

INFORME DE EMPALME

INFI 2020-2023

Tabla de contenido

1. DATOS GENERALES	10
2. INTRODUCCIÓN	12
3. ESTRATEGIA EMPRESARIAL	15
3.1 Estructura Organizacional	15
3.1.1 Evolución de la estructura organizacional.....	16
3.2 Gobierno Corporativo	18
3.2.1 Nuestro Consejo Directivo	19
3.2.2 Nuestro Equipo Directivo	19
3.2.3 Nuestros comités	20
3.2.4 Relacionamiento con grupos de interés.....	21
3.2.5 Ética y la transparencia en sus actuaciones empresariales.....	22
3.2.6 Políticas de Gobierno Corporativo	23
4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	24
4.1 Plataforma estratégica	24
4.1.1 Misión.....	24
4.1.2 Visión 2020-2023	24
4.1.3 Sistema de Valores Institucionales	24
4.2 Líneas de negocio	25
4.2.1 Servicios financieros	26
4.2.2 Inversiones patrimoniales	28
4.2.3 Banca de desarrollo	30
4.3 Plan Estratégico Institucional	30
4.3.1 Evolución de la estrategia.....	31
4.3.2 Propósito superior.....	34
4.4 Plan de acción institucional	34
4.5 Visión y prospectiva 2024	36
4.5.1 Prospectivas 2024	37
LOGROS MÁS DESTACADOS.....	39
RETOS PARA EL PRÓXIMO CUATRIENIO	41
5. BALANCE DE RESULTADOS DEL MODELO DE NEGOCIO	43
5.1 Servicios Financieros	43
5.1.1 Front Office: Estrategia Comercial – Línea de tiempo	43
5.1.2 Back office - Línea de servicios financieros	46

5.2	Inversiones patrimoniales.....	53
5.2.1	Inversiones patrimoniales intangibles	53
5.2.2	Inversiones patrimoniales tangibles (Bienes Muebles e Inmuebles).....	65
5.3	Banca de Desarrollo y Gestión de Proyectos.....	91
5.3.1	Proyectos Estratégicos	91
5.3.2	Proyectos de Banca de Desarrollo.....	111
5.3.3	Otros proyectos.....	126
5.4	Ecosistema de Cooperación Internacional.....	131
	LOGROS MÁS DESTACADOS.....	134
	RETOS PARA EL PRÓXIMO CUATRIENIO	138
6.	BALANCE INSTITUCIONAL	142
6.1	Modelo Integrado de Planeación y Gestión.....	142
6.1.1	Dimensión 1. Gestión Estratégica del Talento Humano.....	146
6.1.2	Dimensión 2. Direccionamiento estratégico y planeación.....	151
6.2.3	Dimensión 3. Gestión por valores por resultados	153
6.2.4	Dimensión 4. Información y Comunicación (Gestión Documental)	169
6.2.5	Dimensión 6. Gestión del conocimiento y la innovación	173
6.2.6	Dimensión 7. Control Interno	174
7.	ESTADOS FINANCIEROS	179
7.1	Estado de situación financiera.....	179
7.2	Estado de resultados.....	181
7.3	Indicadores Financieros	182
7.4	Transferencias al departamento de Caldas.....	183
7.5	Benchmarking rentabilidad del activo total (ROA) y Rendimiento del Patrimonio (ROE).....	184
8.	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL	187
9.	RECURSOS HUMANOS	190
9.1	Cambios en la estructura Organizacional.....	190
9.2	Personal de planta	191
9.2.1	Por dependencia.....	191
9.2.2	Por naturaleza de los cargos	191
9.2.1	Por tipo de provisión	192
9.3.2	Concurso de méritos – Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC)	193
10	SEGURIDAD DE LOS ARCHIVOS	195
11	REGLAMENTOS, MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS	197
12	INFORMES PERIÓDICOS.....	207

13 ARTICULACIONES REALIZADAS	210
9 PLANES DE MEJORAMIENTO DE LA ENTIDAD.....	211
10 TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL, INVENTARIOS Y TRANSFERENCIA.....	211
11 REVISORÍA FISCAL	212
12 SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.....	216
12.1 Política Ambiental.....	216
12.2 Relacionamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	217
13 RECONOCIMIENTOS Y VIGILANCIA	219
13.1 Reconocimiento ALIDE	219
13.2 Certificación en ISO 9001 – GLOBAL COLOMBIA CERTIFICACIÓN	219
13.3 Vigilancia de la Superfinanciera	219
14 ASPECTOS URGENTES ATENDER A PARTIR DEL 01 DE ENERO 2024.....	221
14.1 Inversiones Patrimoniales	221
14.1.2 Unidades de negocio.....	221
14.2 Banca de desarrollo	222
14.2.1 Corredor logístico Agroindustrial	222
14.2.2 Rap del Agua y la Montaña	223
14.3 Proyectos Estratégicos.....	223
14.3.1 Proyecto Aerocafé	223
14.3.2 Plataforma Logística La Dorada	224
14.3.3 Hidroeléctrica Miel II	224
14.4 Oficina Jurídica.....	224
14.5 Oficina de Control Interno	224
14.6 Oficina de planeación.....	225
14.7 Secretaria General	225
15. PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA.....	227

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama de INFI.....	15
Ilustración 2. Cambios en la estructura organizacional 2021.....	17
Ilustración 3. Cambios estructura organizacional 2022.....	17
Ilustración 4. Órganos que conforman el Gobierno Corporativo.....	18
Ilustración 5. Consejo Directivo INFI.....	19
Ilustración 6. Equipo Directivo INFI.....	19
Ilustración 7. Comités de la entidad.....	21
Ilustración 8. Principales Políticas de INFI.....	23
Ilustración 9. Mapa de procesos.....	26
Ilustración 10. Inversiones Patrimoniales intangibles.....	28
Ilustración 11. Inversiones Patrimoniales Tangibles.....	29
Ilustración 12. Pilares del Plan Estratégico 2020-2023.....	30
Ilustración 13. Ejes estratégicos.....	32
Ilustración 14. Direccionamiento Estratégico 2023.....	32
Ilustración 15. Nueva imagen INFI.....	33
Ilustración 16. Visiones proyectadas por los colaboradores de INFI.....	36
Ilustración 17. Jornada de construcción de Mapa Estratégico 2024.....	36
Ilustración 18. Prospectiva 2024.....	37
Ilustración 19. Servicios Financieros.....	43
Ilustración 20. Mapa de cobertura en el departamento de Caldas.....	45
Ilustración 21. Créditos colocados 2020-2023.....	47
Ilustración 22. Evolución de la calificación de riesgo.....	49
Ilustración 23. Créditos por la línea de redescuento 2020-2023.....	50
Ilustración 24. Cartera por líneas de crédito.....	51
Ilustración 25. Excedentes de liquidez por vigencias.....	52
Ilustración 26. Manuales, procesos y procedimiento - Inversiones Patrimoniales Intangibles.....	54
Ilustración 27. Resultados de Promotora Energética del Centro.....	57
Ilustración 28. Resultados del ejercicio PEC 2021-2023.....	59
Ilustración 29. Resultados de Promueve +.....	61
Ilustración 30. Recaudo de peajes 2020-2023.....	62
Ilustración 31. Subvenciones a la Asociación Aeropuerto del Café.....	64
Ilustración 32. Bienes Inmuebles de la entidad.....	65
Ilustración 33. Resultados financieros de la operación del Aeropuerto La Nubia.....	67
Ilustración 34. Frecuencia de vuelos por meses y vigencia – Aeropuerto La Nubia.....	68
Ilustración 35. Mantenimiento de Maquinas de Bomberos.....	71
Ilustración 36. Modelo de negocio Cable Aereo Línea 2.....	76
Ilustración 37. Modelo de negocio - Cable Aéreo.....	76
Ilustración 38. Número de pasajeros Cable Aéreo Línea 2.....	77
Ilustración 39. Ingresos 2020-2023.....	78
Ilustración 40. Subvención del Cable Aéreo.....	78
Ilustración 41. Resultados del Documento del Plan Parcial.....	93
Ilustración 42. Propuesta Urbanística.....	94
Ilustración 43. Línea de tiempo del proyecto.....	95

