Representante del Presidente de la República**



## 2.2. Grupo Directivo

El Grupo Directivo está conformado por el Director y cuatro subdirectores, quienes encaminan la función del Fondo en el marco de los lineamientos impartidos por la Junta Directiva. Al 31 de diciembre de 2021, hicieron parte del grupo directivo:

Andrés Valencia Pinzón

**Director**

Dina María Olmos Aponte

**Subdirectora Corporativa**

Jairo Enrique Osorio Bustamante

**Subdirector de Gestión de Activos**

María del Pilar Galindo Vergara

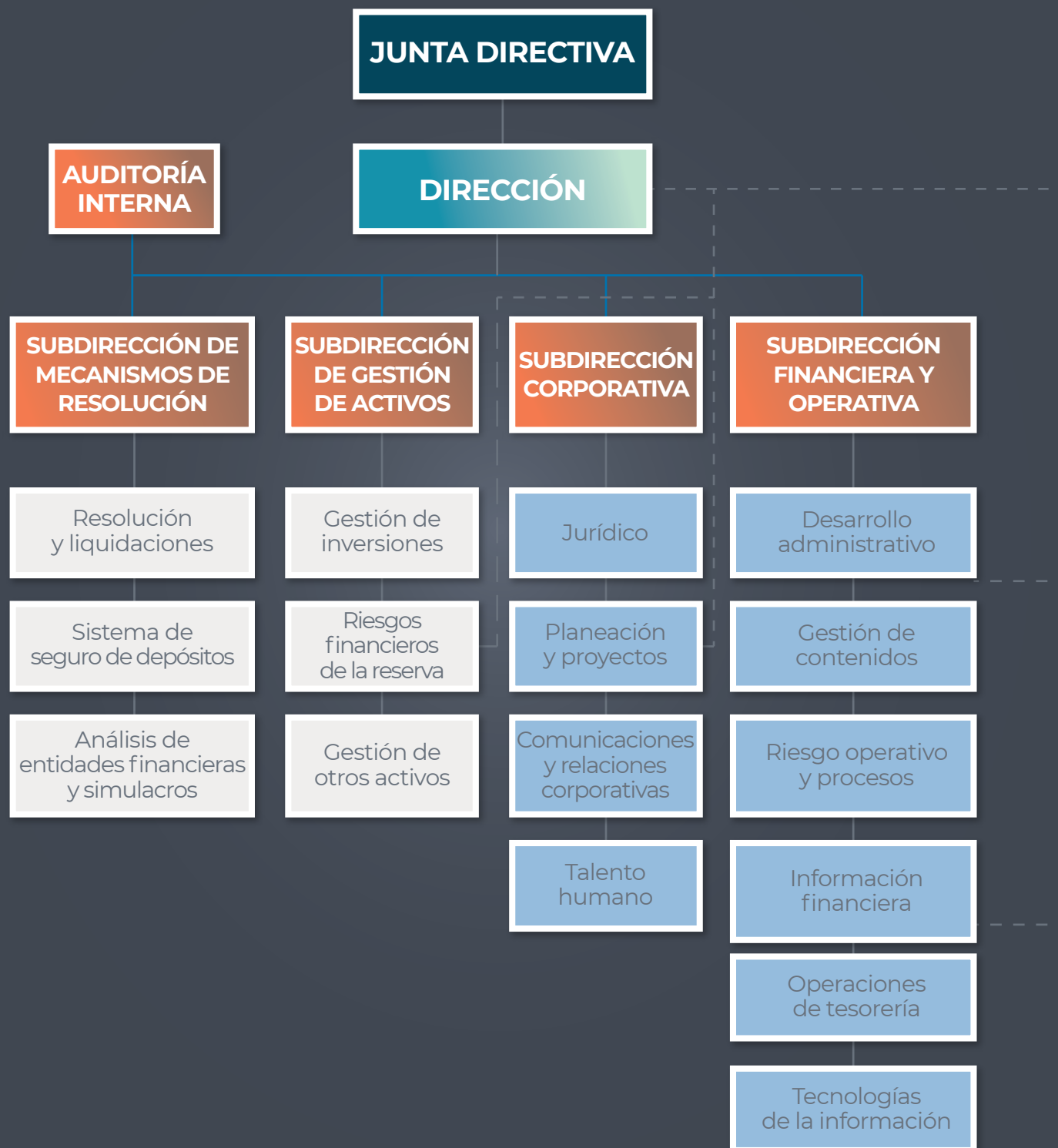
**Subdirectora de Mecanismos de Resolución**

Iván Hernando Romero Pérez

**Subdirector Financiero y Operativo (E)**

Las hojas de vida del Grupo Directivo de Fogafin se encuentran publicadas en nuestra página web, en la siguiente ruta: <https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/estructura-organica>

## Gráfico 1 - Organigrama









# PLAN ESTRATÉGICO

## 3.1. Planeación estratégica 2016-2021

Teniendo en cuenta que el plan estratégico formulado en 2016 tenía vigencia de su ejecución en 2021, la entidad dio cumplimiento en su totalidad a las actividades y entregables definidos, a satisfacción y dentro de los tiempos establecidos, finalizando en el mes de junio. En el *Gráfico 2* se ilustra el enfoque estratégico que tenía la planeación 2016-2021.

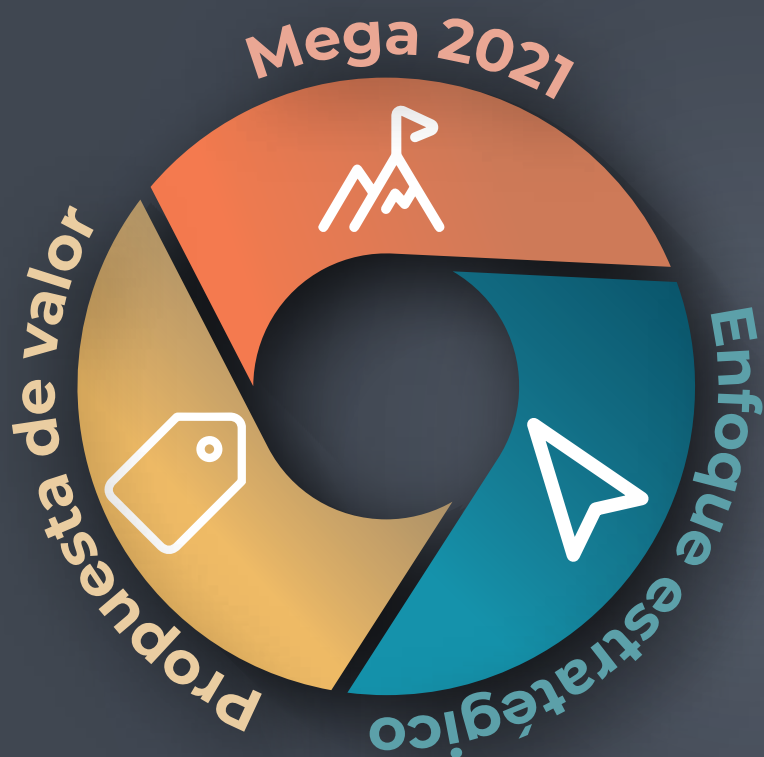
### 3.1.1. Objetivos e iniciativas estratégicas

De acuerdo con el enfoque estratégico, Fogafín definió objetivos e iniciativas que buscaban el fortalecimiento institucional, con el fin de incorporar las mejores prácticas en la resolución de cualquier problema en el sistema financiero que tuviera que ver con nuestra misión y de esta manera contribuir en la construcción de la confianza del público en el sistema financiero colombiano y con la estabilidad de este.

Por lo anterior, los objetivos y proyectos estratégicos que se trabajaron permitieron cimentar una institución fuerte, capaz de abordar eventuales dificultades en el sistema financiero, con los recursos financieros, humanos y tecnológicos, buscando minimizar los efectos negativos en los ahorradores colombianos. En el *Gráfico 3* se presentan los objetivos e iniciativas que se trabajaron en el marco de dicha planeación.

Como parte del desarrollo de los proyectos, en los *Gráficos 4, 5, 6 y 7* se presenta el alcance contemplado en cada uno de ellos y los principales productos que se generaron.

## Gráfico 2 - Enfoque estratégico Planeación 2016-2021



### **Propuesta de valor**

Como autoridad financiera, contribuir a la construcción de confianza de los colombianos en su sistema financiero y a la preservación de su estabilidad.

### **Enfoque estratégico**

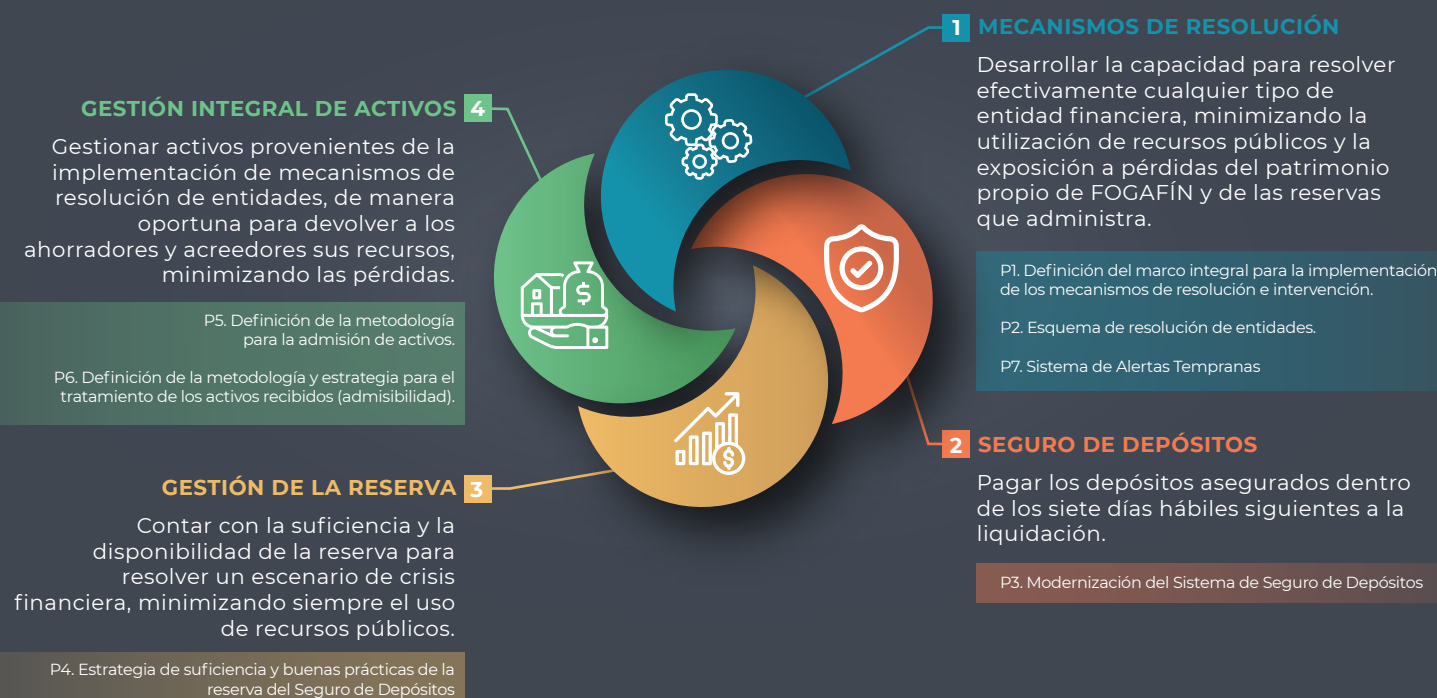
Realizar seguimiento a los riesgos financieros de entidades inscritas, permitiendo implementar mecanismos de resolución efectivos, fortaleciendo el Sistema Seguro de Depósitos y contando con la disponibilidad de los recursos suficientes para resolver escenarios probables de crisis financiera, minimizando el uso de recursos públicos.

### **Mega 2021**

Ser reconocidos por los colombianos como una autoridad financiera capaz de administrar efectivamente el Sistema del Seguro de Depósitos y resolver crisis de entidades financieras, en conjunto con el Comité de Coordinación para el Seguimiento del Sistema Financiero y minimizando el uso de recursos públicos.



## Gráfico 3 - Objetivos y proyectos estratégicos 2016-2021



## Gráfico 4 - Alcances y entregables de los proyectos de Mecanismos de Resolución



### MECANISMOS DE RESOLUCIÓN

**P1** Definir el marco integral para la implementación de los mecanismos de resolución e intervención

**ALCANCE:** Revisión del marco normativo y definición de un marco institucional para la aplicación de los mecanismos de resolución e intervención, así como las pruebas de recorrido para CAAP y BP, Préstamos, Capitalización y Fusión Ordenada.

**Principales entregables:**

- Manual Mecanismos de Recuperación y Resolución.
- Nueva versión Manual Mecanismos de Recuperación y Resolución. \*

**P2** Diseñar los esquemas de resolución de entidades

**ALCANCE:** Diseño de los informes de resolución de las entidades financieras, en los cuales se presente la forma, términos y estrategias mediante los cuales se podría resolver la entidad financiera de manera expedita y ordenada.

**Principales entregables:**

- 56 Informes de liquidación y resolución
- Documentos de estudio de casos de Banco Puente, Compra de Activos y Asunción de Pasivos, fusión, préstamos y capitalización.
- Guía para la elaboración de informes de resolución.
- Informes ejecutivos de entidades frágiles y Análisis en la CIR. \*
- Revisión de documentos de planeación de resolución para entidades sistémicas.\*

**P7** Sistema de Alertas Tempranas (SAT)\*

**ALCANCE:** Diseñar un SAT para el sistema (macro financiero) y para establecimientos de crédito (micro) que opere de manera articulada, y así identificar anticipadamente riesgos del sistema y/o idiosincráticos (entidades).

**Principales entregables:**

- (SAT) macro financiero.
- (SAT) micro aprobado.
- (SAT) integrado/articulado.

## Gráfico 5 - Alcance y entregables del proyecto de Seguro de Depósitos



### SEGURO DE DEPÓSITOS

# P3

## Modernización del Sistema de Seguro de Depósitos

**ALCANCE:** Construcción de un Sistema del Seguro de Depósitos que cumpla con las mejores prácticas internacionales y que permita pagar los depósitos asegurados dentro de los siete días hábiles siguientes a la liquidación de una entidad financiera.

#### Principales entregables:

- Política de tarificación y devolución de prima del Seguro de Depósitos.
- Nuevo esquema de tarificación.
- Implementación de nuevo proceso de cobro y notificación de la prima del Seguro de Depósitos.
- Implementación del pago del Seguro de Depósitos en siete días.
- Definición de protocolo de comunicaciones unificado para la divulgación del pago del Seguro de Depósitos.
- Definición del proceso y protocolo para la realización de reuniones de verificación del Formato de Depósitos Individuales.\*

## Gráfico 6 - Alcance y entregables del proyecto de Gestión de la Reserva



### GESTIÓN DE LA RESERVA

# P4

## Estrategia de suficiencia y buenas prácticas de la reserva del Seguro de Depósitos.

**ALCANCE:** Diseño y ejecución de un plan de suficiencia para la reserva, con el fin de contar con la disponibilidad de recursos para resolver un escenario de crisis financiera.

#### Principales entregables:

- Evaluación de líneas contingentes y emisión de deuda como fuentes de Fondeo.
- Fortalecimiento de políticas de inversión para los portafolios de la Reserva.
- Fortalecimiento del marco operativo de inversión e implementación de herramienta Front Arena.
- Análisis del nivel de liquidez del portafolio y estimación de costos transaccionales.\*
- Acuerdo de servicios para la gestión y seguimiento de los portafolios de inversión.\*

## Gráfico 7 - Alcances y entregables de los proyectos de Gestión Integral de Activos



### GESTIÓN INTEGRAL DE ACTIVOS

#### P5 Definición de la metodología para la admisión de activos

**ALCANCE:** Definición de las capacidades y la metodología para gestionar los activos provenientes de la implementación de los mecanismos de resolución de entidades.

**Principales entregables:**

- Manual para la admisión de activos.

#### P6 Definición de la metodología y estrategia para la administración y venta de los activos recibidos

**ALCANCE:** Definición de la metodología y la estrategia de Fogafin para la determinación de activos admisibles, sus características y las condiciones de la operación.

**Principales entregables:**

- Manual para la administración y venta de activos
- Implementación herramienta ADA para la administración de los activos recibidos.\*

\* Alcance de la extensión del Plan Estratégico

Fuente: Subdirección Corporativa

### 3.2. Planeación estratégica 2021-2025

Durante el mes de mayo de 2021 se inició el proyecto para la formulación del nuevo plan estratégico de Fogafin. Durante el desarrollo de este ejercicio se contó con la participación de todos los funcionarios del Fondo, desarrollando una serie de conversaciones estratégicas que permitieron obtener una revisión completa de los diferentes factores que tienen incidencia en el

quehacer de la entidad, a partir de los cuales se identificaron los impulsores de la nueva planeación, la cual tiene como lema **"Estar Listos"**.

Las declaraciones estratégicas definidas para la planeación 2021-2025 se describen en el **Gráfico 8:**





## Gráfico 8 - Declaraciones estratégicas Planeación 2021-2025

### Misión

Como autoridad financiera, contribuir a la construcción de la confianza de los colombianos en su sistema financiero y a la preservación de su estabilidad.

### Visión

Innovar, generar conocimiento y ser efectivos en la preservación de la estabilidad del sistema financiero colombiano y la protección de sus ahorradores.

### Enfoque estratégico al 2025

Responder, con el mejor talento humano, a las diferentes amenazas a la estabilidad del sistema financiero colombiano aplicando MRR efectivos apalancados en un sistema de alertas tempranas robusto, en estrategias sólidas de gestión de la reserva, de transformación digital y de comunicaciones.

### Propuesta de valor

Contribuir a la estabilidad y confianza del Sistema Financiero colombiano mediante:

- El pago del Seguro de Depósitos en siete días.
- La aplicación efectiva de Mecanismos de Resolución y Recuperación.
- Estrategias sólidas de gestión de la reserva.
- Minimización del uso de recursos públicos.
- Generación y divulgación de conocimiento.



### Valores corporativos

☆ Excelencia

☆ Responsabilidad y profesionalismo

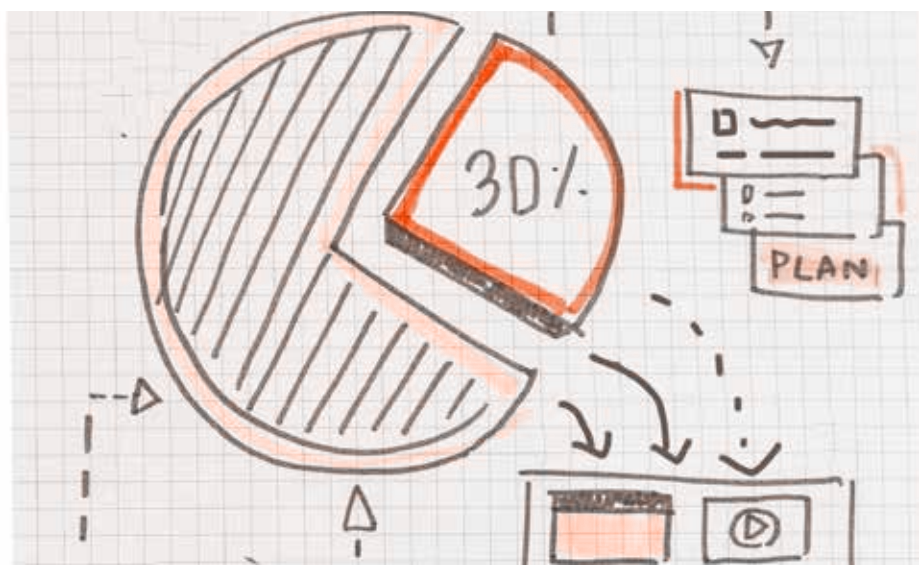
☆ Trabajo en equipo e innovación

☆ Integridad

Fuente: Subdirección Corporativa

Para enfocar los esfuerzos y contribuir al cumplimiento de estas declaraciones, se definieron siete **áreas claves de resultado**, a través de las cuales se agruparon las diferentes necesidades y oportunidades que se deben atender en los próximos años y las que serán el soporte de la misión del Plan Estratégico institucional al 2025.

Cada una de estas áreas claves de resultado están apalancadas por el desarrollo de proyectos, los cuales contribuirán al cumplimiento de los objetivos definidos, como se puede observar en el **Gráfico 9**.



# Gráfico 9 - Áreas clave de resultado y proyectos



## Resolución y recuperación

Objetivo: estar listos para la implementación efectiva de los mecanismos de resolución y recuperación, mitigando sus riesgos, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas y las mejores prácticas, y actuando oportunamente en eventos de crisis.

Proyecto 1 Máxima efectividad en el pago del Seguro de Depósitos	Proyecto 2 Marco efectivo de resolución y recuperación	Proyecto 3 Robustecimiento del sistema de alertas tempranas
<b>¿Qué se va a hacer?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Realizar gestión de depositantes (trazabilidad de la información del cliente).</li><li>· Implementar otras alternativas de pago para depositantes sin cuenta alterna (apertura cuenta simplificada).</li><li>· Realizar alistamiento bancos pagadores.</li><li>· Realizar desarrollos tecnológicos para el FDI.</li></ul>	<b>¿Qué se va a hacer?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Enriquecer conceptualización de resolución y recuperación.</li><li>· Finiquitar aspectos que se requieran para la implementación de MRR.</li><li>· Realizar simulacros de MRR por lo menos dos veces al año.</li><li>· Socializar aspectos de MRR a todos los funcionarios del Fondo, a la Junta Directiva y a la Red.</li></ul>	<b>¿Qué se va a hacer?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>· Determinar interacciones con entidades inscritas para identificar riesgos de contagio en situaciones de estrés del sector financiero.</li><li>· Identificar nuevos riesgos de la Economía colombiana y del sector financiero.</li><li>· Calibrar la capacidad prospectiva del SAT.</li><li>· Dimensionar futuros eventos de estrés de la Economía colombiana y del sistema financiero para optimizar la toma de decisiones del Fondo.</li></ul>

FDI: Formato de Depósitos Individuales  
MRR: Mecanismos de Resolución y Recuperación  
SAT: Sistema de Alertas Tempranas



## Inversiones

Objetivo: fortalecer el marco de inversión para que el perfil de riesgo – retorno prudente de la reserva responda adecuadamente a las necesidades del pasivo contingente.

### Proyecto 4 Fortalecimiento del marco estratégico y operativo para la administración de la reserva

#### ¿Qué se va a hacer?

- Determinar estrategias de inversión que se ajusten a las necesidades del pasivo contingente y al nivel de reserva, y ajustar el marco operativo para su implementación.

#### ¿Qué se va a hacer?

- Determinar las estrategias de fondeo y liquidación, y contar con el marco operativo adecuado para asegurar su efectiva implementación de los mecanismos.

### Proyecto 5 Estrategias de Fondeo de los Mecanismos de Resolución



## Información

Objetivo: disponer y mantener la información con los atributos\* requeridos para facilitar la toma de decisiones basadas en datos.

\*Oportunidad, calidad, integridad, disponibilidad, confidencialidad y suficiencia

### Proyecto 6 Gestión de la información para la toma de decisiones

#### ¿Qué se va a hacer?

- Definir un esquema de gobierno para la información del Fondo que permita la toma de decisiones.

Este esquema de gobierno incluye: mapa de información, fuentes, políticas, procesos, estándares, tecnología, responsabilidades, entre otros.

- Implementar un sistema integrado de información de acuerdo con las necesidades del esquema de gobierno.



## Posicionamiento, Comunicación y Divulgación

Objetivo: fortalecer las estrategias de divulgación del rol del Fondo en la construcción de confianza en el sistema financiero y gestionar de manera adecuada la información pública asociada con la implementación de Mecanismos de Resolución y Recuperación.

### Proyecto 7 Fortalecimiento de la estrategia de comunicaciones del Fondo

#### ¿Qué se va a hacer?

- Definir la estrategia de comunicación y posicionamiento que incluya: PSD y otros MRR, participación en foros, generación de documentos técnicos, presentaciones a la Junta Directiva, entre otros.
- Fortalecer canales de comunicación con los grupos de interés.
- Definir estrategia de comunicación interna.

PSD: Pago del Seguro de Depósitos  
MRR: Mecanismos de Resolución y Recuperación



## Transformación Digital

Objetivo: diseñar e implementar una estrategia de transformación digital que haga más eficiente el cumplimiento de la misión y visión del Fondo.

### Proyecto 8 Estrategia de transformación digital

#### ¿Qué se va a hacer?

- Realizar diagnóstico del nivel de madurez digital y de ciberseguridad del Fondo.
- De acuerdo al diagnóstico, implementar una estrategia de intervención de los procesos, la tecnología y la ciberseguridad.
- Transformar la cultura organizacional para lograr la apropiación y el cambio hacia la conciencia y la confianza digital.