Ilustración 44. Etapas del Aeropuerto del Café.....	96
Ilustración 45. Gestión Predial del proyecto Aerocafé	97
Ilustración 46. Ubicación del proyecto Plataforma Logística La Dorada	103
Ilustración 47. Ubicación del proyecto Hidroeléctrica Miel II	106
Ilustración 48. Servicios de Banca de Desarrollo.....	111
Ilustración 49. Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.	112
Ilustración 50. Productos de la consultoría CLAO	114
Ilustración 51. Ubicación del proyecto	117
Ilustración 52. Alternativas de trazado del estudio de prefactibilidad.....	118
Ilustración 53. Recursos invertidos – Proyecto Cable Aéreo	120
Ilustración 54. Ubicación del proyecto Vía Fresno - Manizales	121
Ilustración 55. Variante fresno	124
Ilustración 56. Variante Padua.....	125
Ilustración 57. Resultados generales INFI	142
Ilustración 58. Índice de las dimensiones de gestión y desempeño	143
Ilustración 59. Evolución del índice de Desempeño Institucional MIG.....	144
Ilustración 60. Comparativo entre Infis - Desempeño Institucional	144
Ilustración 61. Comparativo entre entidades descentralizadas del Departamento de Caldas	145
Ilustración 62. Mapa de procesos de la entidad.....	154
Ilustración 63. Recursos Tecnológicos	159
Ilustración 64. Conformación del Archivo Central.....	172
Ilustración 65. Archivo de gestión	172
Ilustración 66. Utilidad Operacional 2020-2023	182
Ilustración 67. Número de funcionarios por dependencia y nivel jerárquico	191
Ilustración 68. Por tipo de vinculación 2023.....	192
Ilustración 69. Vacantes – SIMO	194
Ilustración 70. Resultados de la encuesta de percepción Rendición de cuentas	228

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Cumplimiento del plan de acción 2020-2023	35
Tabla 2. Cartera por tipo de cliente.....	46
Tabla 3. Evolución de la cartera por cada vigencia	47
Tabla 4. Créditos pendientes de desembolsar - Vigencia 2023.....	51
Tabla 5. Excedentes de liquidez por tipo de cliente.....	52
Tabla 6. Portafolio de inversiones patrimoniales intangibles	53
Tabla 7. Kilómetros intervenidos 2020-2023	61
Tabla 8. Resultados del ejercicio Promueve Más 2020-2023.....	62
Tabla 9. Dividendos del portafolio de inversiones patrimoniales intangibles	63
Tabla 10. Entidades sin ánimo de lucro 2023	64
Tabla 11. Pasajeros Movilizados por vigencia - Aeropuerto La Nubia.....	66
Tabla 12. Resultados financieros de la operación del Aeropuerto La Nubia	67
Tabla 13. Equipo de extinción SEI del Aeropuerto La Nubia	69
Tabla 14. Índice de rotación del personal	69
Tabla 15. Vehículos del Aeropuerto La Nubia	70
Tabla 16. Ficha catastral del área donde opera el Aeropuerto La Nubia.....	72
Tabla 17. Predios y Participación - Fondo Bufalero.....	87
Tabla 18. Vehículos de la entidad.....	90
Tabla 19. Vigencias Futuras Plan Parcial La Nubia.....	92
Tabla 20. Alternativa de Modelo de Negocio	94
Tabla 21. Recursos invertidos en el proyecto Aerocafé.....	98
Tabla 22. Contratos asociados al proyecto CLAO	115
Tabla 23. Relación de pagos contrato FLUIR.D LAB.....	115
Tabla 24. Matriz multicriterio de selección de alternativas.....	119
Tabla 25. Volúmenes del contrato de consultoría e interventoría Fresno - Padua	123
Tabla 26. Avance del convenio interadministrativo 1637 de 2020	125
Tabla 27. Presupuesto asignado Plan de Bienestar e Incentivos.....	147
Tabla 28. Plan de capacitación de INFI	149
Tabla 29. Estándares Mínimos del SG-SST	150
Tabla 30. Valor de la Contratación	152
Tabla 31. Inventario de trámites de la entidad.....	156
Tabla 32. Demandas de nulidad y restablecimiento del derecho	164
Tabla 33. Demandas de la entidad	165
Tabla 34. Demandas ingresadas Vigencia 2020	165
Tabla 35. Demandas ingresadas Vigencia 2021	165
Tabla 36. Demandas ingresadas Vigencia 2022	166
Tabla 37. Demandas ingresadas Vigencia 2023	166
Tabla 38. Demandas instauradas por el instituto de Caldas.....	166
Tabla 39. Sentencia Condenatoria INFI.....	168
Tabla 40. Sentencias 2020-2023	168
Tabla 41. Actualización de los instrumentos archivísticos de la entidad.....	170
Tabla 42. Estado de la situación financiera – Activo 2020-2023	179
Tabla 43. Estado de la situación financiera – Pasivo 2020-2023	180
Tabla 44. Estado de la situación financiera – Patrimonio 2020-2023	180

Tabla 45. Ingresos Operacionales 2020-2023.....	181
Tabla 46. Gastos Operacionales 2020-2023	181
Tabla 47. Indicadores Financieros 2020-2023.....	182
Tabla 48. Transferencias al Departamento de Caldas.....	183
Tabla 49. Benchmarking Utilidad / Gasto	184
Tabla 50. Benchmarking Rentabilidad del Activo Total.....	184
Tabla 51. Benchmarking del Patrimonio (ROE).....	185
Tabla 52. Presupuesto general por Vigencia.....	187
Tabla 53. Presupuesto de ingresos por vigencia.....	187
Tabla 54. Presupuesto de gastos por vigencia.....	188
Tabla 55. Modificaciones a la estructura organizacional	190
Tabla 56. Actos administrativos de las modificaciones de la estructura organizacional	190
Tabla 57. Planta de personal en números	191
Tabla 58. Planta de personal por tipo de vinculación 2020-2023	192
Tabla 59. Planta de personal por tipo de provisión.....	192
Tabla 60. Aplicativos de la entidad	195
Tabla 61. Procesos y procedimientos.....	197
Tabla 62. Informes que deben rendirse desde la entidad.....	207
Tabla 63. Articulaciones realizadas 2020-2023	210

CONTENIDO DE ANEXOS

Anexo 1. Acuerdo 11 de 2022 – Comités instituciones de INFI.....	21
Anexo 2. Plan estratégico 2020-2023.....	31
Anexo 3. Cuadro de mando integral - Vigencia 2022 y 2023.....	33
Anexo 4. Manual de marca registrada.....	34
Anexo 5. Registro de marca - Superintendencia de Industria y Comercio.....	34
Anexo 6. Planes de acción 2020-2023.....	35
Anexo 7. Matriz de créditos colocados y desembolsados.....	48
Anexo 8. Informe detallado del proceso de Arquímedes con sus respectivos anexos.....	57
Anexo 9. Informe Promotora Energética del Centro PEC.....	60
Anexo 10. Informe de Promueve Más.....	63
Anexo 11. Peritaje – Colserauto.....	72
Anexo 12. Informe Aeropuerto La Nubia.....	75
Anexo 13. Informe Cable Aéreo.....	79
Anexo 14. Informe predio Granjas de Villamaría.....	83
Anexo 15. Matriz de inventario de bienes muebles e inmuebles.....	90
Anexo 16. Informe Plan Parcial La Nubia.....	95
Anexo 17. Informe Aeropuerto de Café.....	102
Anexo 18. Informe Plataforma Logística Multimodal La Dorada.....	106
Anexo 19. Informe Hidroeléctrica Miel II.....	111
Anexo 20. Informe del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.....	116
Anexo 21. Informe Cable Aéreo de Norcasia.....	120
Anexo 22. Informe Vía Manizales - Mariquita – INVIAS.....	126
Anexo 23. Calificación Positiva – Vigencia 2022.....	149
Anexo 24. Matriz de contratación de la entidad 2020-2023.....	152
Anexo 25. Procesos y procedimientos de la entidad.....	155
Anexo 26. Política de la información y ciberseguridad.....	159
Anexo 27. Política de tratamiento de datos personales.....	159
Anexo 28. Plan estratégico de tecnología PETI.....	159
Anexo 29. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información.....	159
Anexo 30. Matriz de Procesos de Defensa Jurídica INFI.....	166
Anexo 31. Tablas de retención documental (TRD).....	172
Anexo 32. Tablas de valoración documental (TVD).....	172
Anexo 33. Inventario Documental por dependencias (FUID).....	172
Anexo 34. Informe de Control Interno.....	176
Anexo 35. Informe de auditoría contable 2020, 2021 y 2022.....	176
Anexo 36. Reporte de la Matriz de Transparencia y Acceso a la información (ITA) – Vigencia 2023.....	176
Anexo 37. Política de reciprocidad.....	219
Anexo 38. Encuesta de percepción - Rendición de cuentas.....	229

EQUIPO O COMISIÓN DE EMPALME GOBIERNO SALIENTE		
NOMBRE	ROL, CARGO Y TIPO DE VINCULACIÓN	ENTIDAD/DEPENDENCIA
JUAN FELIPE ÁLVAREZ CASTRO	GERENTE	INFI
ANGELICA ARENAS	SECRETARIA GENERAL	INFI
JORGE RICARDO GUTIÉRREZ CARDONA	SUBGERENTE DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS, INVERSIONES PATRIMONIALES E INFRAESTRUCTURA	INFI
JIMENA BELTRÁN RAMÍREZ	SUBGERENTE DE BANCA DE DESARROLLO	INFI
JOHANA CASTRO CARDONA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO DE PLANEACIÓN	INFI
LUISA FERNANDA GUTIÉRREZ CARDONA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO DE RIESGOS	INFI
DIANA MARCELA BUITRAGO GÓMEZ	JEFE DE CONTROL INTERNO	INFI

2. INTRODUCCIÓN

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI), presenta su informe de gestión y balance de resultados correspondiente al cuatrienio 2020-2023, en el que se resumen los logros alcanzados, las acciones emprendidas y la visión integral de los recursos administrativos, financieros y humanos de la entidad.

Así mismo y dando cumplimiento a la Ley 951 de 2005 se presenta los avances, logros destacados, asuntos pendientes y recomendaciones para la próxima administración sobre los siguientes asuntos: (i) Estrategia empresarial, (ii) Procesos misionales: servicios financieros, inversiones patrimoniales, banca de desarrollo, (iii) Situación y ejecución financiera, (iv) Gestión administrativa, (v) Acciones en el marco de la sostenibilidad, y finalmente (vi) reconocimientos obtenidos durante la administración.

Bajo este contexto, el informe se estructura en cinco capítulos, así:

Capítulo 1. Estrategia empresarial: En este capítulo se presenta las acciones desarrolladas por la entidad en cuento a la evolución de la estructura orgánica de la entidad, la adopción del modelo de Gobierno Corporativo y el cumplimiento de los planes de acción enmarcados en la planeación estratégica.

Capítulo 2. Balance de resultados: En este punto se aborda todos los aspectos relacionados con el desarrollo y el desempeño institucional, que dan vida a la misión de INFI. Se analizan temas desde servicios financieros e inversiones patrimoniales, así como la generación de valor a través del acompañamiento y liderazgo ejercido en los proyectos estratégicos y la banca de desarrollo para el Departamento de Caldas.

Capítulo 3: Balance Institucional: Bajo este título, se centra en las gestiones enmarcadas en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), que impacta todas las áreas de la entidad. Se analiza la estructura del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas y cómo se gestionaron los recursos disponibles, incluyendo recursos humanos, físicos, técnicos y materiales, describiendo en detalle los logros de las políticas institucionales que se pusieron en marcha durante el período de gobierno. También se ofrece información sobre la orientación estratégica de INFI y cómo se utilizaron las políticas para la toma de decisiones.

Capítulo 4. Situación Financiera: En este capítulo, se muestran los indicadores financieros del instituto incluyendo el detalle de los estados financieros y el balance general.

Capítulo 5. Gestión administrativa del instituto: Finalmente se relaciona la planta de personal de la entidad, los reglamentos y manuales, informes que deben rendirse, entre otros aspectos administrativos que dan cumplimiento a la misión y visión del instituto.

Capítulo 6. Recomendaciones y/o Sugerencias. Se detallan los asuntos más relevantes que deben ser tenidos en cuenta por la nueva administración a partir del 01 de enero de la próxima vigencia.

Este documento va dirigido a la veeduría ciudadana, entes de control, colaboradores del Instituto, diversos grupos de interés y en especial a los caldenses.

Agradecemos a todos los que han contribuido a este progreso y esperamos que este informe sea una fuente de información valiosa para todos los interesados. El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI), continúa comprometido con el bienestar de las regiones y trabajar incansablemente para contribuir a un futuro más próspero y sostenible.

CAPÍTULO 1

**ESTRATEGIA
EMPRESARIAL**

3. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) es un establecimiento público del orden departamental adscrito a la Gobernación, con personería jurídica, autonomía administrativa, presupuestal y patrimonio propio e independiente.

Es una entidad descentralizada del orden departamental, que, mediante la administración de sus inversiones y la prestación de servicios financieros a los entes territoriales y a las personas jurídicas de derecho público y privado, que estén destinadas a la prestación de un servicio público, o tiendan a satisfacer una necesidad básica de la comunidad, contribuye al financiamiento, promoción y desarrollo del departamento de Caldas.

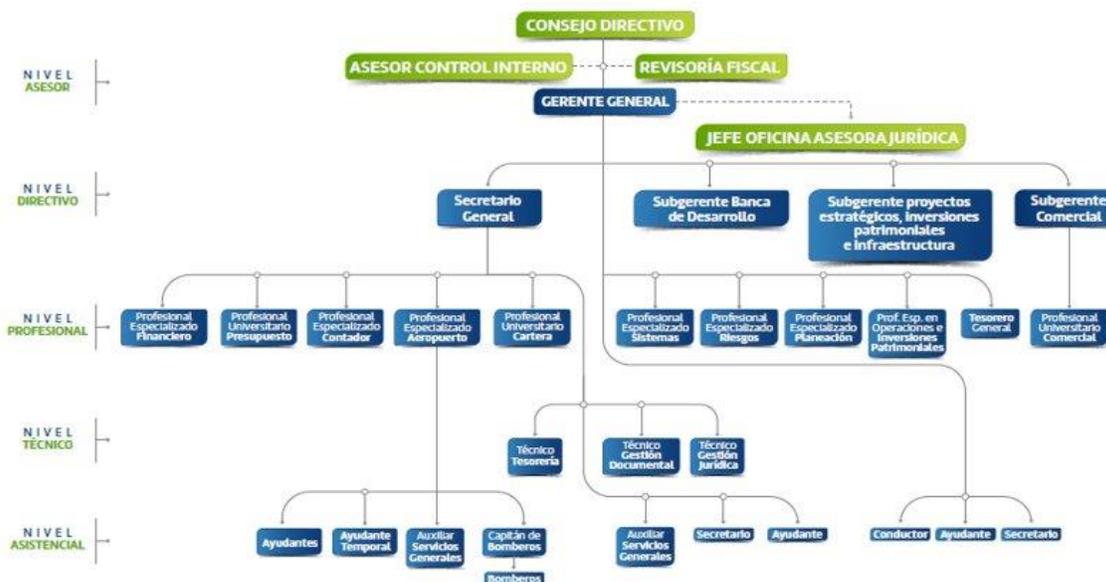
3.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas fue adoptada mediante el Acuerdo 011, que modificó lo contenido en los Acuerdos 039 de 2011 y 007 de 2022. *Ver acápite 9.1 Cambios en la estructura Organizacional*

Los principales órganos de dirección del Instituto están representados por el Consejo Directivo y la Gerencia:

- a) **Consejo Directivo:** Es el máximo órgano de administración que establece las directrices y lineamientos con la finalidad de cumplir la misión y visión del Instituto.
- b) **Gerencia:** Se encarga de promover y garantizar el cumplimiento de la misión de la entidad, ejercer la representación legal y la dirección administrativa, formular políticas institucionales, así como adoptar los planes, programas y proyectos necesarios para el buen funcionamiento del Instituto en lo relacionado con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Ilustración 1. Organigrama de INFI



Fuente: Elaboración propia

El organigrama presentado es el resultado de un proceso de modernización organizacional que ha transformado la estructura de manera significativa, haciéndola más funcional y coherente con el objeto social de la organización y, en particular, con su estrategia empresarial. Los cargos y posiciones que conforman esta estructura se han perfilado cuidadosamente a fin de dar cumplimiento con los objetivos del instituto.