## Gestión del Conocimiento e Innovación

Objetivo: diseñar e implementar estrategias que permitan impulsar el aprendizaje organizacional y la capacidad de innovar.

### Proyecto 9

Fogafín =  
Innovación + Conocimiento

#### ¿Qué se va a hacer?

- Evaluar el modelo de gestión del conocimiento frente a lineamientos y estándares.
- Definir el sistema de gestión del conocimiento y la innovación, y socializarlo para generar apropiación.
- Generar y difundir conocimiento coordinado con el desarrollo de los proyectos de mecanismos de resolución, posicionamiento, comunicación y divulgación.



## Talento Humano

Objetivo: actualizar las políticas de talento humano para garantizar la retención del talento, la adaptabilidad a las nuevas formas de trabajar y el desarrollo profesional de los funcionarios.

### Proyecto 10

Capital humano estratégico

#### ¿Qué se va a hacer?

- Realizar revisión integral de políticas de talento humano con el fin de potencializar la atracción del mejor talento, garantizar su retención, y facilitar la adaptación a las nuevas formas de trabajar, contemplando cuatro aspectos:
  1. Propuesta de estructura que permita al Fondo ser más eficiente en diferentes ciclos del sistema financiero.
  2. Políticas de desarrollo que contribuyan con la retención de funcionarios con alto potencial (planes de carrera y sucesión, beneficios y política salarial).
  3. Implementación de esquema de seguimiento de teletrabajadores.
  4. Diseño de la estrategia de comunicación de Talento Humano.

# 4

## PROCESOS DE APOYO

### 4.1. Gestión financiera

#### 4.1.1. Generalidades del presupuesto del Fondo Administrador de Fogafín

El presupuesto de gastos es un elemento clave para la medición de la gestión de Fogafín, cuyo proceso incluye las etapas de elaboración, ejecución y control. El proceso presupuestal se estructura a partir de la revisión de la ejecución histórica, teniendo en cuenta el impacto y su efectividad en los resultados alcanzados. Con base en lo anterior se revisa, discute y aprueba el

presupuesto para la nueva vigencia, de manera que los recursos a utilizar cumplan con las necesidades inicialmente planteadas.

El presupuesto de la entidad atiende los gastos de funcionamiento y se articula como un plan que es liderado por la Dirección con la participación de todas las subdirecciones y departamentos. En el **Gráfico 10** se encuentra la composición del presupuesto de la entidad.

### Gráfico 10 - Composición del presupuesto de gastos del Fondo Administrador

#### Gastos discrecionales

Gastos sobre los cuales el Fondo tiene total control y, por lo tanto, fija metas de crecimiento de acuerdo con criterios predeterminados. Por ejemplo: activos y otros activos, arrendamientos, diversos, divulgación del Seguro de Depósitos, gastos de personal, gastos de viaje, honorarios, mantenimiento y reparaciones, otros gastos.

#### Gastos no discrecionales

Gastos que no tienen un tope de crecimiento ya que son establecidos por mandato legal o su ejecución es eventual. Por ejemplo: impuestos y gravámenes, contribuciones y afiliaciones, comisiones, seguros, gestión de activos, contingencias judiciales.

#### Contingencias de mecanismos de resolución

Contingencias asociadas al pago del Seguro de Depósitos o la aplicación de mecanismos de resolución.



#### 4.1.2. Ejecución del presupuesto durante 2021

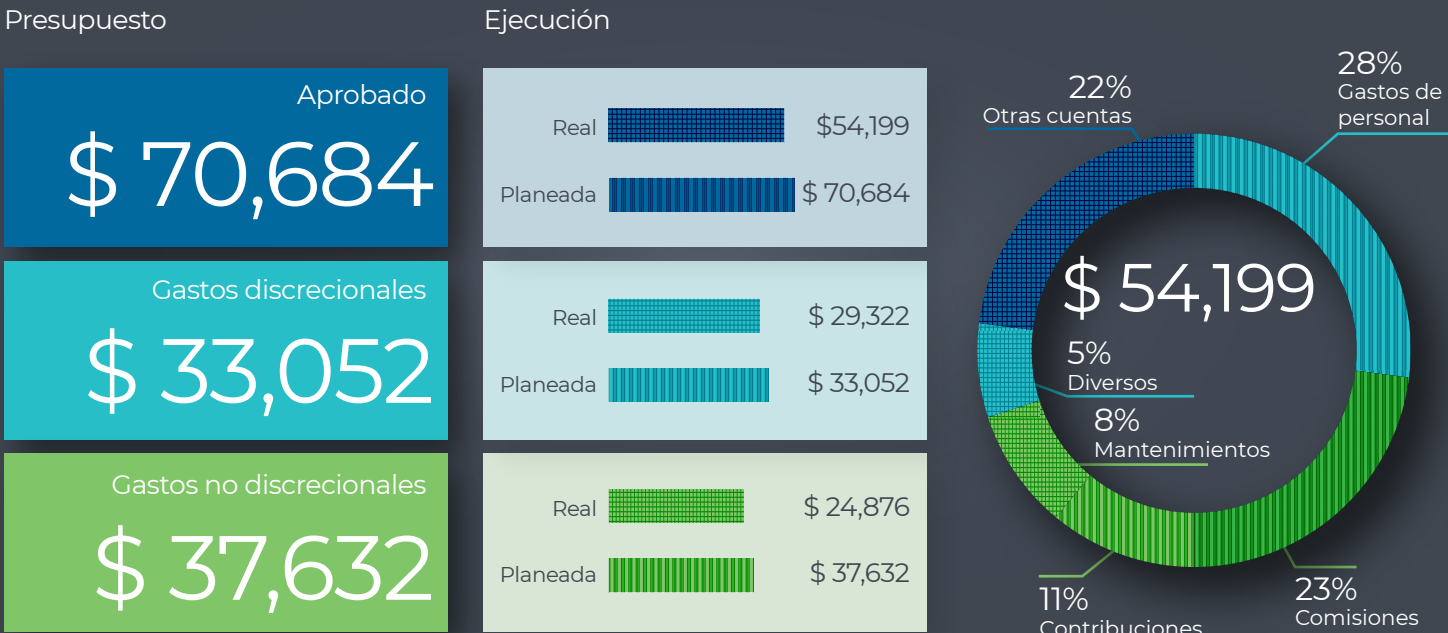
El monitoreo de la ejecución presupuestal se realiza mensualmente con el fin de controlar periódicamente el comportamiento de los gastos, necesidades y requerimientos que puedan ser necesarios para el cumplimiento de los planes, estrategias y proyectos a desarrollar durante la vigencia. Igualmente, se busca medir el impacto, eficacia y eficiencia de los resultados a nivel presupuestal.

Para el año 2021 fue aprobado un presupuesto por valor de \$70.683.554.640, generando una comisión por labor administrativa por valor de \$69.286.607.570 <sup>1</sup>.

De otra parte, la gestión del presupuesto es medida con base en los resultados de la ejecución acumulada en gastos discrecionales al cierre de la vigencia. Para el año 2021, dicha ejecución fue de \$29.322 millones, correspondiente al **89%** del total de gastos discrecionales (\$33.052 millones), como se puede apreciar en el *Gráfico 11*.

<sup>1</sup> El artículo 319 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero establece que el Fondo cobrará debido a su labor administrativa y con cargo a las reservas, la suma que indique su junta directiva, la cual consistirá en un porcentaje del monto de los activos de las reservas o de los ingresos de estas.

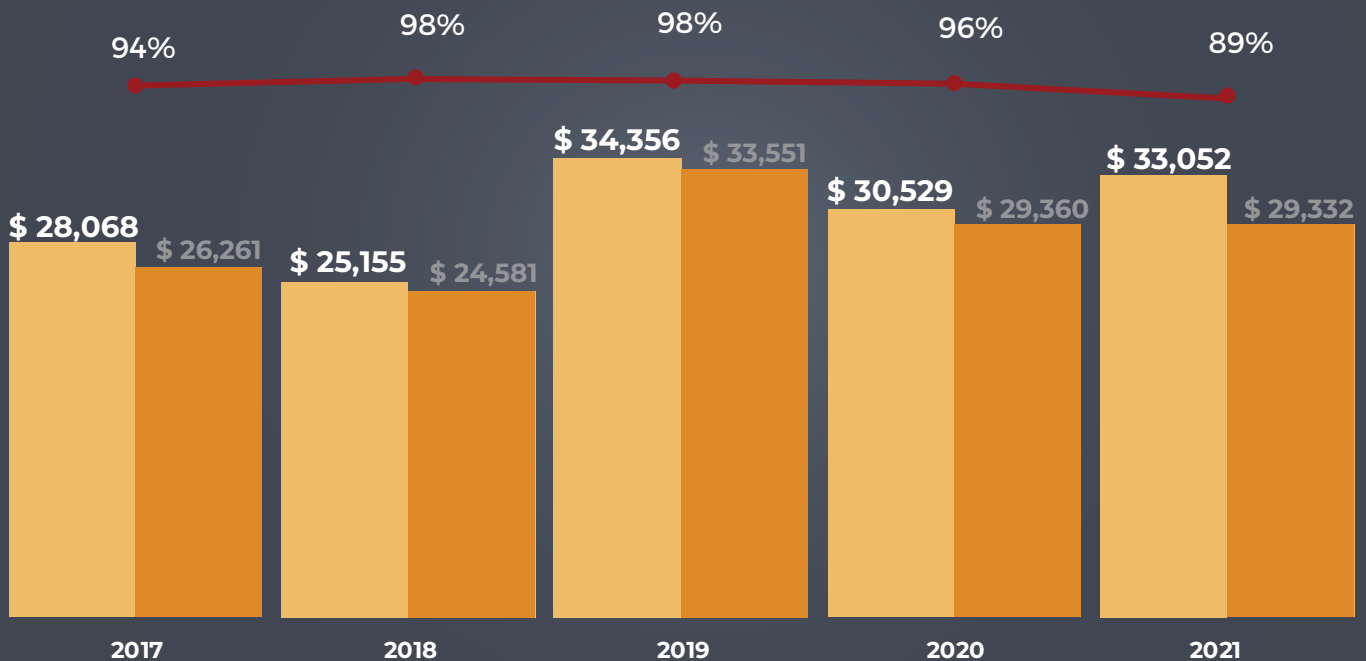
### Gráfico 11 - Ejecución acumulada de presupuesto durante 2021



La tasa de ejecución de los gastos discrecionales disminuyó con respecto al valor obtenido en 2020 en siete puntos porcentuales y se encuentra por debajo del promedio

histórico de los últimos cinco años, correspondiente al 95%. Estas cifras se pueden consultar en el **Gráfico 12**.

## Gráfico 12 - Ejecución histórica de gastos discrecionales



Cifras en millones de COP

Fuente: Subdirección Corporativa

Cabe mencionar que la ejecución de la mayoría de las cuentas de gastos discrecionales tuvo una ejecución superior al 90% (meta de gestión) y adicionalmente se identificaron

\$2.427 millones como ahorros durante la vigencia que corresponde al 7% del presupuesto de gastos discrecionales, como se muestra a continuación:



## Gráfico 13 - Ejecución de las cuentas de gastos discrecionales

	Presupuesto total	Ejecución acumulada	% Ejecución acumulada
<b>Discrecionales</b>	<b>\$ 33,052</b>	<b>\$ 29,322</b>	<b>89%</b>
Gastos de personal	\$ 15,577	\$ 15,222	97,9 %
Activos y otros activos	\$ 1,496	\$ 1,450	96,9 %
Divulgación	\$ 2,087	\$ 2,087	100%
Honorarios	\$ 2,621	\$ 2,160	82,4 %
Diversos	\$ 2,903	\$ 2,600	89,5 %
Arrendamientos	\$ 1,629	\$ 1,577	96,8 %
Mantenimiento y reparaciones	\$ 4,258	\$ 4,188	98,4%
Gastos de viaje	\$ 52	\$ 37	72,6 %
Recursos remanentes	\$ 2,427	\$ -	

● Ejecución  $\geq$  90% del presupuesto acumulado para los gastos discrecionales

● Ejecución  $\geq$  85% del presupuesto acumulado para los gastos discrecionales

● Ejecución  $<$  85% del presupuesto acumulado para los gastos discrecionales

Cifras en millones de COP

Fuente: Subdirección Corporativa

## 4.2. Fondos bajo administración: recursos administrados eficientemente para que, en caso de que se materialice un escenario de crisis, se pueda responder por los ahorros de los colombianos

La reserva es un importante anillo de seguridad para la estabilidad del sistema financiero, en la medida en que permite desplegar un rápido accionar por parte de las entidades que conforman la Red de Seguridad del Sistema Financiero.

Esta reserva crece año a año debido a dos fuentes primarias de ingresos: las primas pagadas por las entidades financieras inscritas y la rentabilidad anual derivada de la inversión de los recursos.

**A 31 de diciembre de 2021, este portafolio ascendía a \$ 28,8 billones.**

En esta sección se detalla el marco normativo que rige la gestión de estos recursos, la evolución de los fondos administrados, su composición y políticas de administración

y las cifras relevantes con respecto a su rendimiento y riesgo. Entre otros aspectos, se presentan los principales ajustes realizados a estas políticas durante 2021.

### 4.2.1. Marco normativo

Las operaciones que realiza Fogafin se rigen principalmente por las normas del derecho privado, que operan en coherencia con el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF), por las circulares y resoluciones expedidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y por las demás normas que le sean aplicables, incluidas aquellas expedidas por el mismo Fondo.

El EOSF, en su parte decimotercera, Capítulo I, determina el marco legal que le permite a Fogafin fijar su política de inversiones. En términos generales, el artículo 320 de dicho estatuto establece que el Fondo puede invertir sus

recursos en los activos que señale la Junta Directiva, de acuerdo con sus objetivos y teniendo en cuenta criterios de rentabilidad y eficiencia.

Asimismo, las operaciones e inversiones que realiza el Fondo se rigen por lo establecido en la Circular Básica Jurídica (Circular Externa 29 de 2014) y la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa 100 de 1995), expedidas por la Superintendencia Financiera de Colombia. No obstante, dada su naturaleza única y el régimen especial de supervisión al que está sometido por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, el Fondo ha sido exceptuado de la aplicación de algunas de las disposiciones contenidas en las mencionadas Circulares.

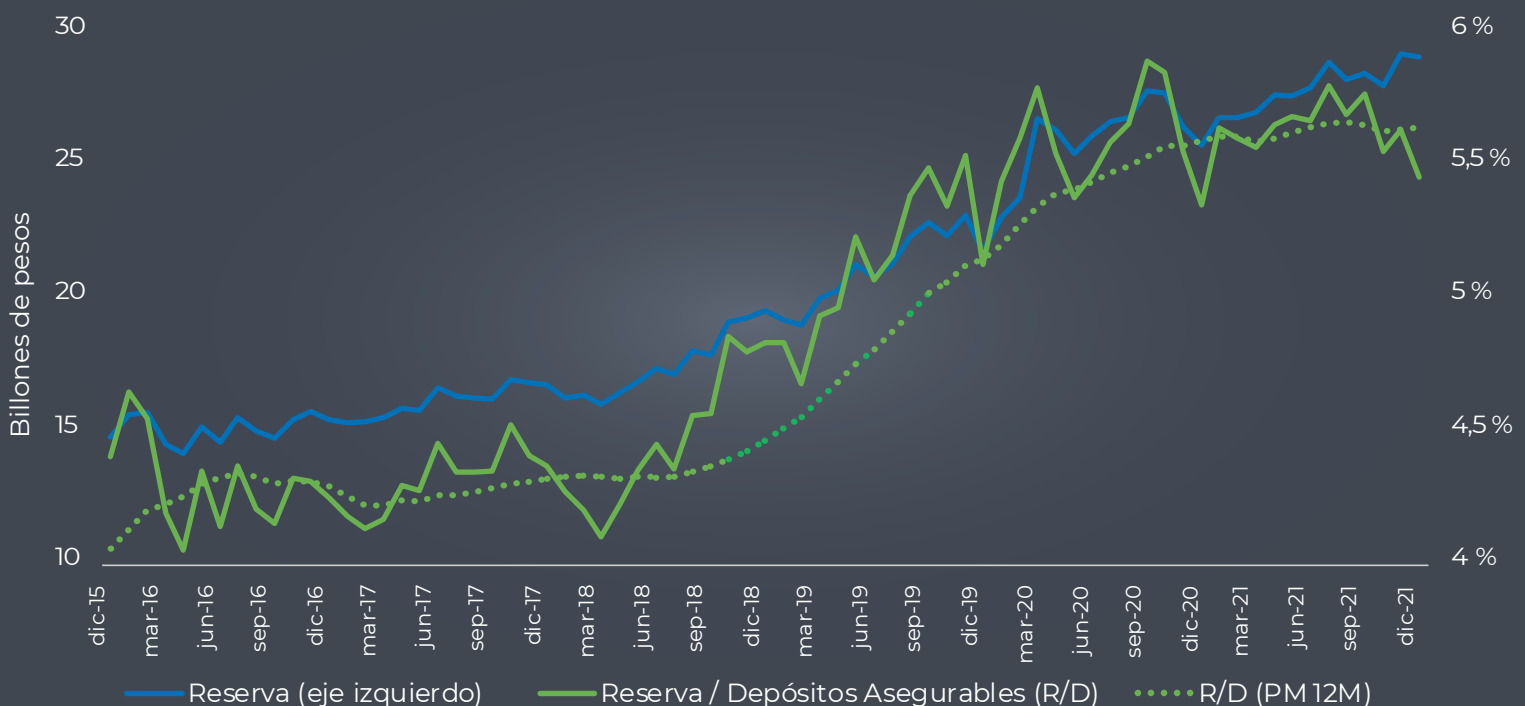
El Fondo debe cumplir con los requisitos que le exija el Autorregulador del Mercado de Valores, la Bolsa de Valores de Colombia, el Banco de la República y en general

cualquier otra institución o autoridad competente.

#### 4.2.2. Indicadores y evolución de la reserva

La reserva de Fogafín crece cada año principalmente, debido a la entrada de nuevas primas y a los rendimientos que genera la inversión de estos recursos. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el valor de los depósitos que están asegurados y que son respaldados por esta reserva también crece. Un indicador importante y que se usa internacionalmente para dimensionar este balance entre fuentes y usos es el cociente entre la reserva y los depósitos asegurables en el sistema. La evolución de este indicador, junto con el de la reserva, se presenta en el **Gráfico 14**.

**Gráfico 14 - Evolución de la reserva y del indicador de reserva sobre depósitos asegurables**



PM 12M = Promedio móvil 12 meses R/D (eje derecho)

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos y Subdirección de Mecanismos de Resolución.

Otras estadísticas relevantes con respecto a esta reserva se presentan en la **Tabla 1** en la cual es importante destacar los niveles de cubrimiento que ha mantenido el Fondo (clientes completamente asegurados / Total

clientes Establecimiento de Crédito-EC) por encima del 99%, considerando que, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales, los niveles por encima de 90% son considerados como adecuados.

## Tabla 1. Estadísticas relevantes de cobertura

Depositantes	oct-20	oct-21	Cambio
Clientes naturales totales EC y SEDPES (millones)	78.62	88.94	13.12%
Clientes jurídicos totales EC y SEDPES (millones)	1.61	1.67	3.69%
Total, clientes EC y SEDPES (millones)	80.22	90.61	12.95%
Clientes 100% asegurados/Total	99.21	99.25	+0.04 pp

Tabla elaborada a partir de los datos suministrados por el área del Sistema del Seguro de Depósitos

Fuente: Subdirección Mecanismos de Resolución

Depositantes	oct-20	oct-21	Cambio
Clientes naturales totales EC y SEDPES (millones)	79	89	13.1%
Clientes jurídicos totales EC y SEDPES (millones)	2	2	3.7%
Total clientes EC y SEDPES (millones)	80	91	13.0%
Clientes 100% asegurados/Total	99.21%	99.25%	+0.04 pp

Depósitos	oct-20	oct-21	Cambio
Depósitos totales (\$ miles de millones)	495,346	519,698	4.9%
Depósitos asegurables (\$ miles de millones)	471,996	502,153	6.4%
Depósitos asegurados (\$ miles de millones)	93,045	99,147	6.6%

Fuente: Departamento de Gestión de Inversiones

### 4.2.3. Principales políticas de inversión

Fogafín invierte la reserva teniendo en cuenta cuatro principios: seguridad, liquidez, rentabilidad bajo un marco prudente de riesgo, y correlación negativa con los riesgos asegurados. En línea con la teoría moderna de portafolio y las mejores prácticas internacionales, estos principios aplican a nivel de portafolio y no a inversiones individuales.

Para hacer operantes estos principios, la Junta Directiva define las políticas de inversión bajo las cuales se realiza la administración de los recursos. Estas políticas incluyen el uso de portafolios de referencia (*benchmarks*) y la definición de lineamientos de inversión. Los primeros constituyen un medio para definir el posicionamiento estratégico de los recursos y, los segundos, delimitan los riesgos financieros a los

que están expuestas las inversiones incluyendo los riesgos de mercado, liquidez, crédito y tasa de cambio.

### Tramos de inversión y composición cambiaria

El portafolio se administra en dos tramos: uno en pesos (15 % +/- 2 %) y el otro en moneda extranjera (85 % +/- 2 %). El racional para tener esta distribución está relacionado con el tipo de escenarios en que podría utilizarse la reserva y lo que se esperaría que sucediera con la tasa de cambio en estos.

Los recursos de Fogafín pueden usarse en varios tipos de escenarios. En su forma más amplia, estos diversos escenarios pueden clasificarse en dos tipos: aquellos que corresponden a eventos aislados, en los cuales una entidad o un grupo reducido de entidades de tamaño pequeño o moderado presentan dificultades y

aquellos que corresponden a una o más entidades de gran complejidad.

En el primer tipo de eventos el comportamiento de la tasa de cambio es incierto, pero en un escenario del segundo tipo, para una economía abierta como la colombiana, la expectativa sería que el peso perdiera valor.

La composición cambiaria del portafolio recoge entonces esta expectativa. Un 15% del portafolio está invertido en pesos, y servirá para apoyar eventos aislados principalmente, mientras que el 85% restante estará dispuesto para

eventos de mayor complejidad cuando probablemente su valor en pesos aumentará. Además del componente cambiario, al estar invertido en títulos fuera de Colombia, este portafolio tampoco se verá afectado en términos de tasa de interés por un evento local.

### Portafolios de referencia

En la **Tabla 2** se presentan los portafolios de referencia vigentes a 31 de diciembre de 2021 para ambas partes.

## Tabla 2. Portafolios de referencia reserva del Seguro de Depósitos

Portafolio	Administrador	Índice Asociado	Participación
Moneda extranjera	Interno	Índice global de gobiernos*	100%
		Índice global de gobiernos*	83%
	Externo	Índice global de cuasi-gobiernos*	17%
Pesos	Interno	Títulos de deuda pública emitidos por el Gobierno Nacional	100%

\*ICE BofAML 1-10 años

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

### 4.2.4. Composición y rentabilidad de los portafolios del Seguro de Depósitos

Como se mencionó anteriormente, las políticas determinan las principales características de los portafolios en los que se invierten los recursos; el posicionamiento estratégico está definido en buena parte por los portafolios de referencia y la composición cambiaria de los tramos. A partir de estos, el Fondo realiza una administración semiactiva de los portafolios que consiste en permitir desviaciones con respecto al portafolio de referencia, siempre dentro de límites de inversión específicos, con el objetivo de obtener un perfil de riesgo-retorno superior. En el caso del portafolio en moneda

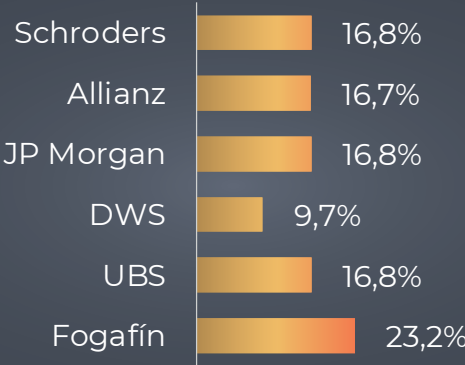
extranjera, el Fondo utiliza administradores externos para gestionar parte de estos recursos.

### Reserva del Seguro de Depósitos - Portafolio en moneda extranjera

Al cierre de diciembre de 2021, el portafolio en moneda extranjera tenía un valor de US\$6.176 millones. En el **Gráfico 15** se presenta la distribución de dicho portafolio.