3.1.1 Evolución de la estructura organizacional

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) ha experimentado una serie de cambios en su estructura organizacional durante el período 2020-2023. Estos cambios han sido impulsados por la necesidad de adaptar la institución al entorno y a los objetivos estratégicos establecidos para el cuatrienio.

Vigencia 2020, Transformación hacia una Banca de Desarrollo: En 2020, INFI inició un proceso de transformación hacia una Banca de Desarrollo, lo que implicó un cambio en la visión estratégica de la institución, que pasó a centrarse en la generación de valor regional a través de la prestación de servicios financieros, estructuración de proyectos y ejecución de proyectos estratégicos y de desarrollo. Para ello, se crearon tres (3) cargos a través del Acuerdo 09 del 2020 en el nivel profesional así: (i) Profesional Especializado de Operaciones, (ii) Profesional Especializado Planeación y (iii) Profesional Universitario de Cartera. Adicionalmente y por mandato judicial para garantizar el retén social de una funcionaria se crea un (1) cargo en el nivel asistencial. Ver acápite 9.3.2 Concurso de méritos – Comisión Nacional del Servicio Civil.

Vigencia 2021, Reestructuración focalizada: Se llevó a cabo una reestructuración focalizada que se concentró en el nivel directivo, este cambio se realizó con el fin de mejorar la prestación del servicio y ajustar la organización a las necesidades del entorno. Como resultado de esta reestructuración, se suprimieron los cargos de (i) Gerencia de Proyectos, (ii) Subgerencia de Proyectos Especiales, Energéticos y de Infraestructura y (iii) Subgerencia de Proyectos Sociales y Empresariales. En su lugar, se crearon (i) Subgerencia de Proyectos Estratégicos, Inversiones Patrimoniales e Infraestructura, ii) Subgerencia de Banca de Desarrollo y (iii) Subgerencia Comercial.

Ilustración 2. Cambios en la estructura organizacional 2021



Fuente: Elaboración propia

Vigencia 2022, Fortalecimiento del cargo financiero: La modernización tuvo como objetivo mejorar los servicios a través del fortalecimiento de procesos esenciales para la entidad, como la evaluación de proyectos y el análisis de inversiones patrimoniales. Como resultado de este cambio, se suprimió el cargo de Asesor Financiero y se creó el cargo Profesional Especializado Financiero, lo que permitió asignar funciones de liderazgo y una responsabilidad directa en la coordinación y ejecución de actividades.

Ilustración 3. Cambios estructura organizacional 2022



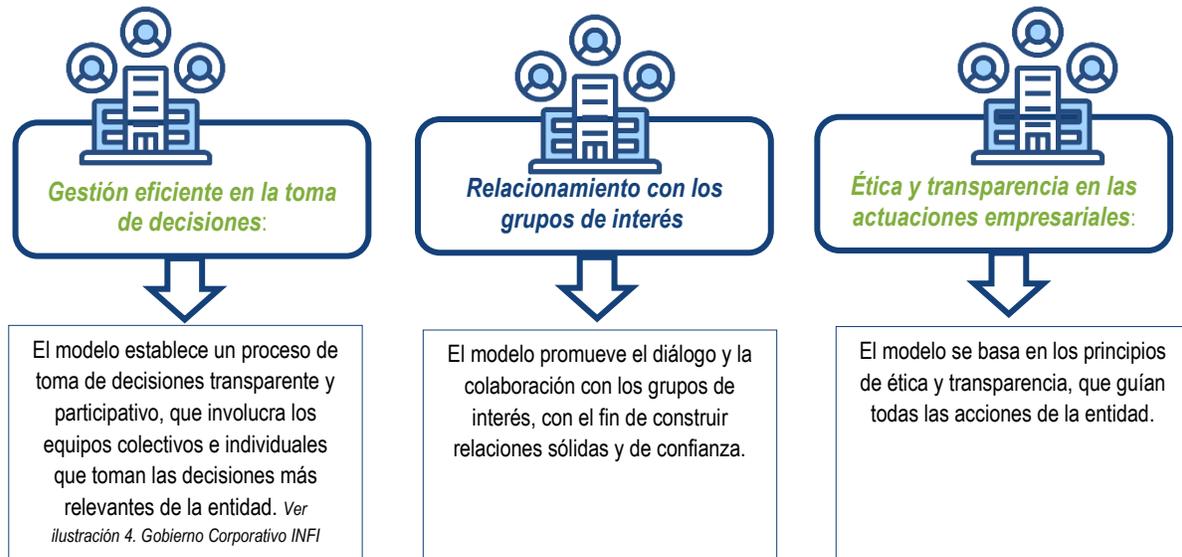
Fuente: Elaboración propia

Vigencia 2023, Mantenimiento de la estructura organizacional: Durante esta vigencia no se llevaron a cabo ajustes en la planta de la entidad, manteniendo así la estructura organizacional establecida en años anteriores.

3.2 Gobierno Corporativo

INFI ha adoptado un modelo de gobierno corporativo con el propósito de asegurar que la organización esté dirigida de forma responsable, eficiente y eficaz en beneficio de todos sus stakeholders, como accionistas, colaboradores, clientes y la comunidad en general.

El modelo de gobierno corporativo de INFI está estructurado en tres (3) pilares:



Y se encuentra conformado por los siguientes órganos:

- Consejo Directivo:** Integrado por el Gobernador de Caldas, Secretario de Planeación Departamental, Secretario de Hacienda Departamental, y dos (2) representantes del sector gremial.
- Nivel Directivo:** Es el órgano ejecutivo de la entidad y está responsable de la gestión diaria. Está integrado por la Gerencia, la Secretaria General, la Subgerencia Comercial, la Subgerencia de proyectos estratégico, inversiones patrimoniales e infraestructura y la Subgerencia de Banca de Desarrollo.
- Comités:** INFI cuenta con varios comités que apoyan al Consejo Directivo, y al Nivel Directivo en el cumplimiento de sus funciones.

Ilustración 4. Órganos que conforman el Gobierno Corporativo



Fuente: Elaboración propia

Este modelo de Gobierno Corporativo asegura que las decisiones sean tomadas de forma transparente y participativa, involucrando a todos los stakeholders relevantes, evitando así, tráfico de influencias, actos de corrupción y los posibles conflictos de interés.