Gráfico 15 - Distribución por Administrador



Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

En el *Gráfico 16* y en la *Tabla 3* se presenta la composición por tipo de activos y por calificación crediticia a diciembre de 2021. El portafolio en moneda extranjera se invierte en títulos con grado de inversión,

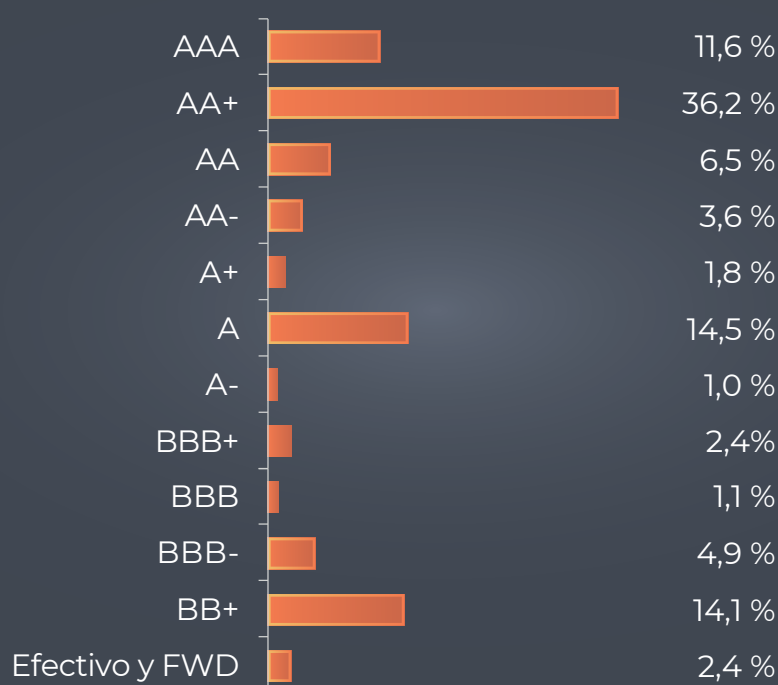
mientras que la participación del 14.1% en la calificación BB+ corresponde al portafolio en moneda local, compuesto en su totalidad por TES tasa fija denominados en pesos colombianos.

Gráfico 16 - Distribución por tipo de activo



Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

## Tabla 3 - Composición Calificación Crediticia



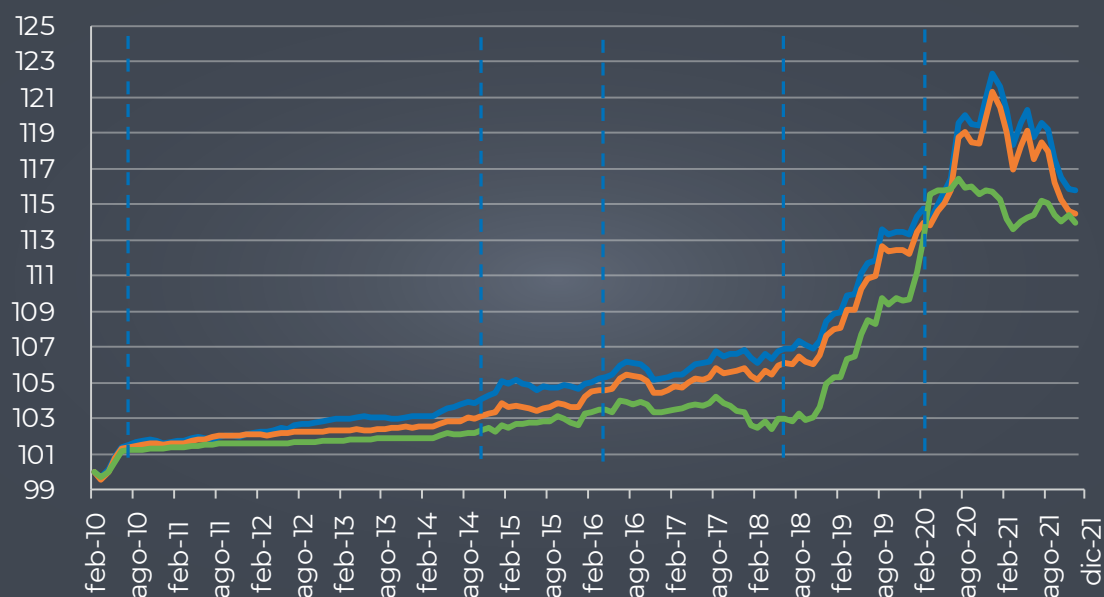
Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

En el **Gráfico 17** se presenta el retorno acumulado en dólares del portafolio, del portafolio de referencia, y el de un índice comparable de tesoros<sup>2</sup> desde el inicio del programa de administración externa (marzo de 2010). Se observa que el portafolio de referencia ha presentado un retorno acumulado positivo desde esa fecha y ha sido superior a una alternativa de inversión con un riesgo similar.

También vale la pena resaltar que el portafolio del Seguro de Depósitos en moneda extranjera, con su programa de administración semiactiva, se ha desempeñado mejor que el portafolio de referencia. En términos de rentabilidad anualizada, el portafolio del Seguro de Depósitos en moneda extranjera presenta una rentabilidad del 1,24% desde 2010, frente al 1,11% del índice de tesoros de Estados Unidos cuya duración es similar a la del portafolio y 1,15% del portafolio de referencia (*benchmark*).

<sup>2</sup> El índice comparable de tesoros americanos ha variado dependiendo de la duración modificada objetivo, de acuerdo con el siguiente perfil: marzo 2010 – junio 2010 The BofA Merrill Lynch 1-4 Year US Treasury Index (GFQ0). Julio 2010 – marzo 2014 The BofA Merrill Lynch 6-9 Month US Treasury Bill Index (G0B3). Abril 2014 – julio 2015 The BofA Merrill Lynch 0-3 Year US Treasury Index (G1QA). Agosto 2015 – agosto 2017 The BofA Merrill Lynch Current 2-Year US Treasury Index (GA02). Agosto 2017 - enero 2020 34,23 % (G2O2) 65,77 % (GVQ0). Febrero 2020 – diciembre 2020 69,00 % (GVQ0) 31,00 % G0Q0.

## Gráfico 17 - Retornos acumulados en dólares (febrero 2010 - diciembre 2021)



— Seguro Depósitos ME — Benchmark — Índice comparable de tesoros

Las fechas que se utilizan como referencia para ubicar las líneas punteadas verticales de color azul son las de la nota 2.

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos



## Reserva del Seguro de Depósitos - portafolio en pesos

Este portafolio es gestionado internamente y se invierte en deuda soberana colombiana en su totalidad. Al cierre de 2021, el valor de este portafolio era \$4,23 billones. En el **Gráfico 18** se presenta la composición de este portafolio en términos de las fechas de vencimientos de los títulos que lo conforman al cierre del año.

En el **Gráfico 19** se observa que el portafolio del Seguro de Depósitos en pesos ha presentado un comportamiento similar a su portafolio de referencia (sobrepuesto en el gráfico), con un retorno levemente inferior. Igualmente, cabe destacar que el retorno es superior al de un índice de TES con condiciones de riesgo similares<sup>3</sup>.

El portafolio del Seguro de Depósitos en pesos presenta una rentabilidad anualizada de 6,32% desde febrero del 2010, frente a 5,84% de un índice de TES con condiciones de riesgo similares y 6,42% del portafolio de referencia (*benchmark*).

### Administración externa

Como se mencionó anteriormente, la mayor parte del portafolio en moneda extranjera es administrada por gestores

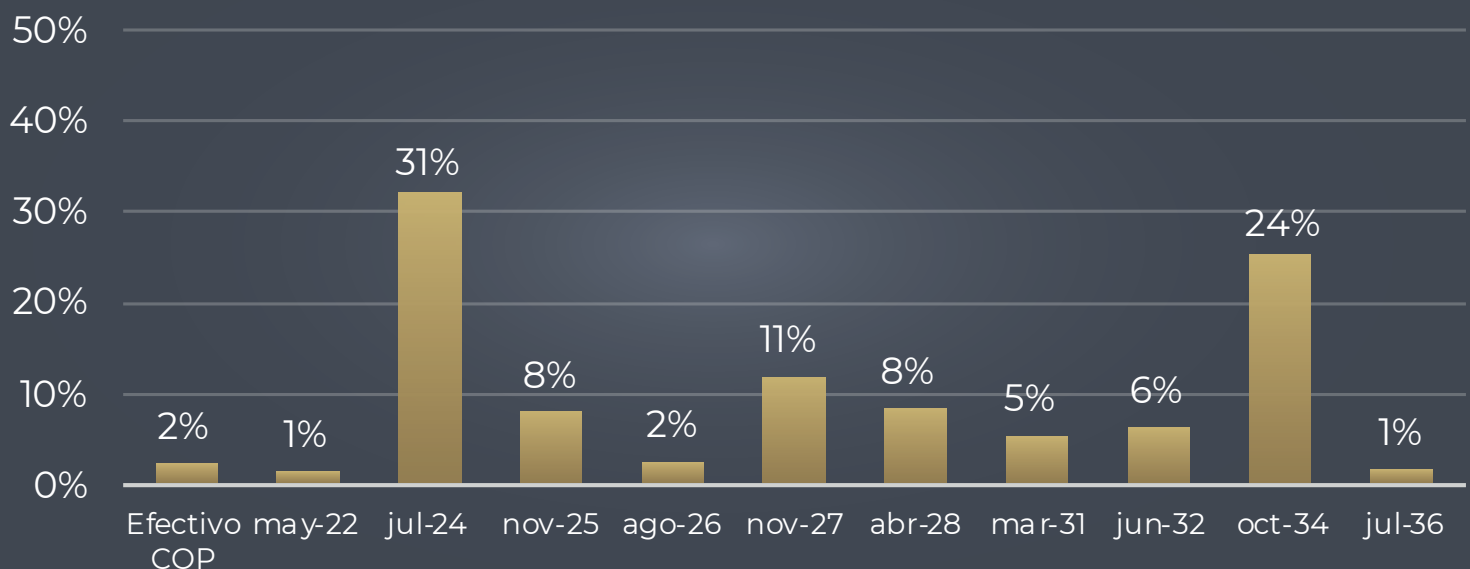
externos. La gestión de estas firmas es monitoreada de forma permanente por Fogafin, para lo cual se realizan acciones de seguimiento por lo menos una vez al mes y se hace control diario sobre sus posiciones y cifras de riesgo. Los administradores externos apoyan además la labor de capacitación del Fondo en temas propios de la gestión de fondos y portafolios de inversión.

### 4.2.5. Otros ajustes realizados durante 2021

Durante este periodo, se desarrollaron trabajos orientados al fortalecimiento de la administración de la reserva. Vale la pena destacar la inclusión de activos del mercado japonés dentro de la porción del portafolio administrado internamente, como parte del proceso de homogenización con los mandatos externos, de los cuales estos activos ya hacían parte. Esto requirió el desarrollo de capacidades internas que permitieran la negociación de dichos activos, así como la realización de los ajustes pertinentes en la política de inversión. Esto hace parte de la implementación de las recomendaciones realizadas por la consultoría de inversiones con relación a la asignación estratégica de activos del portafolio del Seguro de Depósitos, con el fin de obtener un

<sup>3</sup> El índice comparable de tesoros colombianos (TES) ha variado dependiendo de la duración modificada objetivo, de acuerdo con el siguiente perfil: marzo 2010 – marzo 2016 Índice de TES de Correal con vencimientos entre 1 y 3 años (TESCSHOT Index). Abril 2016 – diciembre 2021 Índice de COLTES de la Bolsa de Valores de Colombia 60 % Corto Plazo, 40 % Largo Plazo

## Gráfico 18 - Composición por tipo de activo



Fuente: Subdirección de Gestión de Activos



mejor retorno manteniendo el perfil de riesgo prudente que caracteriza a la entidad.

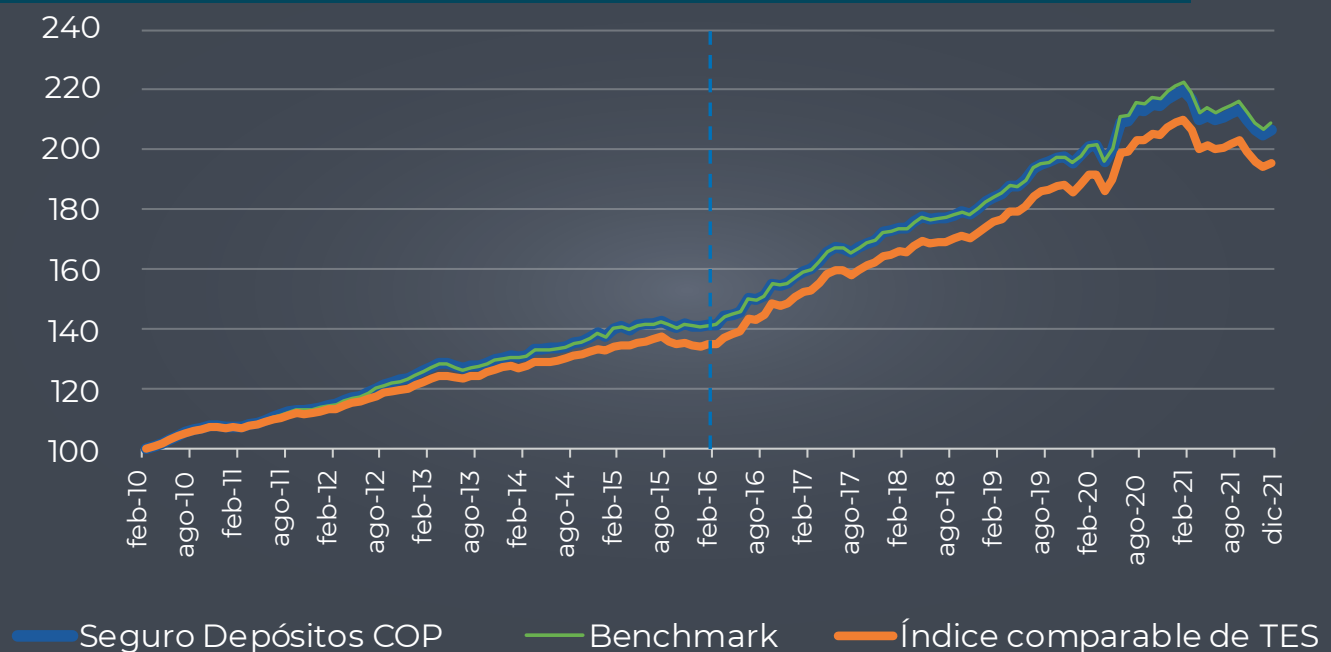
Por otro lado, Fogafín fortaleció la evaluación que realiza al programa de administración externa de sus portafolios. Este seguimiento intenta ir más allá del simple cálculo de los retornos para evaluar el desempeño de las entidades que prestan los servicios de administración de portafolios, integrando elementos del proceso de inversión que dichas entidades realizan en nombre de Fogafín: la eficacia en la transferencia de conocimiento hacia Fogafín, la fortaleza del proceso operativo, el cumplimiento estricto de los lineamientos de inversión y la coherencia y consistencia del proceso de inversión. Al mismo tiempo, se ajustó la medición del desempeño relativo de estos portafolios, simplificando su cálculo y haciéndolo un indicador más robusto.

También vale la pena destacar el esfuerzo realizado por el Fondo para fortalecer su sistema de controles para la prevención de conductas manipulativas del mercado y evitar comportamientos defraudatorios. Esto, con motivo de las recomendaciones realizadas por el Autorregulador del Mercado de Valores al respecto. Si bien estas conductas no se han presentado en la entidad, el conocer cómo otras entidades

de distintas jurisdicciones se han visto perjudicadas por ellas le permite a la entidad tener una posición proactiva, no solamente frente a sus propios operadores, sino frente a conductas indeseadas que puedan tener operadores de las contrapartes de negociación. Con esto, Fogafín no solo aporta a su propia transparencia, sino a la del mercado en su conjunto.

Por último, en 2021 se realizó una modificación estructural del “Acuerdo de nivel de servicios para la gestión de portafolios”. Este documento reglamenta las relaciones entre los departamentos de la entidad que están involucrados en esta labor, garantizando que la gestión de los portafolios se realice de la manera más eficiente posible. Los ajustes realizados a dicha reglamentación reflejan los cambios originados por la implementación de un nuevo sistema *front-to-back* que permite sistematizar y controlar de manera exhaustiva todas las operaciones realizadas por Fogafín, al igual que aquellas realizadas en su nombre, por los administradores externos. Precisamente, las modificaciones incluidas en la organización interna del trabajo permiten explotar las capacidades de este nuevo sistema de una forma organizada y eficiente.

**Gráfico 19 - Retornos acumulados en pesos (febrero 2010 – diciembre 2021)**



Las fechas que se utilizan como referencia para ubicar las líneas punteadas verticales de color azul son las de la nota 3.

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

### 4.3. Comportamiento de los principales mercados en 2021

El 2021 fue un año caracterizado por una alta volatilidad en los mercados financieros y la reactivación del crecimiento económico. El año se podría dividir en dos partes con contextos y características diferentes. Por una parte, la aparición de nuevas variantes del COVID-19 incrementó la incertidumbre alrededor del impacto que esto pudiera ocasionar en la actividad económica, redujo el apetito de riesgo por parte de los inversionistas y la valorización de la renta fija.

Posteriormente, en la segunda parte del año, los avances en la vacunación y la disminución en los casos, hospitalizaciones y muertes por COVID-19 crearon un mayor optimismo y una recuperación de la actividad económica mundial. Lo anterior, conllevó a un aumento en el consumo y la demanda de los hogares que, sumado a algunos choques de oferta, llevarán la inflación a niveles históricamente altos. En respuesta a las elevadas expectativas de inflación, los principales bancos centrales del mundo anunciaron cambios en su política monetaria como el incremento de tasas de interés y la finalización de sus programas de compras de activos.

#### Colombia

El crecimiento en 2021 del producto interno bruto se espera sea de 9.7%, de acuerdo con la encuesta de expectativas del Banco de la República, luego de una contracción en 2020 de -6.8%, explicado principalmente por los efectos de la pandemia que sacudió el mundo y afectó la mayoría de los sectores de la economía. El crecimiento es generalizado en la región, donde el Fondo Monetario Internacional proyecta un 6.3% para 2021. Por otro lado, en Colombia se destaca que el crecimiento se vio impulsado por el consumo de los hogares, y el sector industrial que tuvo un crecimiento de 11.97%.

Luego de una tasa de desempleo de 13.37% por las restricciones que tuvieron lugar en 2020, el mercado laboral a diciembre de 2021 mostraba una tasa de desempleo del 11%, a pesar de un mercado laboral más dinámico, la tasa se ubica por encima de la mostrada en 2019 (9.53%). Otros indicadores que han sustentado el mayor crecimiento son las ventas minoristas que crecieron 7.4% A/A, y la producción industrial que ha crecido 13.89% A/A. Mientras en 2021, el crecimiento de las exportaciones y las importaciones, ambas calculadas en 4.0% y 13.4% respectivamente, llevaron el déficit de cuenta corriente al 5.0% del PIB.

Durante 2021 el Banco de la República, al igual que otros Bancos Centrales de la región, enfrentaron presiones alcistas en la inflación sobre todo en el segundo trimestre, ante esta situación el Banco subió su tasa de intervención de 1.75% en septiembre a 3.0% en diciembre.

La inflación finalizó en 5.62%, su nivel más alto en los últimos 5 años, y por encima del rango objetivo establecido por el Banco de la República. El principal factor que impulsó este dato fueron alimentos y bebidas no alcohólicas, y energía, ambos con un cambio anual de 17.23% y 10.20% respectivamente.

Por último, la curva de deuda pública presentó una desvalorización en todos los nodos con un movimiento por encima de los 300 pb en la parte corta y 200 pb en la parte larga, como se puede ver en el **Gráfico 20**. Este movimiento se explica por mayores tasas a nivel global, una aceleración en la inflación y mejores datos económicos.

## Gráfico 20 - Curva de rendimientos mercado colombiano



Gráfico elaborado a partir de los datos obtenidos de Bloomberg

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

### Estados Unidos

En Estados Unidos uno de los aspectos de mayor importancia en el ámbito macroeconómico fue el tema de la inflación, esta cerró el 2021 en 7.0%, nivel no visto desde 1982. Los elevados precios vinieron en su mayoría de las categorías de automóviles, precios de energía, vivienda, servicios hoteleros, restaurantes y sector aeronáutico. Los precios se vieron impactados por factores de oferta y demanda. Por el lado de la oferta, los problemas en las cadenas de suministro globales retrasaron la entrega de muchos productos e insumos para la manufactura de otros bienes. Por su parte, la demanda también aumentó en un contexto de consumidores americanos con altos niveles de ahorro, menores temores por la pandemia y recuperación de la confianza.

Durante el 2021 los títulos del Tesoro Americano presentaron desvalorizaciones, siendo las más significativas en la parte media de la curva (3-7 años) con incrementos en la tasa en promedio de 80 puntos básicos (pbs) aproximadamente, mientras que la parte corta (1-2 años) y la parte larga

(10-30 años) presentaron desvalorizaciones de 45 pbs en promedio. Este movimiento se dio en el marco de un 2021 caracterizado por la recuperación económica, luego de un fuerte impacto generado por la pandemia, y unas elevadas expectativas de inflación en el corto y mediano plazo.

La estructura de la curva de rendimientos durante 2021 y el cambio que presentó durante el año se presentan en el **Gráfico 21**.

Hacia finales del año, la Fed actualizó sus proyecciones macroeconómicas donde aumentó su predicción de crecimiento y de inflación para 2022. En línea con esto, la Fed también dejó claro que, en el 2022, su política monetaria sería menos acomodativa. Primero, el programa de compras de bonos soberanos e hipotecarios finalizaría hacia el primer trimestre de 2022. En segundo lugar, durante el 2022 la Fed realizaría 3 aumentos de la tasa de interés de 25 pbs cada una, llevando la tasa al rango de 0.75% - 1.00%. Finalmente, la reducción del balance, que se mantiene en niveles históricamente altos, comenzaría en el segundo semestre del 2022.

## Gráfico 21 - Curva de rendimientos Estados Unidos

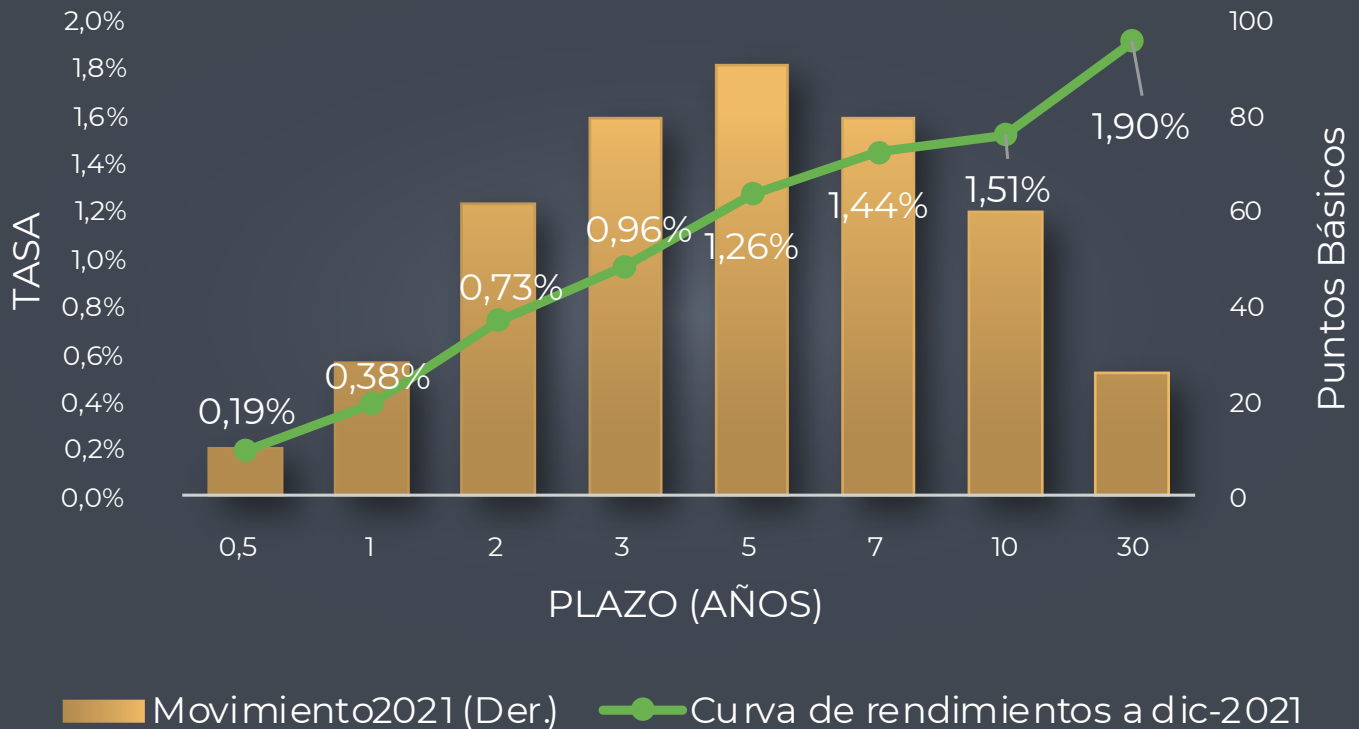


Gráfico elaborado a partir de los datos obtenidos de Bloomberg

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

### Canadá

Al igual que en EE. UU. y la mayoría del mundo, la recuperación económica y el aumento de inflación no fue la excepción en Canadá. Un tema destacable fue la imperativa y acelerada recuperación del mercado laboral canadiense. En específico, durante la pandemia 2,988,700 personas perdieron su empleo. Durante la segunda mitad del 2020 y todo el 2021 la recuperación laboral fue notable e inclusive se crearon 3,229,000 empleos, volviendo a niveles prepandemia. Por otra parte, la inflación de 2021 se situó en 4.7%, cifra no vista desde la década de los 90s. Finalmente, el mercado espera que el Banco Central de Canadá incremente sus tipos de interés 5 veces durante el 2022, llevando la tasa al 1.25%.

En línea con la renta fija internacional y guardando la alta correlación con los activos estadounidenses, la curva de bonos soberanos de Canadá se desvalorizó durante el 2021. Entrando en detalle, la parte media presentó movimientos de aproximadamente 80 puntos básicos en los bonos con vencimientos entre 1 – 10 años.

### Eurozona

Durante el 2021 la economía de la Eurozona siguió su trayectoria de recuperación, aunque su crecimiento empezó a moderarse. Dentro de ella la recuperación fue heterogénea con los países periféricos como Italia, Portugal y España, mostrando tasas de crecimiento superiores a las de Francia y Alemania. Así las cosas, se proyecta que la Eurozona haya cerrado el 2021 con su economía aun ligeramente por debajo de su nivel prepandemia con un estimado de crecimiento cercano al 5.0%. El mercado laboral también mostró señales de haber mejorado durante el 2021 y en general las tasas de desempleo cayeron, así como el número de trabajadores dependientes en subsidios estatales.

La inflación superó el 5% más que duplicando el nivel objetivo de 2.0%, del Banco Central Europeo (BCE). Las presiones inflacionarias en la Eurozona obedecieron a factores similares a los que impactaron al Reino Unido: incrementos en los precios de la energía, el gas y los combustibles, así como una recuperación en la demanda que excedió la capacidad de la oferta limitada por problemas en las cadenas de suministro. Además, hubo un componente resultado de efectos base por los estímulos que algunos gobiernos introdujeron

a través de reducciones en los impuestos al valor agregado, como fue el caso de Alemania.

A pesar del impacto de la pandemia del Covid-19 sobre las finanzas públicas a través de políticas fiscales expansivas, el déficit fiscal de la Eurozona se recuperó cerrando el 2021 cerca del 5.9% cayendo del 7.2% a finales del 2020. Esta dinámica resultó de una ligera contracción fiscal frente a la postura extraordinariamente expansiva del 2020. En términos de política monetaria, el BCE se mantuvo en su discurso de una inflación transitoria por lo que pese a que la inflación excedió su nivel objetivo las condiciones financieras

permanecieron acomodativas. En este sentido, la tasa oficial del BCE no cambió de su nivel de -0.5% y las compras de bonos del Programa de Compras de Emergencia por la Pandemia (PEPP por sus siglas en inglés) se hicieron a un ritmo promedio de €20 mil millones semanales. Se espera que el cupo aprobado por el BCE de €1.85 billones se alcance no antes de marzo del 2022. A pesar de esto, en general las curvas tuvieron movimientos de empinamiento con desvalorizaciones más marcadas en la parte larga que en Alemania fueron de más de 40 pbs en promedio, como se puede apreciar en el **Gráfico 22**, en Italia de más de 65 pbs, en Francia de más de 55 pbs y en España de más de 52 pbs.

## Gráfico 22 - Curva de rendimiento Alemania



Gráfico elaborado a partir de los datos obtenidos de Bloomberg

Fuente: Subdirección de Gestión de Activos

### Reino Unido

El 2021 estuvo caracterizado por una recuperación en la actividad económica para el Reino Unido. Esta economía superó en 0.7% su nivel prepandemia durante noviembre. No obstante, los problemas de las cadenas de suministro

sobrecargaron la actividad, causando que la recuperación observada fuera inferior a las proyecciones del año. A pesar de esto y a medida que las restricciones por la pandemia de Covid-19 fueron cediendo, el mercado laboral se recuperó durante el año con el desempleo cayendo de un pico de 5.2% para cerrar el 2021 en 4.1%. En línea con lo

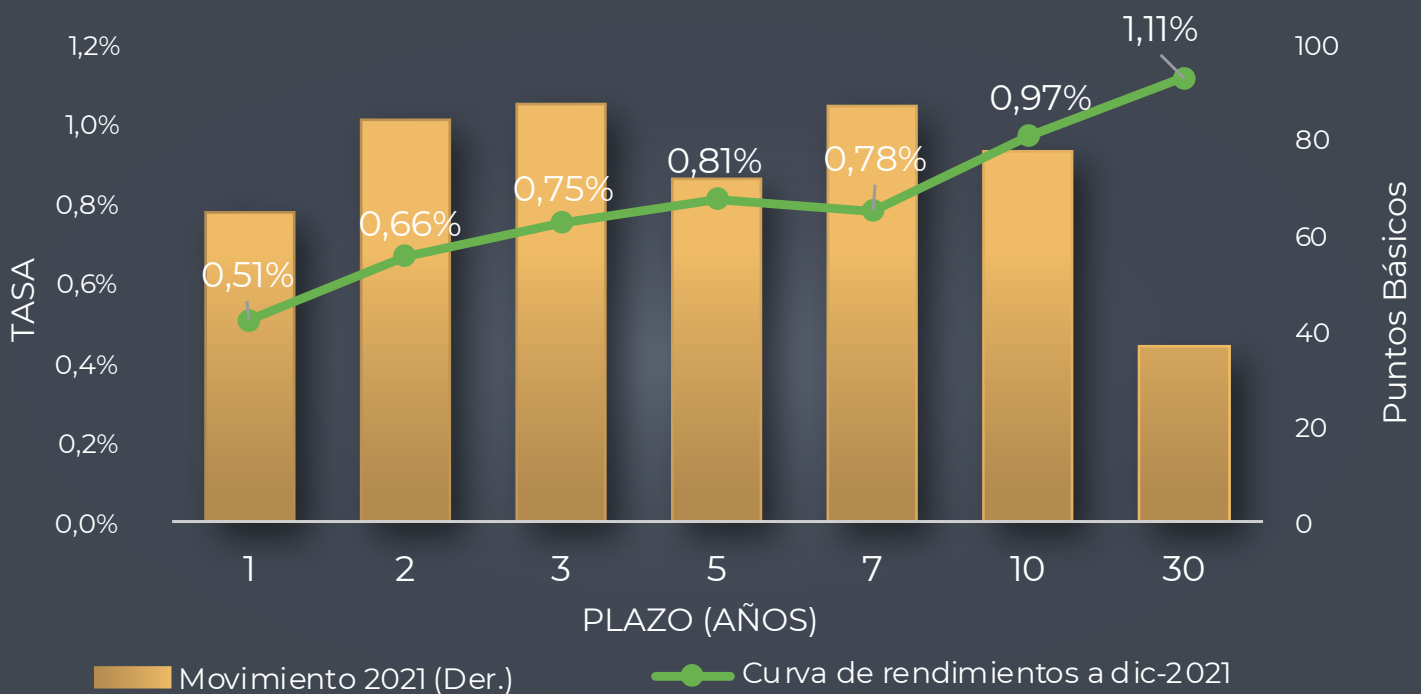


anterior, la proporción de vacantes a personas desempleadas llegó a un máximo histórico y la escasez de mano de obra en algunos subsectores, predominantemente del sector de servicios, generó presiones alcistas en los salarios.

Por otro lado, la inflación sorprendió al alza repetidamente excediendo las proyecciones del Banco de Inglaterra (BoE por sus siglas en inglés). El 2021 cerró con un crecimiento en el nivel de precios del 5.4% debido entre otras cosas a factores como el efecto base de 2020, el final de los subsidios del gobierno al sector de restaurantes y bares, lo que generó una inflación significativa del sector servicios. En cuanto al nivel de precios de bienes, la inflación fue el resultado en gran medida de la recuperación de la demanda global. Un elemento adicional que contribuyó a la escalada de precios, provino de la energía y el gas, cuyos precios al por mayor llegaron a crecer el 300% y 400% respectivamente. Esto fue resultado, en alguna medida, de fenómenos geopolíticos, así como de un incremento en la demanda.

Finalmente, la política económica estuvo caracterizada por una postura fiscal expansiva que buscó estimular la demanda. Esto se logró especialmente a través de programas que buscaron proteger los empleos y la capacidad de consumo en sectores particularmente afectados por la pandemia. Como resultado de esto el FMI espera que la deuda del gobierno británico haya cerrado el 2021 llegando al 97% del PIB, comparado con el 91% a final de 2020. Por su parte, la política monetaria del Banco Central tuvo una postura acomodativa. La tasa de depósitos del BoE estuvo en un mínimo histórico de 0.1% durante buena parte del año, ya para diciembre, el comité de política monetaria elevó la tasa al 0.25%. También durante 2021 el BoE llevó su meta de compra de activos a cerca de £ 875.000 millones en bonos del gobierno y £ 20.000 millones en bonos corporativos para estimular la economía. Como se muestra en el **Gráfico 23**, la curva se aplanó con desvalorizaciones de más de 85 pbs en la parte corta y de menos de 50 pbs en las partes media y larga.

## Gráfico 23 - Curva de rendimiento Reino Unido



## Australia

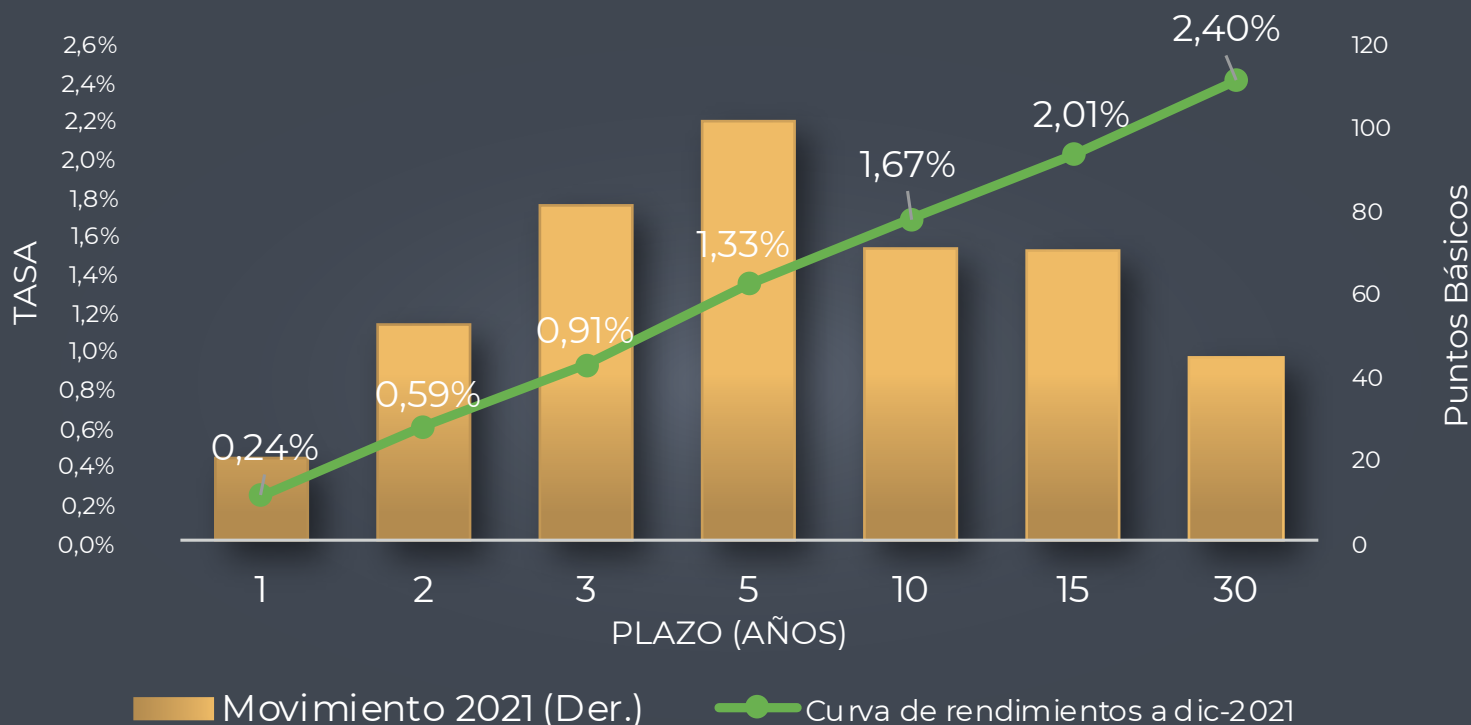
Durante el primer semestre del año, la economía australiana registró una importante recuperación en términos de consumo, inversión y gasto público. Sin embargo, dicha recuperación se vio frenada luego del fuerte incremento en los casos de Covid-19, producto de la variante Delta. Lo anterior llevó al gobierno a implantar nuevas medidas restrictivas a la movilidad, que tuvieron un fuerte impacto en la actividad económica durante el tercer trimestre. Luego de levantarse las restricciones, la economía se benefició de una mayor actividad en el mercado laboral, el incremento en el consumo de los hogares y mayores precios de materias primas, lo cual llevaría a un crecimiento del 4.2% en 2021. Para 2022 se espera que la economía registre un crecimiento del 4.0%.

En materia de política monetaria, el Banco Central de Australia (RBA por sus siglas en inglés) mantuvo la tasa

de interés en 0.10% de acuerdo con la expectativa del mercado. En cuanto a su política de control de curva, se decidió no continuar con el nivel objetivo de 10 puntos básicos en la referencia de 3 años. Finalmente, para el programa de compra de activos, el RBA decidió extenderlo hasta febrero de 2022.

El comportamiento de la renta fija australiana siguió el de sus pares a nivel global. El año 2021 se caracterizó por fuertes desvalorizaciones, en especial de las referencias de mediano plazo. En el caso del bono de 5 años, la tasa aumentó 100 puntos básicos, mientras que, para las referencias de 2 y 10 años, las desvalorizaciones fueron de 50 y 70 puntos básicos respectivamente, como lo ilustra el **Gráfico 24**. Estos movimientos correspondieron a la recuperación económica tras la pandemia y expectativas de una política monetaria más contractiva por parte del RBA.

### Gráfico 24 - Curva de rendimiento Australia



## Japón

La economía japonesa se recuperó a un menor ritmo que sus pares, lo anterior sucedió a pesar de las múltiples medidas de apoyo implementadas por el gobierno para los hogares y las empresas. El incremento en casos de Covid-19, producto de la variante Delta, obligó al gobierno a declarar el cierre de las principales regiones del país, las cuales representan cerca del 80% del PIB. Tras levantar las restricciones en el último trimestre del año, el consumo se ha recuperado al igual que la actividad manufacturera, con lo que se espera que el 2021 cierre con un crecimiento de 1.7%. En cuanto a inflación, a pesar de la reducción en los costos de telefonía móvil, la medida IPC núcleo se ha mantenido alrededor del 0.0%, principalmente debido al incremento en los precios de la energía.

En 2021, los bonos del gobierno japonés registraron desvalorizaciones, al igual que las demás economías desarrolladas. Sin embargo, el movimiento en las tasas fue mucho menor, debido a las políticas de control de curva y compra de activos del Banco de Japón (BOJ). Durante el año, el BOJ mantuvo su política monetaria altamente acomodativa con una tasa de interés de -0.10%, asimismo, mantuvo el nivel objetivo de la referencia de 10 años en 0.0% como se presenta en el *Gráfico 25*.

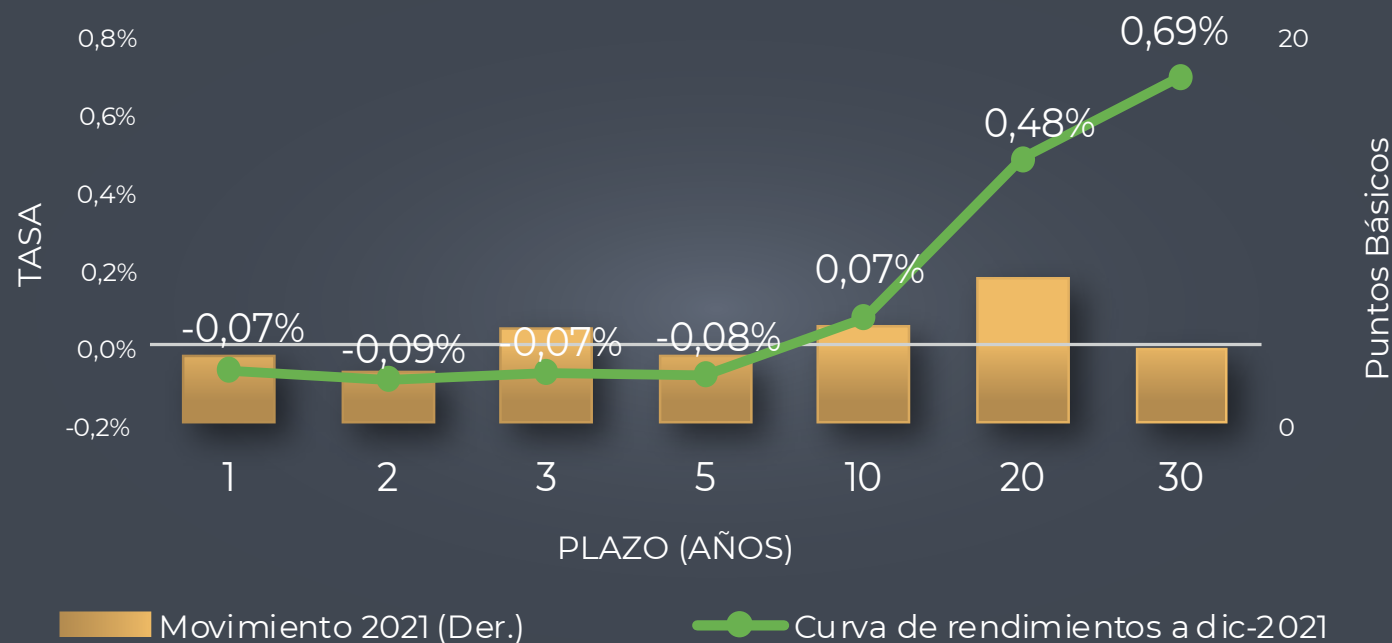
## Mercado cambiario

A lo largo del año, el mercado cambiario registró una disminución en la volatilidad, volviendo a niveles prepandemia, tras alcanzar niveles máximos en 2020. La moneda más valorizada fue el dólar americano, que se destacó por mantener su fortaleza frente a las demás monedas del G10 y finalizar el año con una fuerte valorización debido a las expectativas del mercado de aumentos de la tasa de interés por parte de la Fed de una manera más acelerada de lo que se esperaba originalmente. Respecto al cierre del 2021, el índice DXY, que refleja el comportamiento del dólar, registró una valorización de 7.06%.

Monedas como el yen japonés y el euro presentaron las mayores pérdidas frente al dólar, 10.2% y 6.9% respectivamente, debido a su recuperación más lenta, el aumento en casos de Covid-19 y las decisiones de sus bancos centrales de mantener el estímulo monetario por más tiempo que sus pares a nivel global.

Por otra parte, monedas asociadas a materias primas, como el dólar canadiense y la corona noruega, tuvieron la mayor resiliencia frente al dólar americano, producto del aumento en los precios del petróleo por encima del 50%, también por la rápida recuperación económica, lo que implica mayor demanda de productos básicos y expectativas de mayores tasas.

## Gráfico 25 - Curva de rendimiento Japón



## 4.4. Seguimiento al sistema financiero y mecanismos de resolución

### 4.4.1. Seguimiento al sistema financiero

Desde Fogafín permanentemente se monitorea al sistema financiero colombiano y a las entidades que lo conforman, particularmente a los establecimientos de crédito. Lo anterior con el fin de identificar situaciones de estrés que puedan afectar la estabilidad del sector y de la economía doméstica.

En 2021, se desarrollaron varias actividades relacionadas con el monitoreo al sistema financiero local, entre las cuales se destacan:

- Seguimiento mensual a la calificación CAMEL (Capital, Activos, Gestión, Rentabilidad y Liquidez) de los establecimientos de crédito, fiduciarias y sociedades comisionistas de bolsa.
- Informe trimestral de seguimiento a la situación del sector de establecimientos de crédito.
- Informes de análisis de entidades financieras individuales.
- Ordenamientos por nivel de riesgo a los establecimientos de crédito.
- Se diseñó un Sistema de Alertas Tempranas (SAT) que permite identificar de manera anticipada eventuales situaciones de estrés del sector financiero y de los establecimientos de crédito. Dicho SAT consta de modelos a nivel macrosectorial (macro) e idiosincrático (micro), así como de herramientas que integran ambos niveles.

Cabe destacar que, en 2021, se ejecutó un simulacro (ejercicio de simulación de crisis) a escala internacional, el cual tuvo como objetivo general probar la articulación interinstitucional en materia de resolución de entidades financieras con exposiciones transfronterizas. Dicho ejercicio estuvo liderado por el Financial Stability Institute y en su diseño y planeación participaron funcionarios de los Departamentos de Análisis de Entidades Financieras y Simulacros, y Resolución y Liquidaciones. Este simulacro se realizó con las autoridades financieras de seis países de América Latina (Colombia, Brasil, Chile, Argentina, Uruguay y Paraguay) y, por parte de Colombia, fueron evaluados Fogafín, la Superintendencia Financiera de Colombia y el Banco de la República.

### 4.4.2. Mecanismos de resolución

El adecuado desarrollo y aplicación de los mecanismos de resolución y recuperación constituye uno de los objetivos misionales del Fondo en busca de contribuir a la preservación de la estabilidad del sistema financiero colombiano.

En ese sentido, la capacidad de implementar estos mecanismos de resolución y recuperación permite resolver de forma efectiva cualquier tipo de entidad financiera, minimizando la utilización de recursos públicos y la exposición a pérdidas del patrimonio propio de Fogafín y de las reservas que administra.

Dando continuidad al proceso estratégico de preparación para el eventual uso de mecanismos de recuperación y resolución, en coordinación con las demás entidades de la Red de Seguridad del Sistema Financiero, en 2021 Fogafín complementó el Manual de Recuperación y Resolución con base en los resultados de las pruebas de recorrido realizadas en 2020, las cuales se enfocaron en la Compra de Activos y Asunción de Pasivos, el Banco Puente, los préstamos, la capitalización y la fusión ordenada.

De igual manera, se robusteció el análisis de las entidades que estarían sujetas a los mecanismos de recuperación o resolución mediante la integración de modelos y productos elaborados para el efecto, y la presentación sintética de los análisis y resultados mediante el aplicativo Power B.I.

También se realizaron, en el marco de la Comisión Intersectorial de Resolución, ejercicios de simulación mediante los cuales se construyó y presentó la estrategia de resolución a aplicar en los casos hipotéticos seleccionados.

Por último, de manera coordinada con el Grupo de Resolución de la Superintendencia Financiera, se realizó el análisis de la planeación que están realizando las entidades sistémicas con miras a elaborar sus Planes de Resolución, los cuales deberán ser entregados a finales de abril de 2022.

### 4.4.3. Sistema del Seguro de Depósitos

Fogafín realiza toda la gestión relacionada con el Seguro de Depósitos, como el diseño, implementación y ejecución de

metodologías y procedimientos para que los componentes de este mecanismo de protección (cobertura, prima y pago del seguro) funcionen adecuadamente y sean eficientes.

Dando continuidad al proyecto de modernización del Sistema de Seguro de Depósitos (SSD) del Plan Estratégico de Fogafín, en 2021 se desarrolló un procedimiento para validar la generación y calidad de la información reportada por parte de las entidades financieras inscritas. Esta información es el principal insumo para la ejecución del pago del Seguro de Depósitos de Fogafín. Con este procedimiento se busca garantizar que el Fondo cuente con información de calidad y que además cumpla con los estándares definidos para la ejecución rápida y expedita del proceso de pago.

De otro lado, durante este periodo se finalizó la implementación del procedimiento para el recaudo trimestral de las primas del Seguro de Depósitos a cargo de las entidades financieras inscritas. En el nuevo esquema, Fogafín pone a disposición de las entidades una herramienta tecnológica con los campos previstos para que éstas incluyan los indicadores financieros que sirven de base para el cálculo de la prima de manera que puedan generar una autoliquidación.

La modificación del procedimiento busca generar eficiencias y reducir riesgos legales y operativos en el cálculo de la prima al contar con la validación de la entidad y del Fondo en una sola herramienta.