3.2.1 Nuestro Consejo Directivo

Ilustración 5. Consejo Directivo INFI



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Nuestro Equipo Directivo

Ilustración 6. Equipo Directivo INFI

NUESTROS DIRECTIVOS



Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Nuestros comités

- a) **Comité de gerencia:** Tiene como función realizar seguimiento permanente al cumplimiento y desarrollo del objeto misional de la entidad y socializar temas relevantes entre los miembros del nivel directivo y asesor. Adicionalmente este comité tiene como función el análisis de las inversiones patrimoniales de la entidad.
- b) **Comité de compras y contratación:** Tiene a su cargo funciones relacionadas con el control contractual, con el fin de implementar una gestión estratégica de las compras, de los servicios y contrataciones públicas de manera eficaz y efectiva.
- c) **Comité técnico de sostenibilidad contable:** Tiene dentro de sus funciones asesorar a los responsables del proceso financiero y contable de la entidad, en la determinación de políticas, estrategias y procedimientos requeridos, para estandarizar acciones que permitan garantizar la producción de información con las características de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad a que se refiere el marco conceptual del Plan General de Contabilidad Pública; observar la aplicación estricta del régimen de contabilidad pública para el reconocimiento y revelación de las transacciones, hechos y operaciones realizadas por la entidad y evaluar los eventos de fuerza mayor y caso fortuito, que puedan tener incidencia en la información contable.
- d) **Comité de crédito:** Tiene como función realizar las recomendaciones con respecto a la viabilidad de aprobación de la solicitud y demás condiciones crediticias. Si el comité de crédito encuentra viable la solicitud, se presentará para su aprobación a la respectiva instancia del Instituto, de acuerdo con sus atribuciones. El comité de crédito se encuentra conformado por el Gerente General de INFI, el Secretario de Hacienda Departamental y el Secretario de Planeación Departamental.

Ahora bien, cuando el crédito que se va a analizar es para la Gobernación o para una entidad donde la Gobernación sea accionista mayoritario y/o presidente la Junta Directiva, el comité opera con el Gerente General de INFI, y los dos miembros del Consejo Directivo que representan el sector privado. Esta medida permite asegurar la independencia en la toma de decisiones y disminuye la injerencia de la Gobernación en su rol de propietario.

- e) **Comité de riesgos financieros de liquidez y evaluación de cartera:** Es organismo asesor del Consejo Directivo y de la Gerencia General en la definición de los límites de exposición por tipo de riesgo, plazos, montos, monedas e instrumentos y velar por su cumplimiento; y en los criterios de evaluación de la cartera para su debida protección asegurando su oportuna recuperación.

Ahora bien, los comités mencionados anteriormente hacen parte del Gobierno Corporativo, pero existen otra serie de comités que integran toda la gestión del instituto, entre ellos:

Ilustración 7. Comités de la entidad



Fuente: Elaboración propia

Anexo 1. Acuerdo 11 de 2022 – Comités instituciones de INFI

3.2.4 Relacionamiento con grupos de interés

INFI clasifica sus grupos de interés en internos y externos, así: (i) Internos: Propietario, colaboradores, y directivos y (ii) externos: Clientes, entidades de control y comunidad en general.

3.2.4.1 Grupos de interés interno

- a) **Propietario:** INFI es un establecimiento público propiedad del Departamento de Caldas, el cual actúa como un propietario informado y activo, realiza control permanente a los resultados de la empresa y brinda un trato igualitario a los demás miembros del Consejo Directivo.
- b) **Colaboradores y directivos:** INFI cuenta con dos planes institucionales que se establecen anualmente, el primer plan de capacitaciones, y el segundo plan de bienestar y estímulos.

3.2.4.2 Grupos de interés externos

- a) **Clientes:** INFI se centra en la satisfacción del cliente, comprometiéndose a comprender sus necesidades y expectativas a través de la retroalimentación constante y la medición de la satisfacción del mismo.
- b) **Entidades de control:** Como entidad pública del nivel territorial, toda nuestra gestión es objeto de auditoría permanente por parte de los diferentes órganos de control, tales como la Contraloría y la Procuraduría. Ahora bien, en el marco de las actividades financieras, somos objeto de vigilancia especial por parte de la **Superintendencia Financiera de Colombia**. Bajo este contexto, INFI atiende de manera oportuna a todos los entes de control, suministrando la información requerida sobre la gestión realizada.

3.2.5 Ética y la transparencia en sus actuaciones empresariales

Se destacan las siguientes acciones realizadas durante el cuatrienio:

- a) **Seguimiento de la ejecución contractual en el SECOP II:** Este sistema garantiza acceso a la información sobre los procesos de contratación del instituto, lo que contribuye a la transparencia y la trazabilidad.
- b) **Creación de una cultura organizacional basada en la generación de información transparente y veraz:** Esta cultura se refleja en la creación de canales efectivos de comunicación interna y externa para brindar información oportuna y precisa.
- c) **Creación de espacios para rendir cuentas acerca del estado de la entidad:** Estos espacios permiten a INFI informar a sus grupos de interés sobre sus avances y resultados de la ejecución de los procesos y proyectos que se están llevando a cabo.

Estas medidas son un paso positivo hacia la promoción de la ética y la transparencia en las actuaciones empresariales del instituto.

3.2.6 Políticas de Gobierno Corporativo

INFI ha implementado diversas políticas y códigos que se enfocan en la gestión del riesgo y el buen gobierno de la entidad. Estas políticas están establecidas en cuatro (4) ejes temáticos: (i) Integridad y Buen Gobierno: Representa el compromiso de la entidad con la transparencia y la ética en todas sus operaciones, (ii) Mejoramiento Continuo y Calidad: Simboliza el compromiso de la entidad con la excelencia y la mejora constante en sus productos y servicios, (iii) Gestión Integral del Riesgo y Control Interno: Refleja la importancia que se da a la identificación y gestión de riesgos en todos los niveles de la entidad, (iv) Responsabilidad Social Empresarial: Refleja el compromiso de la entidad con su entorno y su responsabilidad en la creación de valor económico, social y ambiental en la comunidad en la que se desenvuelve.

Ilustración 8. Principales Políticas de INFI



Fuente: Elaboración propia

4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica de INFI ha sido un proceso dinámico y progresivo, diseñado para enfrentar los desafíos cambiantes de un entorno financiero y regional en constante evolución. Durante el cuatrienio 2020-2023, la entidad ha experimentado una profunda transformación, buscando posicionarse como una Banca de Desarrollo, además de una institución financiera, en línea con su misión de contribuir al financiamiento, promoción y desarrollo del departamento de Caldas. La reestructuración organizacional, la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y la ejecución de proyectos estratégicos se han convertido en pilares fundamentales de esta estrategia.

4.1 Plataforma estratégica

4.1.1 Misión

Somos una entidad descentralizada del orden Departamental que, mediante la administración de sus inversiones y la prestación de servicios financieros a los entes territoriales y a las personas jurídicas de derecho público y privado, que estén destinadas a la prestación de un servicio público, o tiendan a satisfacer una necesidad básica de la comunidad, contribuye al financiamiento, promoción y desarrollo del departamento de Caldas.

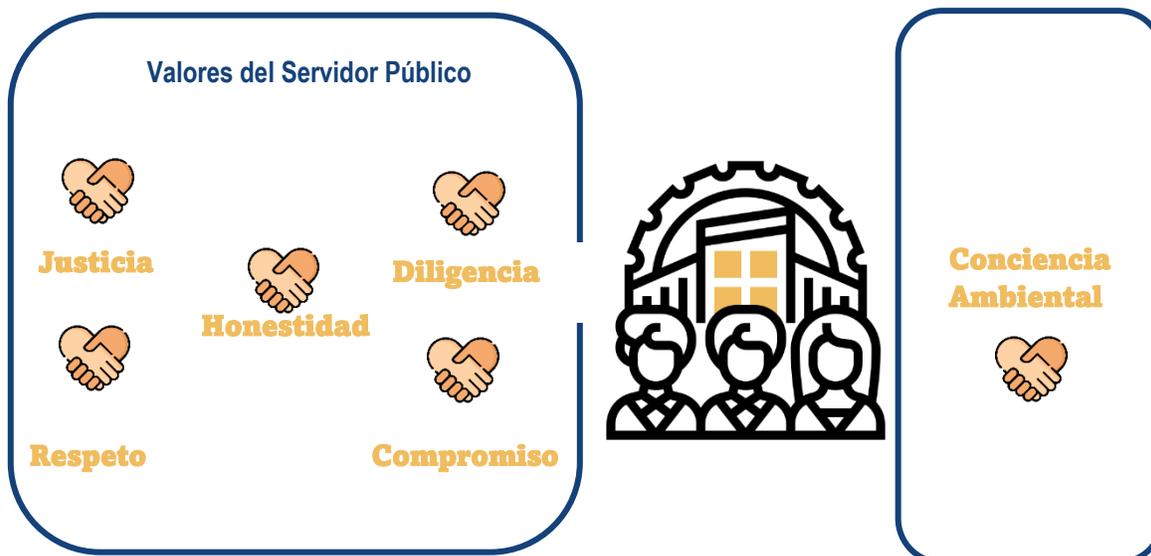
4.1.2 Visión 2020-2023

INFI, impulsará el desarrollo regional sostenible a través de la implementación de una moderna banca de desarrollo, proyectos estratégicos y una eficiente estructura de financiamiento.