De otro lado, se revisó el nivel de cobertura que actualmente ofrece el Seguro de Depósitos y se elaboró una metodología para estimar dicha cobertura en un nivel que sea óptimo de acuerdo con los objetivos misionales del Fondo y con los criterios desarrollados en la propia metodología. De acuerdo con lo descrito, se encontró que el nivel actual, \$50 millones es adecuado y, por lo tanto, se mantuvo. Este nivel permite cubrir completamente al 99.4% de las personas naturales y al 90.7% de las personas jurídicas que cuentan con productos financieros susceptibles de ser protegidos por el seguro de depósitos.

Finalmente, cabe resaltar que durante esta vigencia no se ejecutó el proceso de pago del Seguro de Depósitos a ninguna entidad financiera inscrita.

## 4.5. Gestión legal y jurídica

### 4.5.1. Procesos en contra de Fogafín

Al inicio de la vigencia 2021, Fogafín tenía 42 procesos en contra por una cuantía cercana a los \$1.434.718.377.904,29. Durante el año fueron notificados 10 procesos nuevos, por lo que la entidad adelantó gestiones en 52 procesos, de los cuales terminaron diez con decisión favorable para el Fondo.

De esta manera, a 31 de diciembre de 2021, Fogafín tenía 42 procesos en contra, cuya contingencia final estimada ascendió a un valor aproximado de \$1.521.282.895.457,13.

### 4.5.2. Procesos en los que Fogafín es demandante

En relación con los procesos en que Fogafín es demandante, a 31 de diciembre de 2021 se encuentran dos procesos vigentes instaurados en contra de terceros, cuya cuantía asciende a \$285.583 millones.

El Fondo continúa su intervención en la acción popular que pretende la protección del derecho colectivo al goce del espacio público y la utilización y defensa de los bienes de uso público y del patrimonio público, en relación con los predios que fueron de propiedad de unas sociedades en las cuales la entidad contaba con interés, dada la calidad que tuvo como socio.

## 4.6. Gestión contractual

Fogafín, durante el año 2021 adelantó 27 procesos de contratación que culminaron con la celebración de los respectivos contratos y 115 órdenes (contratación con cuantía de hasta 50 salarios mínimos mensuales legales vigentes), los cuales cumplieron con los principios constitucionales de la función administrativa y con el Manual

de Contratación de la entidad, permitiendo atender las necesidades de adquisición de bienes y/o servicios.

Así mismo, la entidad hizo uso de los acuerdos marco de precios diseñados por Colombia Compra Eficiente, los cuales permitieron la optimización de recursos y procedimientos.



Mediante esta modalidad de contratación se adquirieron bienes y servicios tales como: licenciamiento de software, adquisición de portátiles, servicio integral de aseo, cafetería, mantenimiento locativo, lavado de fachadas, fumigación y suministro de elementos de aseo y cafetería.

La información correspondiente a la gestión contractual de la entidad se encuentra disponible en la página web del Fondo ([www.fogafin.gov.co](http://www.fogafin.gov.co)).

## 4.7. Riesgo operativo y procesos

### 4.7.1. Continuidad del negocio, seguridad digital y ciberseguridad

Gran parte de la operación del Fondo en 2021 continuó desarrollándose de manera virtual soportada en las estrategias del Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio; tales como, trabajo remoto, gestión de elementos de autenticación, continuidad de las tecnologías de la información, digitalización certificada y gestión de proveedores.

De igual manera, se llevaron a cabo sesiones de capacitación con miras a implementar un modelo de resiliencia organizacional, partiendo de la armonización de la gestión de continuidad, emergencias y crisis organizacional.

La entidad continuó con la mitigación de los riesgos de seguridad de la información mediante el fortalecimiento de controles, tales como: canal de comunicación segura desde internet VPN para el trabajo remoto del 100% de los funcionarios, monitoreo permanente a últimas actualizaciones de seguridad, utilización de doble factor de autenticación y firmas digitales y, concientización a los usuarios por medio de campañas permanentes de seguridad para trabajo en casa.

De otra parte, Fogafín trabajó en otros aspectos para fortalecer la gestión de seguridad de la información a través de la mejora de las actividades tendientes a atender las vulnerabilidades, cumplimiento de buenas prácticas, estándares y normatividad, mejora de los controles en el proceso de administración de las inversiones e implementación de monitoreo en escenarios de trabajo híbrido.

Además, se continuó con las actividades de mantenimiento y mejora del Sistema de Gestión de Seguridad de Información basado en la Norma ISO 27001 de 2013, sobre el cual obtuvo nuevamente la certificación, después de adelantar el ciclo anual de auditoría interna y el seguimiento de la auditoría externa.

### 4.7.2. Calidad

Fogafín continuó con el mantenimiento de su Sistema de Gestión de Calidad en todos los procesos, con el propósito de asegurar el cumplimiento de las necesidades de los grupos de interés. Dentro de las actividades adelantadas durante 2021 estuvieron: el fortalecimiento del proceso para la medición de satisfacción de usuarios, monitoreo de los indicadores de gestión, actualización de procesos, actividades de sensibilización, auditoría interna y auditoría de seguimiento a la certificación bajo la Norma ISO 9001 de 2015, la cual dio como resultado el mantenimiento del certificado por un año más para la entidad.

De otra parte, se desarrolló el proyecto de integración de los sistemas de gestión de calidad, ambiental, seguridad de la información y, seguridad y salud en el trabajo; como se puede observar el **Gráfico 26**. Esto, con el fin de fortalecer el cumplimiento de los requisitos y ser más eficientes en el desarrollo de las actividades de estos sistemas.



## Gráfico 26 - Sistema de Gestión Integrado



Fuente: Subdirección Operativa

### 4.7.3. Evaluación y mejora de sistemas de gestión

Con el fin de mejorar continuamente los procesos y contribuir al logro de los objetivos institucionales, en 2021 se llevaron a cabo auditorías internas y externas a los diferentes sistemas de gestión de Fogafín. Estas auditorías fueron ejecutadas por organizaciones externas con alta experiencia en la implementación y evaluación de estos sistemas, permitiendo identificar fortalezas, así como oportunidades de mejora, en cumplimiento de estándares internacionales y la normatividad aplicable a las actividades del Fondo.

Como parte de la mejora de los procesos y de los sistemas de gestión, se realizó la campaña “Estrellas del Mejoramiento”, que busca promover e incentivar la mejora continua entre los funcionarios, definiendo las iniciativas en sus procesos y premiando a las áreas que generen más y mejores planes. Durante el año, se documentaron alrededor de 24 planes de mejora en los diferentes procesos.

## 4.8. Tecnologías de la información

En línea con la continuidad de las operaciones del Fondo, al igual que una nueva normalidad que demanda mantener un entorno donde la alternancia entre la presencialidad y virtualidad cada vez es más necesaria, se llevó a cabo un proyecto de modernización de las comunicaciones unificadas que hoy en día permite brindar un ambiente de colaboración 100% integrado, fácil de usar y con herramientas que los funcionarios, proveedores y clientes externos pueden utilizar sin importar su ubicación

geográfica. La utilización de tecnologías emergentes como Inteligencia artificial también hacen parte de este proyecto, permitiendo automatizar algunos procesos que amplían la disponibilidad y oferta de los servicios.

Paralelamente, se ejecutó un proyecto de fortalecimiento de la infraestructura que trajo consigo una estrategia a corto y mediano plazo para implementar un esquema de trabajo remoto seguro, flexible, eficiente, dentro de un modelo viable y sostenible que

busca cubrir las necesidades del Fondo en esta nueva normalidad.

Adicionalmente, como complemento, se adelantó un proyecto para analizar los nuevos paradigmas de la seguridad informática, de tal forma que se identifiquen aspectos para reforzar y contrarrestar los ataques cibernéticos y proteger uno de los activos más valiosos de la entidad: la información.

En 2021 se dio inicio a un nuevo ciclo del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información - PETI, el cual permite a Fogafín contar con nuevos proyectos con una ruta de trabajo que será la guía por los próximos 4 años.

De esta participación surge un nuevo servicio de desarrollo de software pensado en solucionar problemas o dificultades puntuales con integraciones, interfaces, automatizaciones, consultas, entre otros, que permitirá mejorar la oportunidad en la obtención de la información, minimizando riesgos operativos y así dar cumplimiento más oportuno a los requerimientos de información que se tienen dentro de las distintas áreas del Fondo.

## 4.9. Gestión de contenidos

Dentro de la gestión adelantada en esta materia durante el año 2021, se radicaron 13.369 comunicaciones relacionadas con los distintos trámites que adelanta el Fondo. Así mismo, se registraron en el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos un total de 38.905 documentos de archivo correspondientes a aproximadamente 1.097.700 imágenes disponibles para consulta en el sistema.

En el mismo periodo se desarrolló el índice electrónico que equivale a la relación de los documentos que conforman cada expediente electrónico, debidamente ordenado conforme a las disposiciones del Archivo General de la Nación.

En cumplimiento del Programa de Gestión Documental, durante 2021 se realizó la transferencia de más de 90.000 documentos electrónicos que se encontraban almacenados en distintos repositorios. Con este procedimiento se amplía el acervo documental del Fondo y se realiza un aporte importante a la construcción de la memoria documental que administra Fogafín.

De igual manera se continuó ampliando la información de ubicación topográfica de los expedientes repartidos en

Así mismo, se llevaron a cabo los ejercicios de Arquitectura Empresarial, mediante los cuales se vienen definiendo las necesidades de información de algunos activos de información de la entidad con el fin de tener un diseño que responda a las necesidades de esta para su implementación.

Adicionalmente, se busca apalancar la estrategia de la entidad contribuyendo activamente en los diferentes proyectos estratégicos que involucran el desarrollo de software; como el proyecto estratégico "Modernización del Sistema del Seguro de Depósitos" para el cual se realizaron importantes mejoras al sistema para el pago del mismo.

Por último, se terminó el desarrollo y se puso en producción el Sistema para el Cobro y Notificación de la Prima del Seguro de Depósitos, al igual que el desarrollo de mejoras en el Sistema para la Administración de Activos en el marco del proyecto definición de la metodología y estrategia para el tratamiento de los activos recibidos.

cerca de 800 metros lineales de archivo, facilitando así los procesos de búsqueda y recuperación de archivos.

Mediante el uso de servicios web del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos, las entidades inscritas ahora envían y radican trimestralmente, de manera automática, las cartas relacionadas con la Prima del Seguro de Depósito.

En desarrollo del Plan Institucional de Archivos (PINAR), se elaboró el Programa de Documentos Vitales, por medio del cual se implementan distintas directrices para proteger, conservar y salvaguardar los documentos que contienen información crítica o vital, de manera que se asegure el cumplimiento de las funciones del Fondo, durante y después de cualquier evento que genere la no disponibilidad de los documentos.

Por último, se desarrollaron diferentes actividades orientadas a establecer un modelo de gestión del conocimiento en Fogafín. Este esfuerzo culminó con la inclusión de la Gestión del Conocimiento e Innovación como una de las áreas de resultado clave dentro del nuevo Plan Estratégico.

# 4.10. Atención de PQSDA

Durante este periodo se atendieron 2.738 PQSDA (peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, denuncias y agradecimientos) por medio de los canales de atención que el Fondo tiene dispuestos para el efecto. El **Gráfico 27** muestra el detalle del tipo de consultas recibidas por Fogafín.

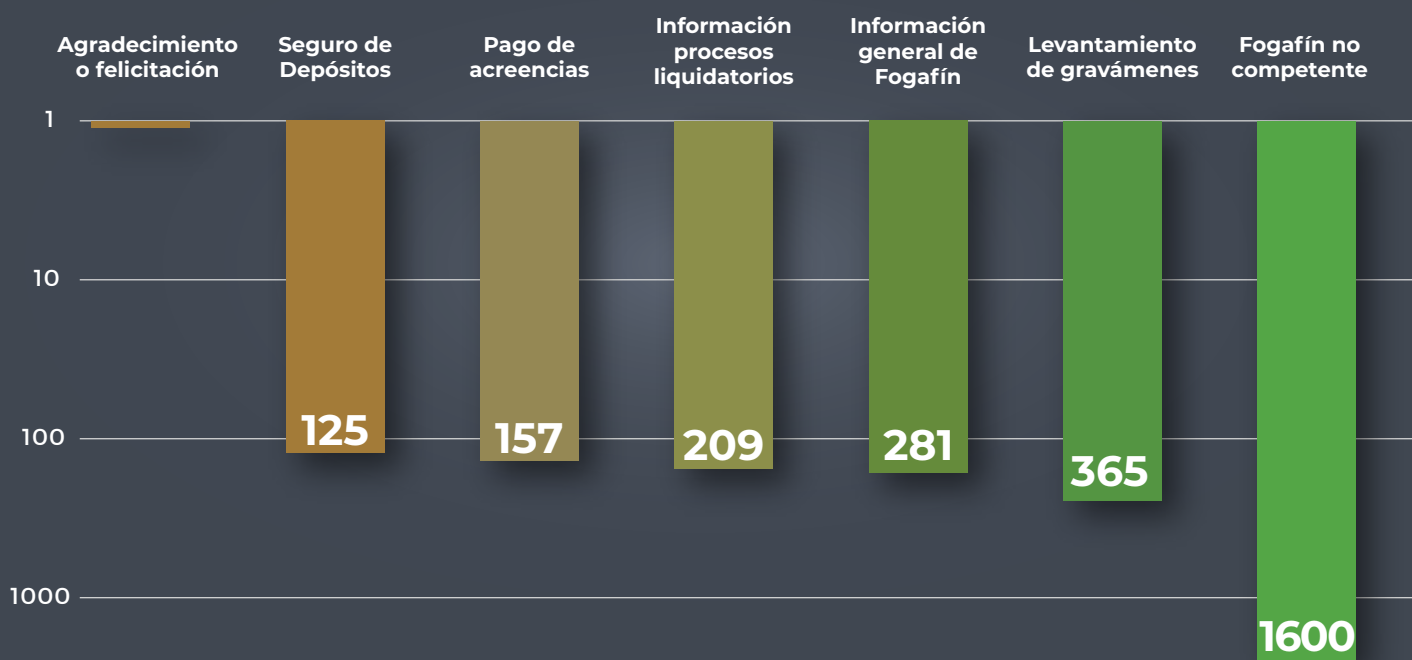
## 4.10.1. Satisfacción de usuarios

Con el fin de obtener el índice de satisfacción de los usuarios atendidos por Fogafín, durante 2021 se realizó una encuesta a los usuarios que fueron atendidos por medio de los diferentes canales habilitados. En dicha medición se tienen en cuenta aspectos como calidad en la respuesta, oportunidad, cordialidad y respeto en la atención.

Con el mismo propósito, se contactó a las entidades financieras que adelantaron procesos de pago trimestral de la prima del Seguro de Depósitos, transmisión del Formato de Depósitos Individuales, inscripción de entidades al Sistema de Seguro de Depósitos y, otorgamiento de garantías y asunción de contingencias. En este caso, se midieron aspectos como calidad en la respuesta, oportunidad, cordialidad, respeto, calidad y funcionalidad de las ayudas y canales dispuestos.

El índice general de satisfacción de usuarios para 2021 fue del 98 %, mejorando respecto a 2020, en donde se había obtenido un resultado de 91%.

Gráfico 27 - PQSDA atendidas por Fogafín



Fuente: Aplicativo OnBase



## 4.11. Gestión de comunicaciones

El eje central de la comunicación en Fogafín se desarrolla en dos sentidos, sobre información general del Fondo y sobre la divulgación del Seguro de Depósitos. Esta disposición se encuentra definida en los estatutos de la entidad y busca informar a los depositantes colombianos y al público en general, sobre las características de dicho mecanismo de protección. Adicionalmente, de acuerdo con las mejores prácticas internacionales la divulgación del Seguro de Depósitos es fundamental para afianzar la confianza de los depositantes en el sistema financiero.

En este sentido, y en línea con la campaña de divulgación, durante el año 2021 se implementó la estrategia de comunicación definida a finales del 2020, bajo el concepto “El valor de proteger tus ahorros”, con la cual se busca visibilizar y exaltar la herencia del ahorro y la importancia de protegerlo.

En esta estrategia se resaltan varios elementos del Seguro de Depósitos, entre los cuales se encuentra el sello por el cual se identifica un producto protegido y su cobertura, las características al ser un seguro gratuito y automático, los productos beneficiados por el seguro y las entidades inscritas, entre otros temas.

La estrategia de comunicación fue implementada a partir de febrero de 2021, de acuerdo con el plan de divulgación aprobado por la Presidencia de la República, bajo el plan de medios definido que incluyó diferentes canales de comunicación, buscando llegar a diferentes sectores y ciudadanos a nivel nacional. Con este plan al cierre del 2021 se logró llegar al 89% de la población mayor de 18 años a través de los diferentes canales.

### Participación ciudadana

Durante 2021, Fogafín desarrolló actividades de divulgación sobre las características del Seguro de Depósitos con los distintos grupos de valor definidos por la entidad, entre los que se encuentran la ciudadanía, entidades inscritas, población discapacitada, comunidad académica, entre otros.

Dentro de las diferentes estrategias implementadas para cada uno de ellos se encuentran:

#### 1. Actividades en sitio:

En 2021 se llevó a cabo la actividad “Reto del Saber”, con la cual se busca que la ciudadanía conozca que al tener su dinero en un producto de ahorro de una entidad inscrita

en Fogafín cuenta con la protección del Seguro de Depósitos. De esta forma y acatando las medidas de bioseguridad, esta se realizó durante el 9 y 10 de diciembre, en el centro comercial Centro Suba en la ciudad Bogotá. En estos dos días, se impactaron 1.117 personas con el mensaje del Seguro de Depósitos y 428 participaron en dicha actividad.



### 2. Espacios virtuales

Se generaron espacios virtuales de diálogo, los cuales le permitieron al Fondo recibir retroalimentación respecto a la rendición de cuentas que realiza y así mejorar distintos aspectos asociados a este componente.

#### • Audiencia pública virtual

Entre el 28 y 30 de junio de 2021 se realizó la Audiencia Pública, la cual tuvo como objetivo informar a la ciudadanía sobre la gestión adelantada durante el año 2020.

Para recibir retroalimentación de la ciudadanía y recibir sus comentarios e inquietudes se habilitó el correo electrónico institucional [fogafin@fogafin.gov.co](mailto:fogafin@fogafin.gov.co).

Cada una de las sesiones tuvo una duración aproximada de una hora y contó con la participación del Director, Subdirectores y jefes de departamento, quienes explicaron en detalle la gestión de cada uno de los procesos definidos.



El ejercicio fue transmitido por el perfil de Facebook Live y el canal de YouTube de la entidad.



### • Capacitaciones

Teniendo en cuenta que la divulgación del Seguro de Depósitos es una herramienta fundamental para que Fogafin pueda cumplir con su objeto legal de proteger la confianza de los depositantes y acreedores en las instituciones financieras inscritas, se diseñaron espacios para la comunidad académica, los empleados de las entidades inscritas a Fogafin y grupos minoritarios.

**Comunidad académica:** con este grupo se realizaron cuatro capacitaciones virtuales dirigidas a estudiantes del programa de banca del Instituto Colombiano de Aprendizaje-INCAP.

**Empleados de las entidades inscritas en Fogafin:** a través de alianzas realizadas con diferentes entidades, se logró capacitar, por medio de sesiones virtuales, a funcionarios de distintas regiones del territorio nacional.

Durante el año se realizaron 17 capacitaciones a entidades como Banco Coomeva, Banco Popular, Banco Coopcentral y, La Hipotecaria Compañía de Financiamiento.

Estos espacios permitieron reforzar el conocimiento de los asistentes sobre la función de Fogafin y el Seguro de Depósitos, explicar el nuevo proceso del aplicativo del cálculo y cobro de la prima y resolver inquietudes sobre este mecanismo de protección.

**Grupos minoritarios:** Se realizaron tres alianzas para llevar información sobre Fogafin a grupos étnicos, población sorda, ciega o con baja visión, y sordociega. A continuación, se describen algunas de las iniciativas desarrolladas:

• **Alianza con Instituto Nacional para Sordos (Insor):** con el apoyo de un intérprete de Lengua de Señas Colombiana (ISC) de esta institución, se capacitó sobre las funciones de la entidad y las características del Seguro de Depósitos.

• **Divulgación de información en los perfiles de redes sociales de la entidad:** en los perfiles de redes sociales de la entidad, Facebook, Twitter e Instagram, se divulgaron los videos institucionales en lenguaje de señas dirigidos a estos grupos minoritarios.



• **Alianza con el Instituto Nacional de Ciegos (Inci):** Fogafin desarrolló en conjunto con esta institución material radial, de forma que durante el 2021 estas cuñas hicieron parte de la programación de la emisora virtual InciRadio.



• **Capacitación enfocada en “Cómo interactuar con personas con discapacidad visual”:** conocer las pautas básicas para brindar un servicio efectivo y oportuno a las personas que presentan visión reducida o ceguera.

• **Alianza con la Asociación Colombiana de Sordociegos (Surcoe):** se desarrolló una capacitación para llevar el mensaje de las funciones de Fogafin y del Seguro de Depósitos.

Igualmente, los funcionarios de Fogafín recibieron una capacitación sobre el Servicio Guía-Interpretación para personas sordociegas, para que las personas que atienden usuarios de manera presencial tengan claro cómo abordar y atender a quienes presentan este tipo de discapacidad.

• **Información en lengua Arhuaca:** en la página web de Fogafín ([www.fogafin.gov.co](http://www.fogafin.gov.co)), se cuenta con una sección dedicada a la población que maneja la lengua Arhuaca. En esta sección se explican las funciones de Fogafín y las características del Seguro de Depósitos. En 2021, se divulgó dicha información en los perfiles de redes sociales de la entidad.



## 4.12. Asuntos internacionales

Fogafín es miembro de la Asociación Internacional de Aseguradores de Depósitos (IADI, por su sigla en inglés), organismo que agrupa a los aseguradores de depósitos existentes a nivel global y dicta las mejores prácticas relacionadas con la administración de los seguros de depósitos.

Dentro de este organismo, en el 2021 Fogafín continuó trabajando en su compromiso de contribuir al desarrollo de los seguros de depósitos a nivel regional y global. En este sentido, Fogafín siguió liderando el grupo de trabajo a nivel regional que busca generar un instrumento estandarizado de medición de la concientización del

Seguro de Depósitos en el marco del Comité Regional de América Latina (CRAL).

Igualmente, durante este año el Fondo suscribió un memorando de entendimiento con el asegurador de depósitos de España, trabajó en la prórroga de uno y en acercamiento con los países de Centro América, con el fin de continuar intercambiando mejores prácticas e información relacionada con las actividades a cargo de la entidad. De esta forma, al finalizar el año Fogafín contó con un total de 11 memorandos activos con aseguradores de distintos países.





# 5

# SOSTENIBILIDAD

## Pacto global

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible hacen parte de la agenda trazada por la Organización de las Naciones Unidas para que los gobiernos y el sector público y privado, adopten estrategias que garanticen la reducción de la pobreza y la desigualdad mundial, contribuyan al cambio climático y luchen contra la corrupción, y de esta manera, se logre el crecimiento sostenible en materia económica, social y ambiental de los países.

Los indicadores y metas que contribuirán al logro de los objetivos anteriormente mencionados se trazaron hasta 2030 y por esta razón, el Gobierno de Colombia incluyó dentro del Plan Nacional de Desarrollo (2014-2018) “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” y en el Documento Conpes 3918, estrategias alineadas con dicha agenda.

Es por esta razón, que Fogafín realizó el proceso de adhesión al Pacto Global desde 2018 y desde este momento ha trabajado por alinear sus actividades con dichos objetivos. Con esta adhesión, la entidad y sus funcionarios se comprometieron a desarrollar políticas que mejoren la calidad de vida de los colombianos en un entorno innovador, sostenible, justo y en paz, bajo cuatro pilares: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.

Para esto, en 2020 Fogafín realizó un ejercicio de materialidad con el fin de identificar con sus grupos de valor, las acciones que la entidad debía priorizar y que estaban alineadas con las metas trazadas. En este ejercicio, la entidad identificó como temas relevantes:

- Mecanismos de resolución y recuperación
- Protección al depositante
- Estabilidad del sistema financiero
- Anticorrupción
- Innovación y fortalecimiento tecnológico
- Mitigar el riesgo moral y favorecer la disciplina del mercado
- Minimizar el uso de recursos públicos
- Reputación organizacional
- Políticas de inversión en la reserva
- Medición y evaluación de crisis en el sector financiero
- Bienestar e incentivos para colaboradores
- Uso eficiente de recursos (agua, energía, papel)

**Así mismo, en el resultado de este ejercicio se determinó que muchos de los temas mencionados se estaban trabajando y priorizando desde el Plan Estratégico de la entidad.**

Teniendo en cuenta lo anterior, en el primer semestre de 2021 Fogafín enfocó sus esfuerzos en finalizar los proyectos trazados en la estrategia que obedecían a temas como la protección al



depositante, la contribución a la estabilidad del sistema financiero, las políticas de inversión de la reserva, entre otros.

Para el segundo semestre del año, la entidad se enfocó en formular el nuevo Plan Estratégico 2021 – 2025, el cual aborda proyectos en los asuntos relevantes identificados en este mismo ejercicio de materialidad.

## 5.1. Derechos humanos

### 5.1.1 Educación financiera

La educación financiera es una herramienta que contribuye al crecimiento y fortalecimiento sostenible del país, así como en la construcción de confianza de los colombianos en su sistema financiero.

Por esta razón, Fogafín trabaja desde 2014 (Decreto 457 del 2014) de la mano con las diferentes entidades del Gobierno Nacional, para generar una estrategia conjunta que contribuya al desarrollo de conocimientos, actitudes y comportamientos que impacten en la toma de decisiones económicas y financieras responsables e informadas en las diferentes etapas de la vida.

Este trabajo mancomunado ha permitido materializarse en la creación de la Estrategia Nacional de Educación Económica y Financiera, así como el lanzamiento del primer portal gubernamental con temáticas en esta línea ([www.pesospensados.gov.co](http://www.pesospensados.gov.co)), el cual era administrado por Fogafín.

Con el fin de avanzar y aunar esfuerzos desde otras entidades del Gobierno Nacional, en 2019, se formuló un documento Conpes sobre educación financiera, el cual fue

publicado el 28 de diciembre de 2020 (Conpes 4005). Este documento que trata sobre la Política Nacional de Inclusión y Educación Económica y Financiera dictó medidas sobre la estructura organizacional y la operación del portal Pesos Pensados, y fijó nuevas metas y alcance para esta iniciativa, entre las que se delegó la nueva administración del sitio web al programa Banca de las Oportunidades.

En este sentido, en 2021 Fogafín y Banca de las Oportunidades trabajaron de manera conjunta en la definición de las actividades relacionadas con el proceso logístico de la entrega de este sitio web, la cesión de la marca y la transferencia de dominios, que permitieran la administración del portal por parte de dicha entidad. En diciembre de 2021 se formalizó la entrega del sitio web, así como sus componentes, asegurando que a partir de 2022 se ejecute a cabalidad el mandato del Conpes.

Desde el Fondo se tiene todo el compromiso con la educación financiera y en este sentido, se seguirán apoyando las distintas iniciativas que desde el Gobierno Nacional se promuevan al respecto.



### 5.1.2. Seguridad y la salud en el trabajo

La calificación global de la gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo en Fogafin durante 2021 fue del 100%, esta evaluación se realiza cada año al inicio de la vigencia y con el apoyo de la ARL Positiva.

En cuanto a la gestión y cumplimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con los estándares mínimos establecidos en la Resolución 0312 de 2019, se obtuvo un resultado del 100%, como se puede apreciar en el **Gráfico 28**.

En el 2021 el nivel de Enfermos Laborales en el Fondo fue del 0%. Por otra parte, durante este mismo año se presentaron 2 accidentes de origen laboral, los cuales fueron gestionados oportunamente y no generaron consecuencias graves o permanentes.

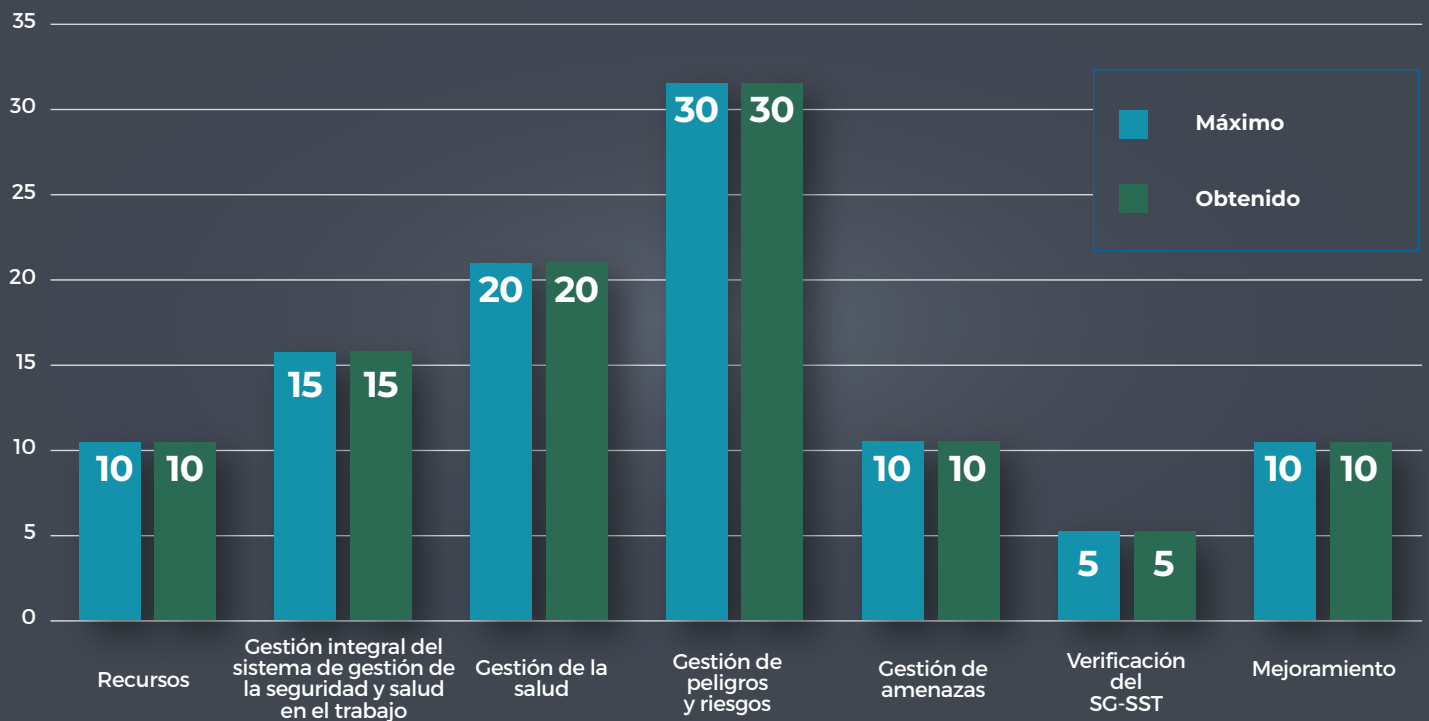
Respecto al Plan de Capacitación en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la entidad alcanzó una ejecución del 100% con 47 actividades realizadas entre sensibilizaciones,

talleres, capacitaciones y boletines informativos que se publican en los canales internos de comunicación.

Se implementaron medidas de intervención a nivel psicosocial, derivadas de los lineamientos de la emergencia sanitaria establecida por el Gobierno Nacional, entre ellas se continuo con el programa de Primeros Auxilios Psicológicos en el cual se contó con el apoyo de profesionales en psicología que brindaron herramientas a los funcionarios que requirieron de este servicio. Por otra parte, se creó un espacio de diálogo y de escucha a los colaboradores, denominado “¿Nos tomamos un café?”, el cual permitió mantener una comunicación con respecto a diferentes factores.

Adicionalmente, se cumplió con el 100% de ejecución de las actividades de prevención y promoción en salud, implementadas de manera virtual durante el Tour de la Salud, las cuales se detallan en la **Tabla 4**.

## Gráfico 28 - Cumplimiento por estándar



Fuente: Subdirección Corporativa



**Tabla 4. Actividades de prevención y promoción en salud**

Programa	Actividad	Propósito
Actividades de intervención a nivel psicosocial y ergonómico	Primeros auxilios psicológicos	Reducir los niveles de estrés, ansiedad y soledad por medio de ayuda con profesionales en psicología
Actividades de promoción y prevención en salud generales	Rato de retos challenge	Fomentar un espacio para liberar estrés y abrir paso a la diversión y liberación de endorfinas
	Taller holístico la personalidad, el cuerpo físico y la alimentación	Identificar qué genera nuestra actual alimentación y cuál es la alimentación que ayuda a la eficiencia en nuestra vida
	Circuito fit integral 60	Integrar un espacio de hábitos de vida saludable: cápsulas de bienestar de 15 minutos, cápsulas de alimentación saludable y cómo cuidarse en cuarentena 15 minutos, por último 30 minutos de entrenamiento clase Super Power Fit y rumba
	Bienestar espiritual-equilibrio y movimiento a través de la relajación, meditación y respiración.	Preparar el cuerpo y disponerlo para sentir salud y armonía (emocional, mental y física)
	Taller teórico-práctico Time to plan	Brindar herramientas que permitan priorizar, planear, asignar tiempo y manejar la energía de manera productiva
	Taller emocional mindfulness	Favorecer la gestión del estrés, la relajación y la gestión emocional, que repercute en un aumento de bienestar físico, psicológico y social
	Taller sobre tecno estrés	Herramientas que faciliten el control emocional de la tecnología en casa

Fuente: Subdirección Corporativa

En el marco del Sistema de Vigilancia Epidemiológica se ejecutaron las siguientes actividades:



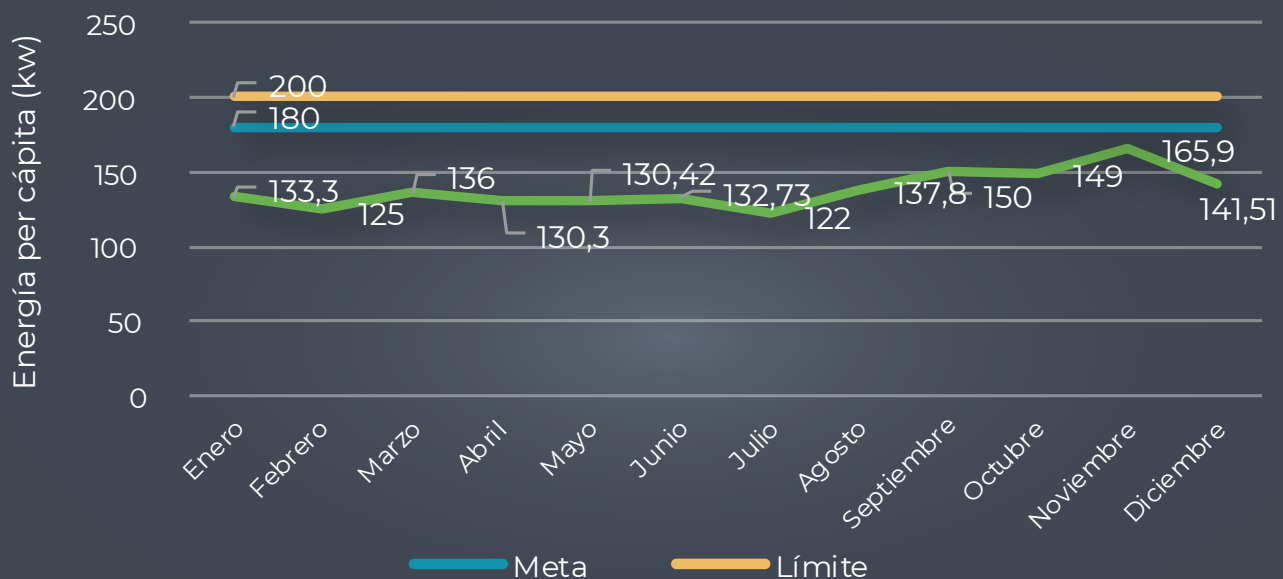
## 5.2. Medio ambiente

Consciente de la relación que existe entre el ser humano con la protección y preservación del medio ambiente, Foga-fín implementó actividades de sensibilización, enmarcadas dentro de los programas de Gestión Ambiental establecidos en la entidad, en los que se encuentran:

### • Programa de racionalización en el uso de energía eléctrica

Con el propósito de disminuir el consumo de energía en el Fondo a partir de su ahorro y uso adecuado, se definió el indicador que muestra el consumo de kilowatts por funcionario o que hacen uso de las conexiones remotas al mes, obteniendo los resultados que se exponen en el *Gráfico 29*.

**Gráfico 29 - Consumo energía per cápita**



Fuente: Subdirección Operativa

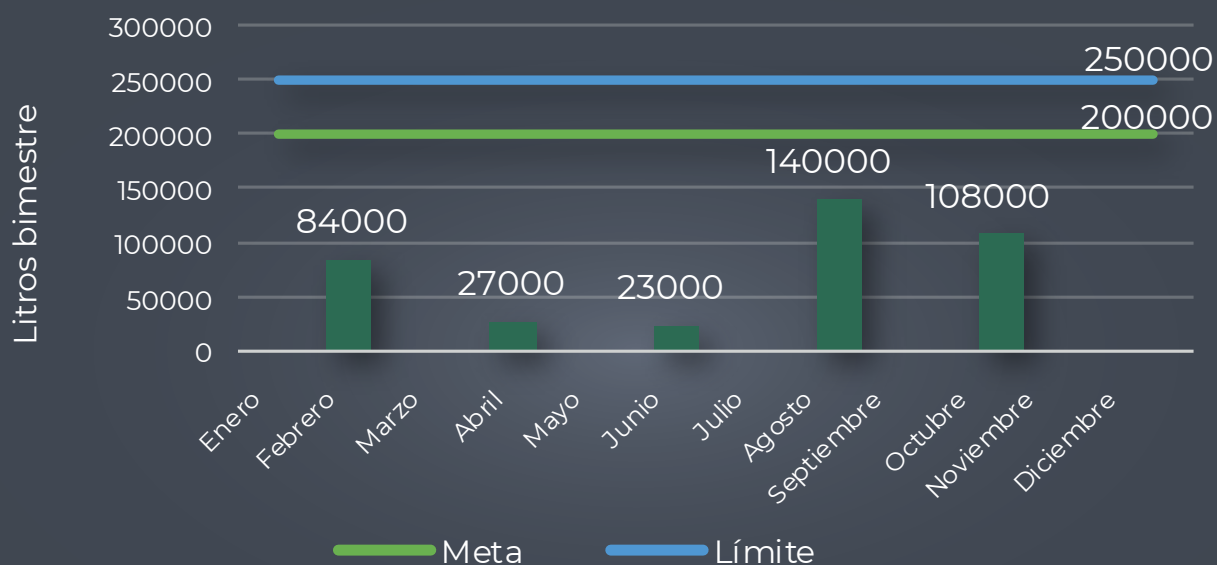


#### • Programa de racionalización del uso de agua

Trabajando en pro de la disminución del consumo de agua a partir de su ahorro y uso adecuado, se definió como indicador el consumo bimensual de agua, en litros, por colaborador.

Buscando visualizar de una manera más clara el uso de este recurso, como se puede apreciar en el *Gráfico 30*.

### Gráfico 30 - Consumo de agua



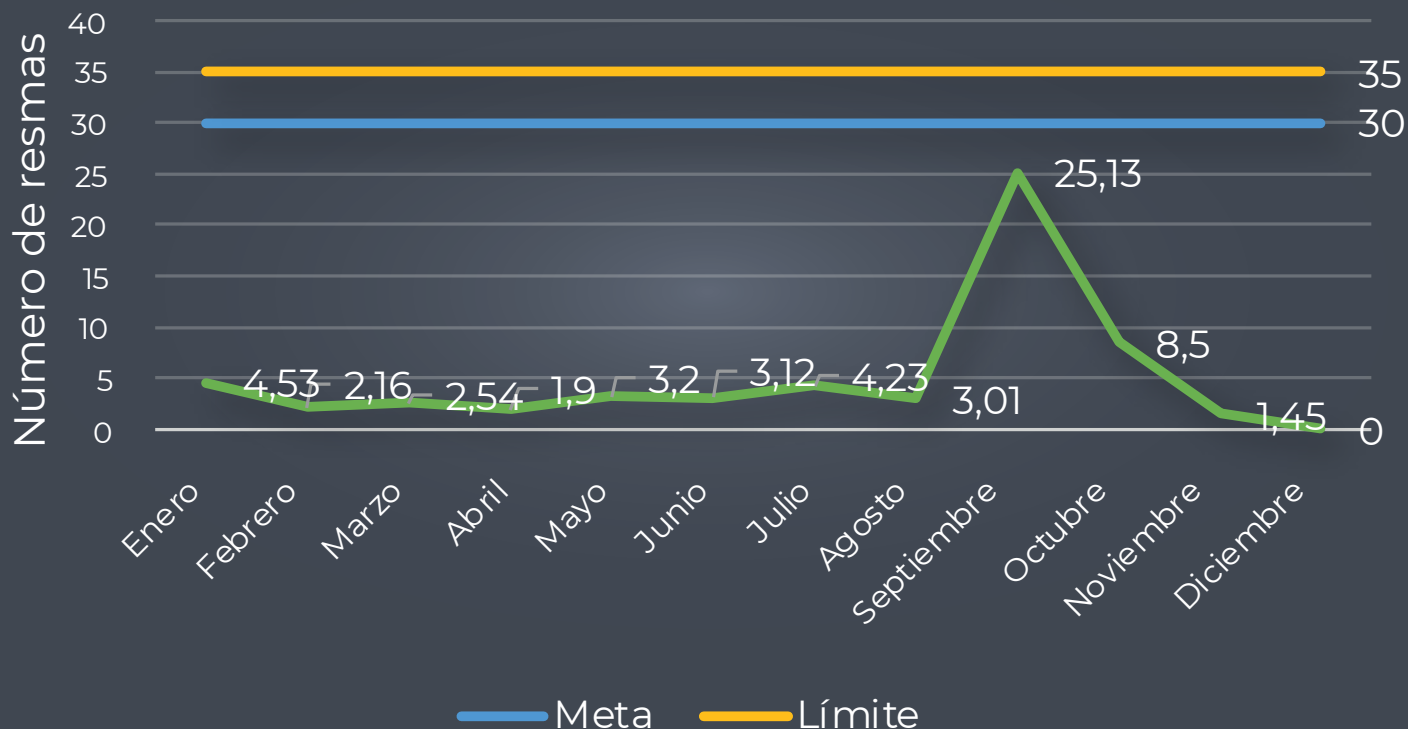
Fuente: Subdirección Operativa

• **Programa de racionalización del uso de papel (Cero Papel)**

Con el fin de minimizar el consumo de papel dentro de Fogafín, se definió un indicador que tiene como propósito

identificar la cantidad de resmas de papel (500 unidades) utilizadas en las actividades administrativas propias de la entidad durante cada mes, como se puede apreciar en el *Gráfico 31*.

**Gráfico 31 - Consumo de papel**



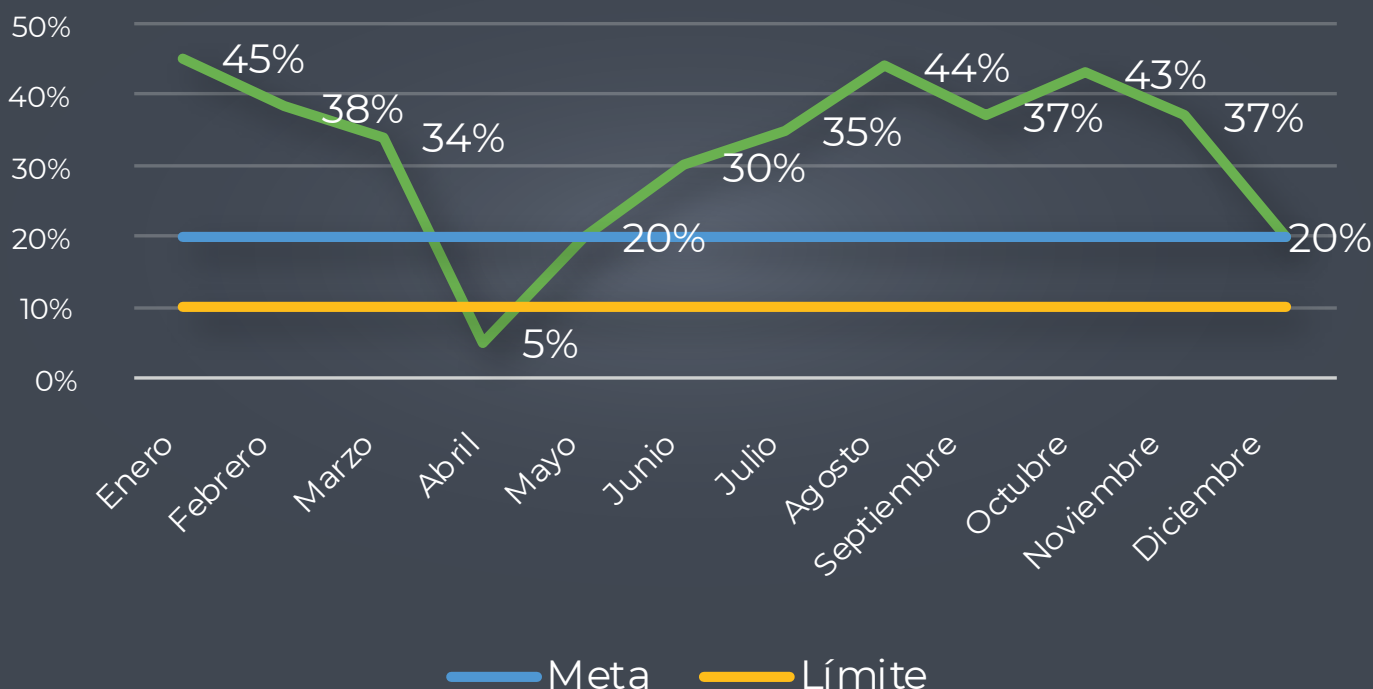
Fuente: Subdirección Operativa

• **Programa de manejo de los residuos sólidos**

Se continuó trabajando en este programa, con el objetivo de generar una cultura organizacional enfocada en el manejo y separación adecuada de los residuos sólidos y con el propósito de conocer el porcentaje de residuos sólidos aprovechados. Así, durante 2021 se evidenció un comportamiento favorable de aprovechamiento de hasta un 45% en los residuos, como se puede evidenciar en el *Gráfico 32*.

De esta forma, buscando sensibilizar de manera permanente a los funcionarios sobre los distintos temas relacionados con la gestión ambiental que se adelanta en la entidad, se desarrollaron piezas gráficas que fueron divulgadas por medio de los canales de comunicación internos. Las cuales tuvieron como propósito principal generar conciencia sobre conservación y protección del medio ambiente.

## Gráfico 32 - Porcentaje de residuos aprovechables vs. residuos orgánicos generados



Fuente: Subdirección Operativa

Algunas de estas fueron:

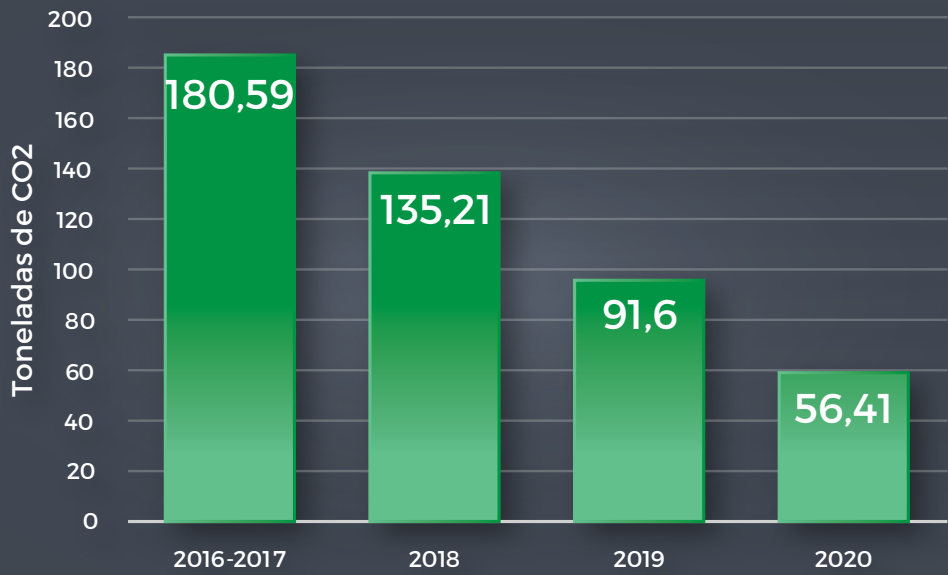


De igual forma, Fogafin realizó el cálculo de la huella de carbono durante 2020, correspondiente a las actividades administrativas realizadas para su funcionamiento, obteniendo que el consumo producto de estas fueron 56,41 toneladas de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>).

En el último quinquenio, el Fondo se ha destacado por la reducción de sus indicadores y especialmente en el último año se debe principalmente a la reducción del consumo de combustibles de los vehículos propiedad de la entidad, trayectos en avión, y consumo de servicios públicos en las instalaciones, relacionado al trabajo en casa por la emergencia sanitaria del Covid-19. Lo anterior se puede evidenciar en el *Gráfico 33*.