4.1.3 Sistema de Valores Institucionales

Los valores institucionales que inspiran y soportan la gestión de la institución se enmarcan en el Código de Integridad, el cual proporciona pautas de comportamiento para la labor de los servidores públicos y orienta en la toma de decisiones. Se incluye el valor de la conciencia ambiental en la vigencia 2023, con el fin de estimular la conservación y protección del medio ambiente desde las prácticas cotidianas de quienes integran la institución y fortalecer su compromiso hacia la lucha contra el cambio climático y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Valores de la estrategia empresarial de INFI:



- a) **Justicia:** Se actúa con imparcialidad garantizando los derechos de las personas con equidad, igualdad y sin discriminación.
- b) **Respeto:** Se reconoce, valora y trata de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
- c) **Honestidad:** Se actúa siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.
- d) **Diligencia:** Se cumple con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas bajo el cargo de la institución de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
- e) **Compromiso:** Se es consciente de la importancia del rol como servidores públicos y se está en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas buscando siempre mejorar su bienestar.
Solidaridad: Se promueve la unidad, la colaboración y el apoyo mutuo para el desarrollo de las metas e intereses colectivos al interior de la institución y frente a los grupos de interés.
- f) **Conciencia ambiental:** Se promueve el cuidado y la conservación del medio ambiente por parte de los directivos, funcionarios y contratistas de la institución para que desde sus prácticas cotidianas hagan un uso adecuado de los recursos naturales que garanticen el presente y el futuro.

4.2 Líneas de negocio

De acuerdo con el mapa de procesos actual de la entidad que se encuentra incorporado en el Sistema Gestión de Calidad, INFI cuenta con tres (3) líneas de negocio enmarcadas en el proceso misional así: (i) Servicios Financieros, (ii) Banca de Desarrollo (iii) Inversiones Patrimoniales.

Ilustración 9. Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

Esta cadena de valor, centrada en servicios financieros, banca de desarrollo e inversiones patrimoniales, se presenta como un modelo de generación de valor regional eficiente, que se enfoca en el apoyo a proyectos regionales con alto potencial de crecimiento y rentabilidad.

4.2.1 Servicios financieros

La línea de servicios financieros del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) está integrada por:

4.2.1.1 Créditos con recursos propios.

Esta línea de negocios ha estado presente en la historia de la entidad y se considera como el servicio financiero más importante. En los últimos años, INFI ha implementado diversas estrategias y ha establecido políticas rigurosas de evaluación de riesgos y de asignación de recursos, con el objetivo de garantizar la calidad de la cartera crediticia y de maximizar la rentabilidad de los recursos disponibles.

Estabilidad y perspectivas en el corto y mediano plazo: La línea de crédito con recursos propios se considera estable, la perspectiva a corto plazo es lograr una cartera acumulada de 80 mil millones. A mediano

plazo, se pretende lograr que los rendimientos de esta línea de negocio apalanquen el funcionamiento del instituto disminuyendo la dependencia de los ingresos por dividendos.

4.2.1.2 Créditos con recursos de redescuento

Los créditos con redescuento son una herramienta importante para el instituto en la provisión de financiamiento a sus clientes. Estos créditos le permiten obtener recursos de los bancos de segundo piso como Findeter y Finagro, a tasas de interés más favorables que las que tendrían el mercado, lo que a su vez le permite ofrecer préstamos a sus clientes a una tasa más competitiva.

La importancia de los créditos con redescuento para INFI, radica en que le permiten aumentar su capacidad de otorgar préstamos, especialmente cuando el capital de trabajo de recursos propios es menor al esperado, por reducción de dividendos. Además, los créditos con redescuento son una herramienta importante para el desarrollo regional, ya que permiten a los clientes acceder a financiamiento para sus proyectos a tasas más bajas de las del mercado.

Estabilidad, perspectiva a corto y mediano plazo: Esta línea de negocio está en maduración, a corto plazo se pretende mantener la calificación AAA y acceder al cupo de Findeter, a mediano plazo se plantea la expansión de INFI a otras regiones del país.

4.2.1.3 Administración de excedentes de liquidez

La Administración de excedentes de liquidez se lleva a cabo a través de depósitos a la vista y depósitos a término. Los clientes de INFI bajo esta línea incluyen departamentos y municipios, entes descentralizados, establecimientos públicos, empresas industriales y comerciales del Estado, y sociedades de economía mixta.

La administración adecuada de los excedentes de liquidez es importante, ya que permite una gestión eficiente de los recursos financieros y maximiza la rentabilidad de la entidad. INFI está preparado para este proceso, y cuenta con un plan operacional y tecnológico definido para cumplir con una de sus funciones, enmarcada en la ordenanza 805 de 2017. Además, la Superintendencia Financiera de Colombia ejerce una vigilancia especial para garantizar el cumplimiento de la normativa vigente.

Estabilidad, perspectiva a corto y mediano plazo: Esta línea de negocio está en maduración, a corto plazo se pretende mejorar el producto y desarrollar un proyecto que ayude a fortalecer las estrategias comerciales,

haciéndola más atractiva y competitiva, entre estas, se contempla la implementación de una plataforma tecnológica que posibilite a los clientes realizar movimientos y transacciones de sus recursos en línea; y buscar una solución para eliminar el 4x1000 en las operaciones a favor de los clientes. A mediano plazo entonces, se espera lograr administrar una masa de recursos más amplia de excedentes de liquidez.

4.2.2 Inversiones patrimoniales

Las inversiones patrimoniales son aquellas que se realizan en bienes tangibles o intangibles. El objetivo de estas inversiones es obtener un beneficio económico a través de la apreciación del valor del bien, el pago de dividendos o intereses, o la generación de ingresos por alquiler o arrendamiento.

Las inversiones del instituto se dividen en dos (2): (i) Intangibles: Participación accionaria y (ii) Tangibles: Activos y unidades de negocio

4.2.2.1 Inversiones patrimoniales Intangibles.

En el caso del instituto, las inversiones patrimoniales pueden ser utilizadas para generar ingresos, proteger el patrimonio y lograr objetivos estratégicos, siendo esta línea la que genera el mayor porcentaje de ingresos para el instituto.

Estas inversiones se dividen en dos (2) tipos: (i) Inversiones como accionistas minoritarios (Empresas no controladas) y (ii) Inversiones como accionistas mayoritarios (Empresas Controladas). En el primer grupo se tiene **las inversiones más relevantes para la entidad, por ser las que generan el mayor ingreso para la entidad**, entre estas tenemos:

Ilustración 10. Inversiones Patrimoniales intangibles



Fuente: Elaboración propia

En el año 2020, INFI, con el fin de ampliar esta línea de negocio, creó a la empresa Promueve Mas y se amplió el objeto social de la Promotora Energética del Centro S.A.S E.S.P. En estas entidades el instituto participa como accionista mayoritario influyendo de manera significativa en la toma de decisiones.