# Gráfico 33 - Emisiones totales de gases efecto invernadero (GEI) generadas



Fuente: Subdirección Operativa

Así mismo y con el objetivo de compensar las toneladas de CO2 generadas durante los años reportados, los funcionarios de Fogafin sembraron 625 árboles en Villapinzón (Cundinamarca), durante 2021. Lo anterior, permitió que el Fondo se consolidara como una entidad Carbono Neutral, contribuyendo así

al proyecto de restauración y recuperación del bosque nativo de alta montaña de la Cuenca Alta del Río Bogotá, el cual tiene como reto la siembra de 1.500.000 árboles a 2025, los cuales capturarán 500 mil toneladas de CO2.



## 5.3. Estándares laborales

### 5.3.1. Plan de Bienestar

En Fogafín se suman esfuerzos para brindarle a su principal activo, la gente, un escenario de realización y evolución no solo profesional sino también personal.

Con el propósito de generar una experiencia total, en la cual se les ofrezca a los funcionarios un despliegue de experiencias alineadas a su momento de vida, gustos y necesidades, a través de la plataforma de Imprégnete de Felicidad, se busca dar respuesta a las necesidades y gustos individuales de los funcionarios, donde Fogafín pone a su disposición no solo las actividades más representativas y mejor calificadas, si no da la oportunidad que los funcionarios gestionen sus propias necesidades, contribuyendo al mejoramiento del ambiente y la cultura laboral por medio de acciones que generen confianza, orgullo y camaradería.

De otra parte, como consecuencia de la pandemia, durante 2021 la entidad se vio en la necesidad de generar alternativas

para favorecer el desarrollo integral de los trabajadores y mantener su compromiso institucional y motivación, sin sacrificar la productividad. Por esto que resultó necesario establecer las estrategias en virtud de las medidas de aislamiento, planteando las actividades de desarrollo, bienestar y capacitación, mejorando y estableciendo la manera de llevarlas a cabo, empleando las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, pero conservando la esencia del propósito de recursos humanos: contribuir al bienestar de los trabajadores, apoyándolos en la satisfacción de sus necesidades, garantizando la equidad en la cobertura de estos y sus familias, promoviendo los valores institucionales y coadyuvando al cumplimiento de las metas institucionales.

En los *Gráficos 34 y 35* se muestran los resultados de la gestión del Plan de Bienestar – Imprégnete de Felicidad 2021 y el nivel de satisfacción de los funcionarios frente a las actividades desarrolladas:

### Gráfico 34 - Resultados de la gestión del Plan de Bienestar

Cumplimiento ejecución  
del Plan de Bienestar

Se programaron 44 actividades,  
cumpliendo al 100% con  
el cronograma establecido

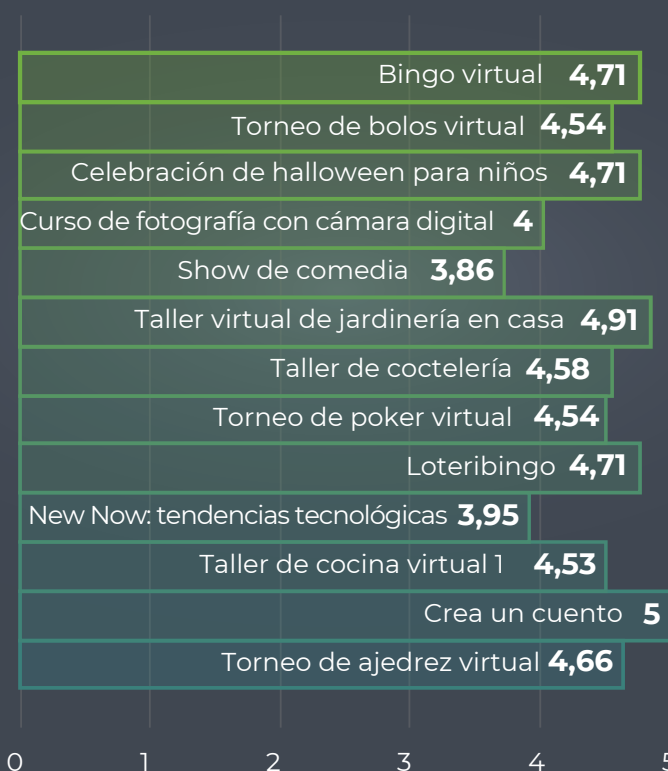
**100%**

Nivel de satisfacción del  
Plan de Calidad de Vida

Promedio obtenido de

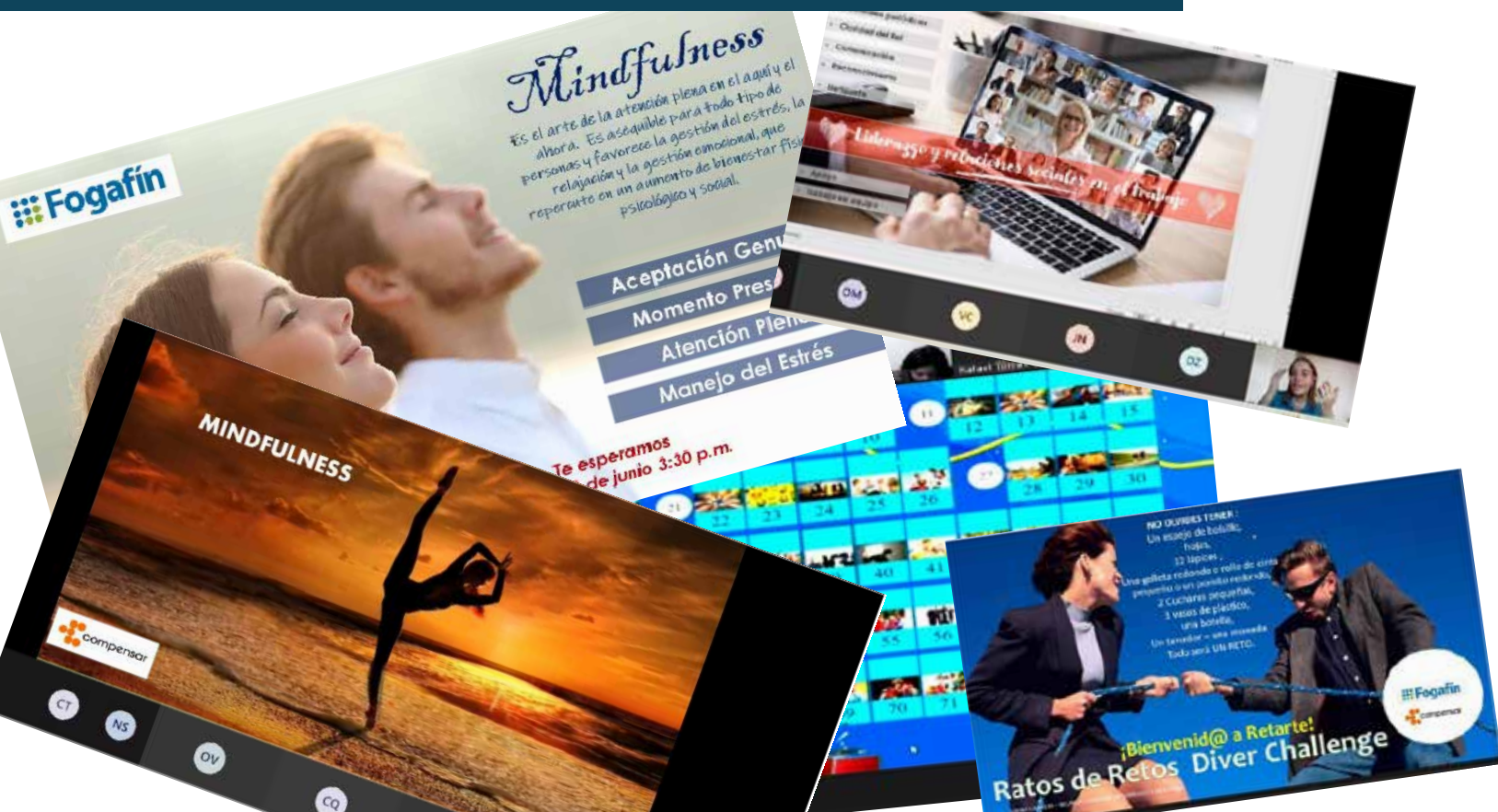
**4,65**  
/ 5,0

## Gráfico 35 - Nivel de satisfacción actividades Plan de Bienestar



Fuente: Subdirección Corporativa

## Registro fotográfico de las actividades

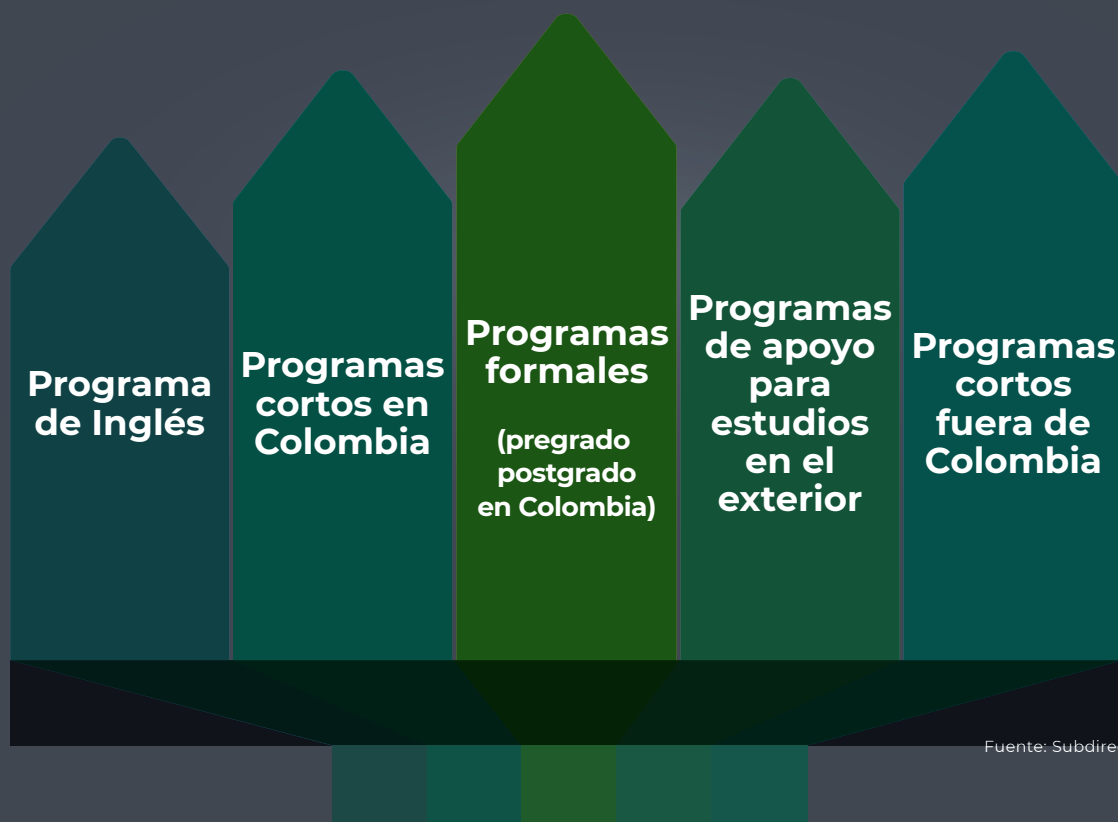


### 5.3.2. Programa de capacitación

Los beneficios que ofrece el Fondo a sus funcionarios están encaminados a fortalecer la relación de estos con la entidad. Con esto se busca recompensar tanto el resultado logrado en el trabajo, como el potencial, atributos y habilidades de los funcionarios, aspectos que redundarán en mayor calidad de vida y sentido de pertenencia.

Como parte de estos beneficios, Fogafín cuenta con un Plan de Capacitación cuyo propósito es promover en sus funcionarios la realización de estudios a nivel formal y no formal con el objetivo de profesionalizar y fortalecer su talento. Los programas que abarca el plan se mencionan en el **Gráfico 36**.

## Gráfico 36 - Programas de capacitación





En la **Tabla 5** se menciona la inversión realizada por Fogafín, en cada uno de los programas de capacitación para sus funcionarios durante 2021.

## Tabla 5. Ejecución plan de capacitación

Programa	Funcionarios	Valor ejecutado
Programas cortos en Colombia	44	\$48,721,620.00
Programas cortos fuera de Colombia	1	\$ 8,441,400.00
Especializaciones	1	\$ 17,197,265.00
Maestrías	4	\$124,742,800.00
Programa de Inglés	12	\$ 49,669,500.00

Fuente: Subdirección Corporativa

Como parte del Programa de Apoyo para Estudios en el Exterior fueron beneficiados dos funcionarios para adelantar los siguientes programas:

- Master of Finance en el London Business School.
- Master of Science in Business Analytics en la Escuela de Negocios Stern de la Universidad de Nueva York.

### 5.3.3. Prácticas universitarias

Fogafín cuenta con 5 convenios de prácticas con universidades de alto prestigio en el país, para proporcionar un espacio de aprendizaje en el desarrollo de habilidades y competencias por parte de los estudiantes. Los practicantes reciben por parte del Fondo un apoyo mensual para transporte y alimentación y el tiempo de duración de la pasantía es de 6 meses.

Durante el 2021, contamos con la colaboración de 10 estudiantes universitarios, quienes apoyaron la gestión de los siguientes departamentos:

- Departamento de Riesgo Operativo y Procesos (2 estudiantes de Administración de empresas),
- Departamento de Tecnologías de la Información (2 estudiantes de Administración de empresas)
- Departamento de Planeación y Proyectos (2 estudiantes de Administración de Empresas) y;
- Departamento de Talento Humano (4 estudiantes de Administración de empresas).

### 5.3.4. Plan de retención de personal

Con el fin de fortalecer el plan de retención de personal, reducir los índices de ausentismo laboral, impactar positivamente la calidad de vida de los funcionarios, y buscar que los funcionarios puedan disfrutar plenamente de su familia, de su tiempo libre y del desarrollo personal, al igual que favorecer la movilidad de todos, Fogafín implementó para todos sus colaboradores las siguientes alternativas, así:

#### Horario Flexible:

En los términos del literal d) del artículo 161 del CST, adicionado por el artículo 51 de la Ley 789 de 2002, la jornada laboral de los funcionarios de Fogafín es de 9 horas diarias, incluida 1 hora de almuerzo, la cual deberá ejecutarse únicamente entre las 7 a.m. y las 6:30 p.m., de lunes a viernes.

De conformidad con lo anterior, cada trabajador elige la hora de ingreso entre las 7 am y las 9:30 am, a partir de la cual deberá cumplir la jornada de 9 horas diarias como se indicó anteriormente

#### Teletrabajo:

Teniendo en cuenta que la Ley 1221 de 2008 promueve y regula el teletrabajo, Fogafín, buscando mejorar las condiciones de vida, tanto laborales como personales de los trabajadores de la entidad, así como el mejoramiento en la prestación del servicio que se ofrece a la sociedad, implementó el teletrabajo en modalidad suplementaria para todos aquellos cargos que, de acuerdo con los análisis realizados, son teletrabajables.

#### Trabajo en casa:

Con ocasión de la declaratoria del Estado de Emergencia con ocasión del COVID-19, el 100% de la población de Fogafín



realizó sus funciones desde casa, hasta el mes de agosto de 2021. A partir de este mes se organizó el retorno a las actividades presenciales de todos los funcionarios, garantizando un espacio seguro.

### **Uso de la Bicicleta:**

Fogafín en cumplimiento de la Ley 1811 de 2016, cuenta con una política para promover el uso de la bicicleta como medio de transporte, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus funcionarios, la movilidad de la ciudad y reducir los niveles de contaminación.

## **5.4. Lucha contra la corrupción**

### **5.4.1. Acciones Anticorrupción y prevención de actividades delictivas**

El Fondo, en el marco del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, identifica y establece controles para mitigar la probabilidad de hechos de corrupción. En 2021, se identificaron y controlaron 12 riesgos a lo largo de todos los procesos. Estos fueron monitoreados con el fin de identificar la necesidad de cambios o ajustes en controles.

Durante el año, no se tuvo conocimiento sobre eventos de riesgos de corrupción.

Adicional, se llevó a cabo un plan de racionalización de los trámites de Pago del Seguro de Depósitos y Pago Trimestral de la Prima del Seguro de Depósitos, asimismo, se fortalecieron todos los trámites frente a los lineamientos de Lenguaje Claro, para lo cual se contó con el acompañamiento del personal de Función Pública.

De igual manera, el Fondo continuó con las actividades de prevención para que sus operaciones no sean utilizadas para realización de acciones delictivas.

Por último, se resalta que no se presentaron situaciones que constituyan materialización de riesgos de lavado de activos o de financiación del terrorismo y, se dio cumplimiento a los lineamientos establecidos en la Política de Prevención de Actividades Delictivas.

### **5.4.2. Código de ética**

La solidez, confiabilidad y transparencia de Fogafín se deben reflejar en todas las decisiones y actuaciones de sus funcionarios, quienes deben proceder guiados por los principios consagrados en las normas legales de manera que prevalezcan la ética, los criterios técnicos de eficiencia y prevención de riesgos en el desarrollo de las actividades de la institución.



Para alcanzar este objetivo, Fogafín durante 2021 realizó la actualización de su Código de Buen Gobierno, con el fin de actualizar las políticas en relación con el tratamiento de los conflictos de interés. De otra parte, se realizaron dos actividades en las que se involucraron a todos los funcionarios: capacitación “Acciones para prevenir conflictos de interés” y, sensibilización y evaluación “Conéctate con los valores del Fondo y del Servicio Público”.

Finalmente, resulta necesario manifestar que los funcionarios vinculados a Fogafín, deben realizar el Curso de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción establecido por Función Pública para dar cumplimiento a la Ley 2016 de 2020.

#### 5.4.3. Gestión de Riesgos Operativos

Durante el año, se llevaron a cabo actividades que buscan mejorar el Sistema de Gestión de Riesgos continuamente; tales como, monitoreo de controles y de aspectos estratégicos y, tácticos del Sistema, actualización del análisis de riesgos de todos los procesos, capacitación e inducción en riesgos a todos los funcionarios y presentación de informes a diferentes órganos, conforme con el Modelo de Gobierno establecido para el Sistema.

De igual manera, el Fondo culminó el plan de trabajo para el cumplimiento de la Circular Externa 025 de 2020 de la Superintendencia Financiera, la cual impartió instrucciones relacionadas con el riesgo operacional.

El Mapa de Riesgos Residual de Fogafín cerró 2021 con 55 riesgos identificados, todos ubicados dentro de la zona de tolerancia establecida y aprobada, en cuanto a probabilidad e impacto. El perfil de riesgo del Fondo cerró en la zona Baja-Moderada.

Durante el año, se presentaron dos (2) eventos de riesgo, los cuales fueron atendidos mediante análisis de causas y establecimiento de acciones correctivas.

#### 5.4.4. Política salarial

Fogafín cuenta con una política salarial<sup>4</sup> conocida por todos los funcionarios, resultado de:

- **Análisis de equidad interna y competitividad externa:**

El sistema de compensación de Fogafín opera en ciclos de 3 años. En el primer año del ciclo, toda la escala salarial se valorará frente a la competitividad del mercado para cada uno de los rangos de la escala. El estudio de competitividad se debe hacer antes del inicio del primer año de cada ciclo. El objetivo es mantener los salarios de Fogafín competitivos y alineados con las tendencias del mercado para cada uno de los rangos.

Para los años 2 y 3, la escala salarial se incrementa con base en la inflación observada en el año inmediatamente anterior.

- **Aplicación de una metodología de valoración de cargos:**

La estructura de cargos se determina con base en la destreza, el esfuerzo y la responsabilidad en la toma de decisiones que se espera de la persona que ocupa el cargo. Los cargos de Fogafín se clasifican en una estructura que cuenta con 11 categorías. El 100% de los cargos a los cuales aplica esta política quedan clasificados en una de las categorías.

- **Análisis de mejores prácticas internacionales:**

La política adoptada tiene por objetivo garantizar que todos los funcionarios sean compensados en congruencia con las competencias, eficiencia, responsabilidad y desempeño, dentro de un marco de cumplimiento de los límites presupuestales que se derivan de la aprobación del presupuesto de la entidad por parte de la Junta Directiva.

Durante la vigencia 2021 se llevó a cabo un proyecto para la actualización de la Estructura Salarial, en el cual se realizó un diagnóstico de equidad interna y comparación con el mercado objetivo, con el fin de actualizar los rangos salariales y ajustar las desviaciones identificadas.

<sup>4</sup> Considerando la naturaleza única de Fogafín, se debe mencionar que la remuneración de los funcionarios públicos se rige por las disposiciones que establezca el Gobierno Nacional – Ministerio de Hacienda y Crédito Público. La remuneración de los demás funcionarios se sujeta a las políticas y procedimientos contenidos en la Política de Administración Salarial, en el Reglamento Interno de Trabajo, en el Código Sustantivo de Trabajo, y por lo que determine en cada caso la Junta Directiva y/o el Comité de Compensación de Fogafín.









# 6

## CONTROL INTERNO Y EXTERNO

### 6.1. Auditoría interna

La Auditoría Interna de Fogafín hace parte de uno de los componentes del Sistema de Control Interno. Es concebida como una actividad independiente y objetiva, de aseguramiento y consulta, que agrega valor y propone mejoras a las operaciones. Se encarga de medir la eficiencia y eficacia del control interno; asesorando a la Alta Dirección en la continuidad de los procesos: administrativos, gestión de riesgos, control y gobierno. Así mismo, evalúa los planes establecidos y la adopción de los correctivos necesarios para contribuir al logro de los objetivos del Fondo, promoviendo la mejora continua.

Con el fin de armonizar los procesos con las mejores prácticas internacionales, así como las disposiciones establecidas por el Gobierno Nacional en el Decreto 648 de 2017 artículo 2.2.21.4.8, Instrumentos para la actividad de la Auditoría Interna, la entidad cuenta con los Instrumentos para el desarrollo de su gestión, así: 1) Código de Ética de la Auditoría Interna, el cual contempla como bases fundamentales: la integridad, objetividad, confidencialidad, conflicto de interés y competencia, 2) Estatuto de Auditoría Interna, donde se establece: el propósito, la posición en la organización, atribuciones, competencias, alcance del trabajo, responsabilidades y funciones, 3) Carta de representación, en la que se dispone: la veracidad, calidad y oportunidad de la información, y 4) Plan anual de auditoría, en el que se relaciona la planificación y el establecimiento de los objetivos, para evaluar la eficacia de los procesos de evaluación, control y gobierno. Los documentos anteriormente mencionados son de aplicación obligatoria y se están evaluando permanentemente. El Código de ética y el Estatuto de la Auditoría Interna están disponibles para su consulta en la página web de Fogafín [www.fogafin.gov.co](http://www.fogafin.gov.co).

### 6.2. Comités

Como parte de los órganos de apoyo y asesoría en la gestión que realiza la Junta Directiva y la Dirección, el Fondo tiene establecidos los Comités de Auditoría y el Comité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno, de los cuales se destaca lo siguiente:

### 6.2.1. Comité de auditoría

Conformado por el Ministro de Hacienda y Crédito Público, el Gerente General del Banco de la República y el Superintendente Financiero, o sus respectivos delegados. Es un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva del Fondo, respecto de la implementación, supervisión y mejoramiento del control interno. Dentro de sus objetivos está el servir de soporte en la toma de decisiones atinentes a los procesos, el mejoramiento continuo y, de enlace de comunicación entre la Junta Directiva, la administración del Fondo y los Organismos de Control.

### 6.2.2. Comité institucional de coordinación del sistema de control interno

Este comité está integrado por el Director o su delegado, los Subdirectores y los Jefes de departamento. Adicionalmente, asiste el jefe de la Oficina de Control Interno del Ministerio Hacienda y Crédito Público, como delegado del Ministro, quien tiene voz pero no voto. Este comité actúa como órgano de coordinación y asesoría de la Dirección del Fondo.

## 6.3. Evaluación del sistema de control interno (modelo integrado de planeación y gestión MIPG)

En el mes de junio de 2021, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) dio a conocer los resultados consolidados de la Evaluación del Sistema de Control Interno – SCI, la cual se llevó a cabo por medio del Formulario Único de Avance en la Gestión FURAG, con corte al 31 de diciembre de 2020. De acuerdo con los resultados obtenidos Fogafín alcanzó una calificación de **97.5** en el desempeño de Control Interno, frente a una valoración promedio de 87.3 de las entidades del orden nacional, de 81.5 de la Rama Ejecutiva y de 87.3 del Sector Hacienda. Esta calificación refleja un control interno efectivo, el cual proporciona una seguridad razonable acerca de las políticas, procesos, procedimientos, riesgos, controles, autoevaluación y monitoreo, los cuales contribuyen a garantizar la calidad de la información, el cumplimiento de la normatividad y el logro de los objetivos.

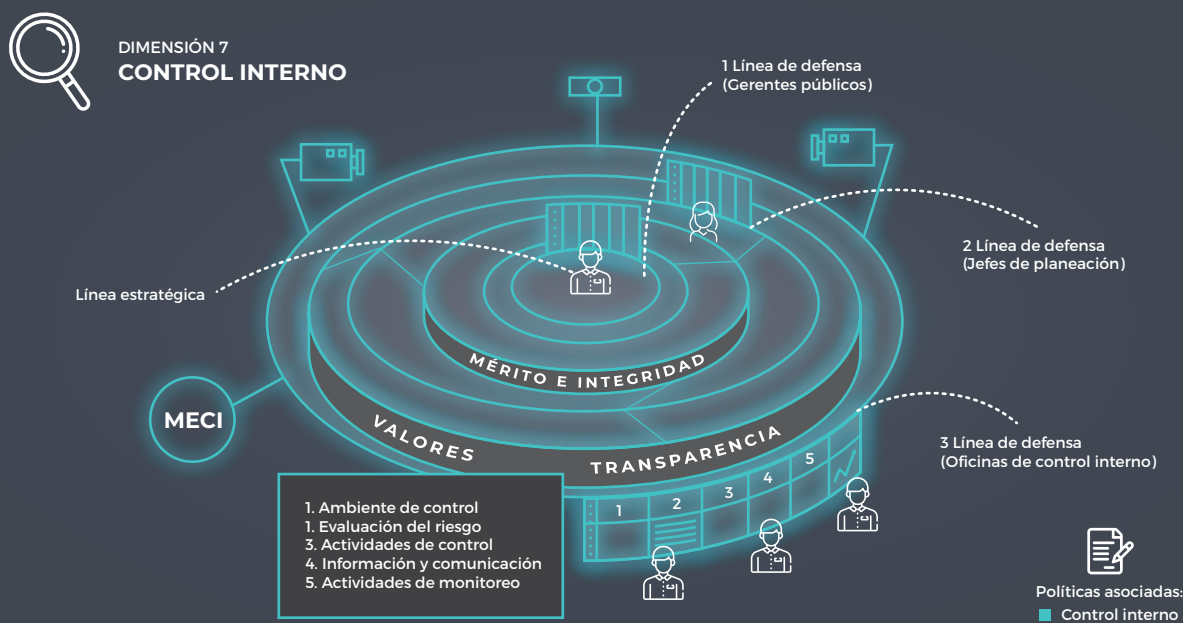
Para la vigencia 2021, de conformidad con las instrucciones establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), en el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, adoptado a través del Decreto 1499 de 2017, por medio del cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno – MECI en función de la articulación de los Sistemas de Gestión y de Control Interno, mediante los cinco componentes del estándar internacional COSO (ambiente de control, administración del riesgo, actividades de control, administración y comunicación, y actividades de monitoreo) y la asignación de roles y responsabilidades dentro de las tres líneas de defensa (ver **Gráfico 37**); el Departamento de Auditoría Interna adelantó la evaluación Independiente del sistema de Control Interno - SCI, concluyendo que el Fondo ha implementado las acciones necesarias para el fortalecimiento y el mejoramiento continuo del SCI a través de los procesos de autogestión, autorregulación y autocontrol.

Como resultado de la Evaluación del Control Interno, se destacan los siguientes aspectos para la vigencia 2021:

- Se desarrolló el proyecto de integración de los Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental, Seguridad de la Información y, Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual propende aumentar la eficiencia de su administración, reducir documentación, y facilitar la atención de requisitos, tales como las auditorías y la revisión por la alta Dirección.
- Se culminó el plan de trabajo para la implementación de la Circular Externa No. 025 de 2020 emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual contiene modificaciones a las instrucciones relacionadas con el riesgo operacional. Producto de este proceso se actualizó el Manual de Gestión de Riesgo, incluyendo la metodología de análisis de riesgos para procesos tercerizados, así como el proceso de reporte de eventos.
- Se fortalecieron los controles de seguridad y ciberseguridad del Fondo, habilitando para todos los funcionarios la autenticación multifactor (MFA) para el acceso a la conexión VPN.
- Se robustecieron los procesos de continuidad del negocio, para lo cual se implementaron las siguientes actividades: unificación de conceptos de continuidad, validación de resultados BIA, diseño de esquemas de contingencia para procesos y, fortalecimiento de las estrategias de continuidad.
- Se diseñó, formuló y socializó el plan estratégico 2021-2025, con el fin de definir el direccionamiento misional del Fondo para los próximos años, satisfaciendo las necesidades de sus grupos de valor y generando valor público al país.



# Gráfico 37 - Modelo Estándar Control Interno



Fuente: Función Pública

## 6.4. Evaluación del control interno contable

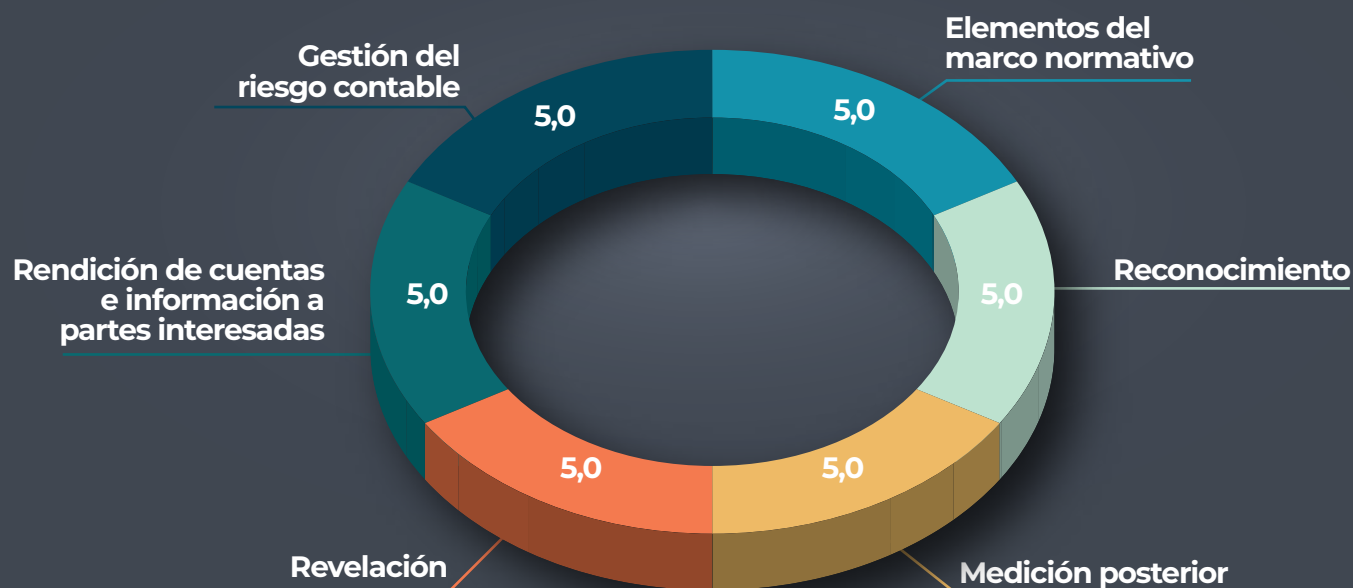
Para la Evaluación Anual del Control Interno Contable por la vigencia 2021, se aplicó la metodología establecida en la Resolución No. 193 del 5 de mayo de 2016, emitida por la Contaduría General de la Nación (CGN), en la cual se incorpora para los procedimientos transversales del Régimen de Contabilidad Pública, el proceso para la evaluación del Control Interno Contable. Para esta esta revisión se midieron cada una de las etapas, determinando su valoración cuantitativa y cualitativa.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el Sistema de Control Interno Contable presentó un grado de cumplimiento de Eficiente equivalente a una calificación de 5.0, indicando que los Sistemas de Contabilidad Pública y de Control Interno Contable son adecuados y cumplen con las cualidades de gestión eficiente, transparencia, rendición de cuentas y control, lo cual garantiza que los hechos económicos del Fondo se reconozcan, midan, revelen y presenten bajo las características fundamentales de relevancia y representación fiel de las operaciones, como se puede apreciar en el **Gráfico 38**.

Con el fin de promover un adecuado Sistema de Control Interno Contable, se resaltan las siguientes actividades desarrolladas:

- El Departamento de Información Financiera, previo a los cierres intermedios y de fin de ejercicio, coordinó con las áreas o dependencias involucradas, la disposición de la información necesaria para efectuar el proceso contable, esto con el fin de garantizar el cierre integral de la vigencia.
- De forma mensual fue enviado el cronograma, a los responsables, de las diferentes áreas que hacen parte del proceso contable, de manera tal que facilitara el adecuado flujo de la información con las diferentes dependencias para que así permitiera asegurar el adecuado y oportuno registro de las operaciones que afectan los estados financieros del Fondo.
- El Departamento de Información Financiera identificó, analizó y gestionó los riesgos contables asociados a sus procesos, con el fin de producir información financiera con las características fundamentales de relevancia y representación fiel, establecidas en el Régimen de Contabilidad Pública.

## Gráfico 38 - Resultados Evaluación anual del control interno contable - vigencia 2021



Fuente: Departamento de Autodotía Interna

### 6.5. Informe de evaluación independiente del estado del Sistema de Control Interno (Ley 87 de 1993)

En cumplimiento con lo dispuesto en el artículo 14 de la Ley 87 de 1993 y la Circular Externa No. 100-006 del 19 de diciembre de 2019 emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se presentaron y publicaron en la página web de Fogafín, los resultados de la evaluación independiente del estado del Sistema de Control Interno por los periodos comprendidos entre: enero a junio de 2021 y julio a diciembre de 2021. Se realizó un análisis articulado frente al mantenimiento de las políticas de gestión y desempeño, contenidas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como su efectividad en relación con la estructura del control. Esto, con el fin de garantizar el buen manejo de los recursos, el cumplimiento de las metas, objetivos y el fortalecimiento de la prestación del servicio. Sobre este aspecto

se destacan las acciones implementadas por el Fondo para alcanzar sus propósitos y adoptar mecanismos de autocontrol para mejorar continuamente los procesos. Así mismo, el Departamento de Auditoría Interna en el desarrollo de sus funciones no evidenció hallazgos de carácter penal, fiscal o disciplinario, relacionados con actos de corrupción o irregularidades administrativas, concluyendo que el Sistema de Control Interno de la entidad se considera adecuado para conservar y salvaguardar sus activos, y los de terceros que pueden estar en su poder.

Los informes se encuentran disponibles en la página web de Fogafín para su consulta.

## 6.6. Auditoría a la ejecución presupuestal (Ley 1712 de 2014 artículo 9 literal D.)

El presupuesto de gastos está conformado por la comisión que cobra por su labor de administración, la cual es un porcentaje de los activos con cargo a las reservas del Seguro de Depósitos y es autorizada por la Junta Directiva. De acuerdo con la naturaleza única del Fondo, esta se rige por las normas del derecho privado, los recursos utilizados para la cobertura de los gastos de funcionamiento y el desarrollo de los procesos contratación, no son de naturaleza pública.

El presupuesto es un factor fundamental para la gestión del Fondo. Las diversas fases del proceso que conllevan a su elaboración, ejecución y control, son monitoreadas periódicamente por el Departamento de Auditoría Interna, tomando como base los procedimientos, riesgos, controles y responsabilidades definidas, las cuales han garantizado que el presupuesto este sustentado bajo los principios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad.

Adicionalmente, de acuerdo con las instrucciones impartidas por el Gobierno Nacional en el Decreto 1068 de 2015 y la Directiva Presidencial No. 09 de 2018, Fogafín continúa con el proceso de adopción, implementación y seguimiento de las medidas de austeridad en la ejecución de los gastos de funcionamiento, para lo cual tiene definidas políticas y directrices asociadas a: estructura administrativa, gastos de personal, comisiones de servicios, tiquetes aéreos y viáticos, capacitaciones y eventos, uso de vehículos, papelería, telefonía, suscripciones, sostenibilidad ambiental y el uso de los Acuerdos Marco de Precios de la tienda virtual del Estado Colombiano – Colombia Compra Eficiente.

## 6.7. Contraloría General de la República-CGR

Este ente de control, durante el año 2021, realizó una Auditoría Financiera para la vigencia fiscal de 2020. El 15 de mayo de 2021, la CGR remitió el Informe final de Auditoría, en el cual:

- Calificó el Control Interno Financiero del Fondo en el rango de eficiente.

- Emitió una opinión sin salvedades de los estados financieros de la entidad para la vigencia 2020.
- Feneció la cuenta del Fondo por la vigencia fiscal 2020.
- Concluyó que la ejecución presupuestal es razonable.
- No estableció hallazgo alguno.

## 6.8. Auditoría externa

La Auditoría Externa en Fogafín es ejercida por la Revisoría Fiscal, la cual está reglamentada en el Código de Comercio en los artículos 203 a 217, así como en lo establecido en el artículo 79 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero. Este ente de control como Interventor Integral de carácter general, realiza un examen crítico y sistemático del Sistema de Información Financiera del Fondo. De acuerdo con su juicio profesional emite un informe sobre los Estados Financieros con base en las evidencias y los hallazgos determinados. Además, evalúa los componentes y elementos que integran el Sistema de Control Interno para concepcionar sobre lo adecuado del mismo.

La Revisoría Fiscal es ejercida por la Firma BDO Audit S.A., quienes en su informe con corte al 31 de diciembre de 2021 conceptuaron sobre los Estados Financieros del Fondo emitiendo una opinión favorable, concluyendo que los mismos fueron tomados fielmente de los libros y presentan razonablemente la situación financiera de Fogafín y no se observaron debilidades importantes en materia de control interno.







# ESTADOS FINANCIEROS



\$1000  
\$900  
\$800  
\$700  
\$600  
\$500  
\$400  
\$300

2015-2015 2016-2018 2019-2021 2022-2024 2025-2027



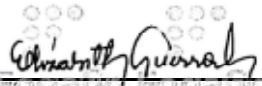


**FONDO DE GARANTÍAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS**  
**ESTADOS DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020**  
**(Cifras en millones de pesos Colombianos)**

	<u>Notas</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
<b>ACTIVOS</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	\$ 101,965	\$ 12,801
Posiciones activas en operaciones de mercado	7	600,010	364,321
Activos financieros a valor razonable:			
Títulos de deuda con cambios en resultados	8	158,623	158,033
Títulos de deuda con cambios en ORI	8	28,088,952	25,092,013
Títulos participativos con cambios en ORI, neto	8	237	260
Instrumentos derivativos a valor razonable	9	32,668	40,607
<b>Subtotal</b>		<b>28,280,480</b>	<b>25,290,913</b>
Cuentas por cobrar, neto	10	826,970	782,160
Inversiones en compañías asociadas, neto	12	24,129	27,301
Inversiones en derechos fiduciarios, neto	8	324	283
Activos no corrientes mantenidos para la venta, neto	11	298	283
Propiedades y equipo, neto	13	14,777	14,259
Activos intangibles y otros	14	12,026	11,761
<b>Total de activos</b>		<b>\$ 29,860,979</b>	<b>\$ 26,504,082</b>
<b>PASIVOS</b>			
Instrumentos derivados a valor razonable	9	41,977	44,028
Pasivos por cuentas por pagar	15	40,109	3,217
Otras provisiones	20	6,419	6,413
Provisiones por seguro de depósito	16	1,485,791	2,062,448
Beneficios a los empleados	17	1,062	1,172
Impuestos sobre la renta por pagar	18	-	-
Otros pasivos	19	72,638	69,213
<b>Total de los pasivos</b>		<b>\$ 1,647,996</b>	<b>\$ 2,186,491</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Reserva Seguro de depósito	21	23,358,854	19,949,691
Resultados acumulados no asignados		68,686	55,519
Excedente neto del ejercicio	21	3,388,498	3,422,331
<b>Resultados Integrales</b>			
Ajustes en la aplicación por primera vez	30	95,905	95,905
Revalorización Activos	13	5,425	4,331
Valoración instrumentos financieros medidos al ORI	31	(333,128)	552,018
Diferencia en cambio seguro de depósito	31	1,611,452	220,601
Otros instrumentos financieros		17,291	17,195
<b>Total del patrimonio</b>		<b>28,212,983</b>	<b>24,317,591</b>
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>		<b>\$ 29,860,979</b>	<b>\$ 26,504,082</b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

  
**ANDRÉS VALENCIA PINZÓN**  
Representante Legal

  
**MARÍA ELIZABETH GUERRA GARCÍA**  
Contador Público  
Tarjeta profesional No. 15399-T

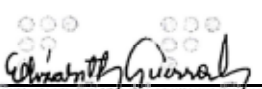
  
**VÍCTOR MANUEL RAMÍREZ VARGAS**  
Revisor Fiscal  
Tarjeta profesional No 151419-T  
Miembro BDO Audit S.A.  
(Ver mi informe adjunto)

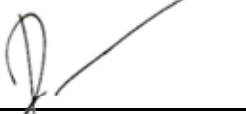
**FONDO DE GARANTÍAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS**  
**ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL**  
**POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020**  
**(Cifras En millones de pesos Colombianos)**

	<u>Notas</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
Valoración y utilidad en venta de activos financieros en títulos de deuda, neto	22	\$ 425,451	\$ 806,332
Valoración de instrumentos derivativos, neto	23	16,847	4,450
Intereses interbancarios, neto	24	-	9,208
Ajustes por diferencia en cambio, neto		907,901	1,777,053
Ingreso por seguro de depósitos		1,525,990	1,402,875
Liberación provisión seguro de depósitos	16	576,656	-
Dividendos		78	1,522
Otros ingresos	25	71,675	52,578
<b>Total ingresos</b>		<b>3,524,598</b>	<b>4,054,018</b>
Ajuste a la provisión de seguro de depósito	16	-	538,941
Intereses interbancarios, neto	24	1,232	-
Valoración por el método de participación patrimonial en asociadas		3,965	2,951
Deterioro de inversiones y otros activos		155	-
Beneficios a empleados	26	16,024	15,683
Honorarios		1,223	1,518
Depreciaciones y amortizaciones		2,351	1,730
Otros gastos generales	27	111,150	69,289
<b>Total gastos</b>		<b>136,100</b>	<b>630,112</b>
Excedentes antes de impuesto sobre la renta		3,388,498	3,423,906
Gasto de impuesto sobre la renta	18	-	1,575
<b>Excedente neto del ejercicio</b>		<b>3,388,498</b>	<b>3,422,331</b>
Ajuste a los instrumentos financieros medidos con cambio en ORI, diferencia en cambio del portafolio del seguro de depósito		506,894	167,447
<b>RESULTADO INTEGRAL NETO DEL PERIODO</b>		<b>\$3,895,392</b>	<b>\$ 3,589,778</b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

  
**ANDRÉS VALENCIA PINZÓN**  
 Representante Legal

  
**MARÍA ELIZABETH GUERRA GARCÍA**  
 Contador Público  
 Tarjeta profesional No. 15399-T


  
**VÍCTOR MANUEL RAMÍREZ VARGAS**  
 Revisor Fiscal  
 Tarjeta profesional No 151419-T  
 Miembro BDO Audit S.A.  
 (Ver mi informe adjunto)


**FONDO DE GARANTÍAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS  
ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO  
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 Y 2020  
(En millones de pesos Colombianos)**

	<u>Reservas</u>	<u>Resultados acumulados no asignados</u>	<u>Excedente neto del ejercicio</u>	<u>Valoración de instrumentos financieros medidos al ORI</u>	<u>Diferencia en cambio Seguro de Depósito</u>	<u>Ajustes en la aplicación por primera vez NIIF</u>	<u>Revalorización del patrimonio</u>	<u>Otros resultados integrales</u>	<u>Total</u>
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2019</b>	<b>17,034,293</b>	<b>50,295</b>	<b>2,920,621</b>	<b>303,170</b>	<b>297,396</b>	<b>95,905</b>	<b>4,331</b>	<b>21,802</b>	<b>20,727,813</b>
Traslado utilidades a la reserva de seguro de depósito	2,915,398	-	(2,915,398)	-	-	-	-	-	-
Traslado utilidades ejercicios a ejercicios anteriores	-	5,223	(5,223)	-	-	-	-	-	-
Ajustes a otros resultados integrales	-	-	-	-	-	-	-	(4,607)	(4,607)
<b>Excedente neto del ejercicio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,422,331</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,422,331</b>
Valoración del portafolio de seguro de depósito con cambio en ORI	-	-	-	248,848	-	-	-	-	248,848
Diferencia en cambio realizada en el año para títulos con cambios en el ORI, neta	-	-	-	-	(76,795)	-	-	-	(76,795)
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>19,949,691</b>	<b>55,518</b>	<b>3,422,331</b>	<b>552,018</b>	<b>220,601</b>	<b>95,905</b>	<b>4,331</b>	<b>17,195</b>	<b>24,317,590</b>
Traslado utilidades a la reserva de seguro de depósitos	3,409,163	-	(3,409,163)	-	-	-	-	-	-
Traslado utilidades ejercicios a ejercicios anteriores	-	13,168	(13,168)	-	-	-	-	-	-
Ajustes a otros resultados integrales	-	-	-	-	-	-	1,094	96	1,190
<b>Excedente neto del ejercicio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,388,498</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,388,498</b>
Valoración del portafolio de seguro de depósito con cambio en ORI	-	-	-	(885,146)	-	-	-	-	(885,146)
Diferencia en cambio realizada en el año para títulos con cambios en el ORI, neta	-	-	-	-	1,390,851	-	-	-	1,390,851
<b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b>	<b>23,358,854</b>	<b>68,686</b>	<b>3,388,498</b>	<b>(333,128)</b>	<b>1,611,452</b>	<b>95,905</b>	<b>5,425</b>	<b>17,291</b>	<b>28,212,983</b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.

  
**ANDRÉS VALENCIA BINZÓN**  
Representante Legal

  
**MARÍA ELIZABETH GUERRA GARCÍA**  
Contador Público  
Tarjeta profesional No. 15399-T

  
**VICTOR MANUEL RAMIREZ VARGAS**  
Revisor Fiscal  
Tarjeta profesional No 151419-T  
Miembro BDO Audit S.A.  
(Ver mi informe adjunto)

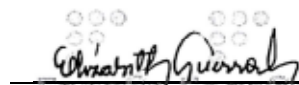
**FONDO DE GARANTÍAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO**  
**POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021 y 2020**  
**(Cifras en millones de pesos Colombianos)**

	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2020</u>
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:</b>		
Excedente neto del ejercicio	3,388,498	3,422,331
Ajustes para conciliar los excedentes del año con los flujos de efectivo de las actividades de operación		
Depreciación de propiedades, planta y equipo	1,071	861
Amortización y deterioro del valor de activos intangibles	1,002	870
Impuesto renta	-	1,575
Utilidad no realizada en valoración de instrumentos financieros en títulos de deuda	454,575	(1,136,849)
Provisión de otros activos	111	-
Ajuste a la provisión de seguro de depósitos	(576,656)	538,941
Utilidad no realizada en valoración de instrumentos financieros derivados	(11,726)	77,218
Ajuste por diferencia en cambio activos y pasivos diferentes al portafolio seguro depósitos	(2,298,552)	(1,700,070)
Reversión deterioro activos no corrientes mantenidos para la venta	-	(3,546)
Ajuste a provisión de contingencias	6	(26)
Castigo de cuentas por cobrar	-	(70)
Variaciones de activos y pasivos operacionales		
Incremento o disminución en:		
Activos no corrientes mantenidos para la venta	(15)	(283)
Cuentas por cobrar	(44,809)	(150,204)
Cuentas por pagar	36,942	(808)
Beneficios a los empleados	(110)	214
Impuestos por pagar	(49)	(3,468)
Otros pasivos	3,424	(9,166)
Flujo neto de efectivo de las actividades de operación	953,712	1,037,520
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</b>		
Operaciones activas de mercado abierto	(237,044)	174,280
Instrumentos derivados de valor razonable	1,914	(47,077)
Adquisición de activos financieros en instrumentos de deuda	(148,773,674)	(82,558,119)
Redención o venta de activos financieros en instrumentos de deuda	147,640,349	81,228,349
Valoración de inversiones	506,877	167,548
Adquisición de propiedad, y equipo	(1,590)	(391)
Adquisición de activos intangibles	(1,380)	(4,692)
Flujo neto de efectivo utilizado en las actividades de inversión	(864,548)	(1,040,102)
<b>AUMENTO NETO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	<b>89,164</b>	<b>(2,582)</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL COMIENZO DEL AÑO</b>	<b>12,801</b>	<b>15,383</b>
<b>SALDO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO</b>	<b>101,965</b>	<b>12,801</b>

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros.



ANDRÉS VALENCIA PINZÓN  
Representante Legal



MARÍA ELIZABETH GUERRA GARCÍA  
Contador Público  
Tarjeta profesional No. 15399-T



VICTOR MANUEL RAMIREZ VARGAS  
Revisor Fiscal  
Tarjeta profesional No 151419-T  
Miembro BDO Audit S.A.  
(Ver mi informe adjunto)