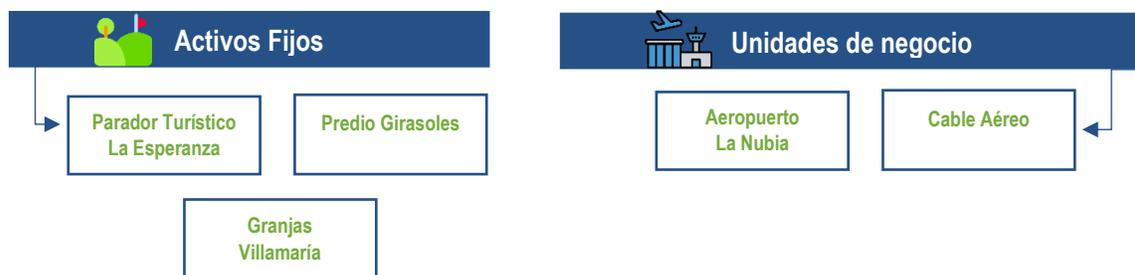
Adicionalmente, para modernizar esta línea de negocios, en el año 2021, se creó el proceso de Inversiones Patrimoniales, con el propósito de (i) Mantener monitoreadas las inversiones patrimoniales actuales, especialmente Promueve MAS y Promotora Energética del Centro (ii) Establecer un procedimiento de evaluación para nuevas inversiones. Este proceso se encuentra certificado bajo la norma ISO 9001:2015.

4.2.2.2 Inversiones patrimoniales tangibles.

Dentro de este tipo de inversiones patrimoniales, se encuentran (i) los activos fijos de la entidad que tienen la posibilidad de ser productivos y (ii) las unidades de negocio que no son rentables, pero prestan un servicio público esencial en nuestro departamento.

Los bienes más relevantes del primer grupo, con posibilidad de rentabilización son el Parador Turístico - La Esperanza, Predio Girasoles y Granjas de Villamaría. En cuanto a las unidades de negocio, la entidad tiene el Aeropuerto La Nubia y el Cable Aéreo Línea 2 – Cámbulos - Villamaría

Ilustración 11. Inversiones Patrimoniales Tangibles



Fuente: Elaboración propia

Estabilidad y perspectiva de corto y mediano plazo: La línea de inversiones patrimoniales es estable y es el componente que mayores ingresos le genera al instituto. A corto plazo se tienen cinco (5) objetivos: (i) continuar obteniendo rendimientos (ii) Prestar un mejor servicio en las unidades de negocio y mejor control del gasto (iii) Mantener los rendimientos a través de los dividendos de las entidades en las que somos socios minoritarios (iv) Generar influencia positiva para el óptimo desarrollo de las entidades de negocio como Promueve Mas y Promotora Energética del Centro, y generar de esta forma dividendos para INFI (v) Gestionar la productividad de los activos que tienen potencial de ser rentables. A mediano plazo, se plantea la

implementación de una herramienta que permita predecir el comportamiento de los dividendos con el fin de planificar las vigencias siguientes.

4.2.3 Banca de Desarrollo

Banca de Desarrollo se presenta como una línea de negocios para el Instituto, cuyo objetivo principal es apoyar el desarrollo regional mediante la promoción y financiamiento de proyectos económicos, sostenibles y socialmente responsables.

Con este fin, se implementan estrategias orientadas a la identificación de oportunidades de inversión y financiamiento para proyectos que generen un impacto positivo en la economía local y la sociedad en general. Asimismo, se establecen alianzas estratégicas con actores relevantes nacionales e internacionales como la Banca de Desarrollo de América Latina – CAF a fin de maximizar el alcance de las inversiones y lograr una mayor eficiencia en la gestión de recursos.

Estabilidad, perspectiva de corto y mediano plazo: Se considera como una línea de negocios estable, a través de la cual, se ha construido vías, gerenciado proyectos para las construcciones de planes viales, financiamiento y gerencia de la construcción de la línea II del cable aéreo - Manizales y participación y asesoría en el desarrollo de proyectos estratégicos del Departamento. A mediano plazo, se espera consolidar el portafolio de servicios, especialmente de gerenciamiento de proyectos a fin de generar rendimientos.

4.3 Plan Estratégico Institucional

La entidad adoptó su plan estratégico 2020-2023 mediante el Consejo Directivo sesión No 2 del 10 de febrero de 2020. Este plan se estructuró con propósito de dar cumplimiento a la misión institucional, pero también articular su gestión con el programa de gobierno “Unidos es posible” bajo tres pilares, i) Caldas Sostenible, ii) Caldas educada y conectada, iii) Caldas Social e incluyente, sosteniendo las mismas, bajo las siguientes líneas estratégicas:

Ilustración 12. Pilares del Plan Estratégico 2020-2023



Fuente: Plan estratégico 2020-2023

A partir de este contexto, se definió la visión para el periodo 2020-2023: ***"INFI, impulsará el desarrollo regional sostenible a través de la implementación de una moderna banca de desarrollo, proyectos estratégicos y una eficiente estructura de financiamiento."***

Anexo 2. Plan estratégico 2020-2023

4.3.1 Evolución de la estrategia

El instituto ha experimento un proceso de evolución estratégica, que se tradujo en una transformación de su enfoque desde una perspectiva centrada principalmente en el cumplimiento normativo y articulación con el Plan de Desarrollo "Unidos es Posible", a la adopción de un enfoque integral y equilibrado, alineado con el modelo del Balanced Scorecard (BSC) en el año 2022 y declaración de su propósito superior.

Etapa 1: Cumplimiento normativo y articulación con el Plan de Desarrollo Departamental: En los años 2020 y 2021, INFI centró su enfoque en el cumplimiento de las regulaciones y estándares normativos, así como en la articulación a través de los acuerdos con el Plan de Desarrollo Departamental "Unidos es posible". Durante este período, el plan de acción se centraba en la gestión administrativa y financiera, la satisfacción del cliente y la ejecución de proyectos estratégicos que hacen parte del Plan de Desarrollo Departamental.

Etapa 2: Implementación de la estrategia de planificación: En el año 2022, INFI dio un paso hacia la implementación de la herramienta de Balanced Scorecard, que redefinió su enfoque estratégico y promovió un mayor equilibrio entre las perspectivas financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Este enfoque permitió no solo cumplir con sus obligaciones normativas, sino también establecer una dirección

estratégica más sólida, orientada hacia la creación de valor a largo plazo y la generación de impacto sostenible en sus operaciones y proyectos, manteniendo sus cuatro (4) ejes principales:

Ilustración 13. Ejes estratégicos

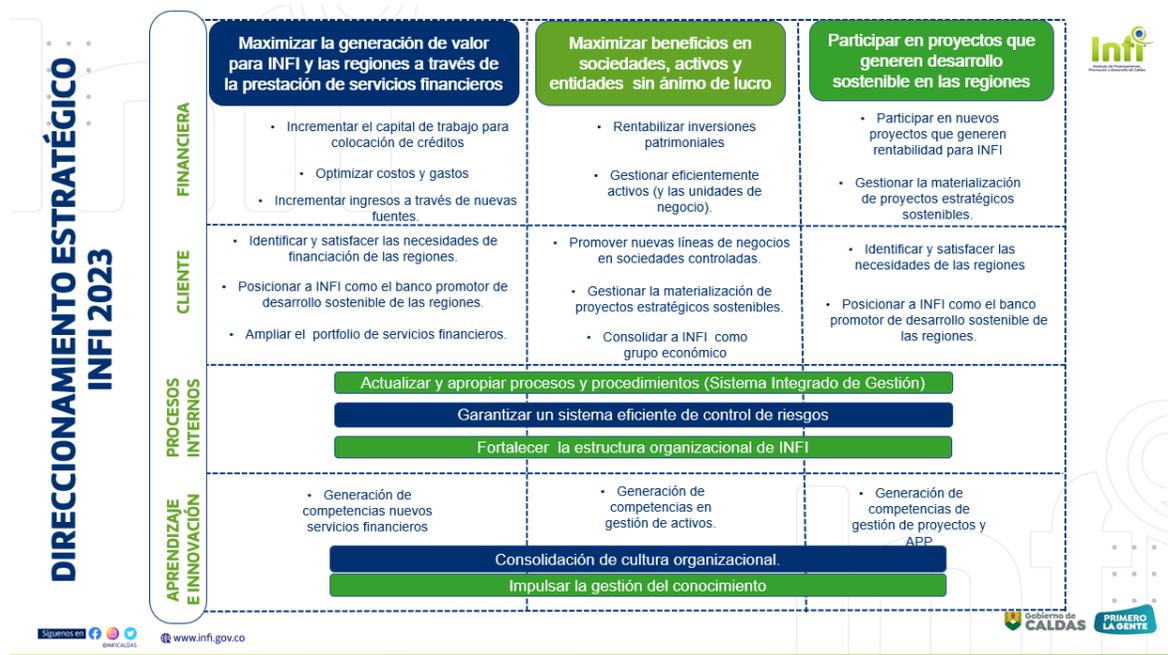


Fuente: Profesional Especializado de Planeación

Pero redefiniendo sus objetivos estratégicos así:

- a) **Maximizar la generación de valor:** Nos esforzamos por brindar servicios financieros que no solo satisfagan las necesidades de nuestros clientes, sino que también generen valor para ellos y para nuestra comunidad.
- b) **Rentabilizar las inversiones patrimoniales:** Gestionamos nuestras inversiones patrimoniales de manera eficiente y estratégica para obtener rendimientos óptimos, lo que nos permite reinvertir en el desarrollo de Caldas.
- c) **Generar valor regional:** Participamos activamente en el desarrollo y ejecución de proyectos, contribuyendo al crecimiento económico y al bienestar de la región.

Ilustración 14. Direccionamiento Estratégico 2023



Fuente: Profesional Especializado de Planeación

Anexo 3. Cuadro de mando integral - Vigencia 2022 y 2023

Etapa 3. Cambio de imagen y marca de INFI: INFI entendió la importancia de darle mayor relevancia a los criterios de, buen gobierno, social y ambiental. El primero aporta seguridad económica y jurídica, fomentando el crecimiento sostenible de la entidad, el segundo criterio busca la constante inclusión social, el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más vulnerables, igualdad de género y el acompañamiento en el empoderamiento de la mujer y su participación como actor activo en el desarrollo del departamento; y por último, con el criterio ambiental, busca lograr una sostenibilidad y asegurar una mejor calidad de vida a las generaciones futuras, en armonía con el medio ambiente.

Estos nuevos criterios son necesarios para un adecuado desempeño como cualquier empresa global, y abre la oportunidad de cambiar la imagen corporativa, como un reflejo del enfoque que en el presente quiere otorgársele a la labor financiera del Instituto y la generación de valor a partir de la sostenibilidad empresarial como alternativa para preservar el medio ambiente y, al mismo tiempo, optimizar la rentabilidad del negocio. La nueva imagen y sus postulados se describen a continuación:

Ilustración 15. Nueva imagen INFI



Fuente: Subgerencia Comercial – Comunicaciones

Donde el color azul representa la solidez, la confianza, la grandeza y la seguridad; y el color verde los principios de responsabilidad ambiental, inclusión, bienestar, alianzas y participación social.

Anexo 4. Manual de marca registrada

Anexo 5. Registro de marca - Superintendencia de Industria y Comercio

Finalmente cabe precisar que para este momento la nueva marca _INFI se encuentra registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio, luego de más de un año de gestionar el trámite.

4.3.2 Propósito superior

En el año 2022, INFI alineado con su estrategia corporativa, busco darle un sentido a la labor de la entidad, proporcionando un marco de referencia para los colaboradores, quienes sienten que su trabajo tiene un impacto positivo en la región, lo que los motiva a seguir trabajando por el desarrollo sostenible de las regiones. En este contexto el propósito superior se estableció como:

"Potenciar el desarrollo sostenible de las regiones."

Este propósito fue construido con la participación de todos los colaboradores y directivos de la entidad, y ha guiado la toma de decisiones estratégicas de la entidad, orientándolas hacia la consecución de objetivos comunes, permitiendo alcanzar los objetivos de su plan estratégico, aumentar la cartera de financiación, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la presencia en la región.

4.4 Plan de acción institucional

La planificación estratégica del instituto se materializa en el plan de acción que se definió para cada una de las vigencias, el cual guió las acciones de la entidad hacia la consecución de sus objetivos y metas, y fue estructurado bajo sus cuatro (4) ejes estratégicos, así:

- a) **Servicios financieros:** El plan de acción en esta línea estratégica se centra en el desarrollo de productos y servicios financieros competitivos, que respondan a las necesidades de los clientes.
- b) **Proyectos estratégicos:** El plan de acción en esta línea estratégica se centra en la financiación, acompañamiento y asistencia técnica en proyectos que promuevan el desarrollo sostenible de la región.
- c) **Banca de desarrollo:** El plan de acción en esta línea estratégica se centra generar valor a través de la articulación integral de la planeación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos con el fin de promover el desarrollo económico y dar bienestar a las comunidades
- d) **Arquitectura institucional:** El plan de acción en esta línea estratégica se centra en el fortalecimiento de la capacidad institucional de INFI para cumplir con su misión y objetivos.

Tabla 1. Cumplimiento del plan de acción 2020-2023

Estrategia	Plan de acción 2020	Plan de acción 2021	Plan de acción 2022	Plan de acción septiembre 2023
	% Cumplimiento	% Cumplimiento	% Cumplimiento	% Cumplimiento III Semestre
Arquitectura Institucional	93,41%	90,00%	95,99%	77,00%
Banca de desarrollo	100%	86,88%	82,5%	68,00%
Financiero	81,43%	94,26%	87,00%	62,00%
Proyectos Estratégicos	96,67%	98,53%	96,92%	79,00%
% de cumplimiento	92,88%	92,41%	90,60%	71,50%

Fuente: Elaboración Oficina de Planeación

El plan de acción de INFI ha tenido un cumplimiento satisfactorio, en el año 2020, el cumplimiento del plan fue de 93%, en el año 2021 fue de 92%, en el año 2022 fue de 91% y en el año 2023 hasta el tercer trimestre, se registra un cumplimiento de 72%. Estos resultados se deben a una serie de factores, entre los que se incluyen:

- Definición clara y concisa de los objetivos y metas del plan.
- Implementación de un proceso de seguimiento y evaluación del plan.
- Compromiso de la alta dirección y de los colaboradores de la entidad con el cumplimiento del plan

En general, el plan de acción ha sido un instrumento eficaz para el logro de los objetivos estratégicos de la entidad, su cumplimiento satisfactorio es un reflejo de la dedicación y el compromiso de la entidad en su apuesta por el desarrollo sostenible de la región.

4.5 Visión y prospectiva 2024

En el segundo trimestre del año 2023, se llevó a cabo una jornada de planificación estratégica con el equipo directivo de la entidad, con el objetivo de trazar el mapa estratégico y definir la hoja de ruta para el próximo período. Esta jornada de planificación se inició con la participación de todos los colaboradores de la entidad en la creación de la visión para el periodo 2024-2030, donde se recopilaron diversas perspectivas de visión procedentes de todas las áreas de la entidad, permitiendo identificar pilares y enfoques claves para la construcción final de la misma.

Ilustración 16. Visiones proyectadas por los colaboradores de INFI



Es en este sentido, y en colaboración con el equipo directivo, que se definió la nueva visión estratégica de la entidad.



VISIÓN 2024 - 2030

“INFI se posicionará para el año 2030, como líder en la prestación de servicios financieros y promotor de proyectos sostenibles e innovadores, generando valor y bienestar en el territorio nacional.”

En la misma jornada de planificación estratégica, se abordó la construcción del mapa estratégico, el cual servirá como guía para la elaboración del plan de acción y la definición de las metas para el año 2024. Para llevar a cabo este ejercicio, se continuó utilizando la herramienta Balance Scorecard, analizando en profundidad cada perspectiva bajo los tres (3) objetivos estratégicos de la entidad, (i) Maximizar la generación de valor, (ii) Rentabilizar las inversiones patrimoniales, (iii) Generar valor regional.

Ilustración 17. Jornada de construcción de Mapa Estratégico 2024



Fuente: Oficina de Planeación

4.5.1 Retos – Vigencia 2024

Ilustración 18. Retos 2024



Fuente: Oficina de Planeación

LOGROS

**que dan sentido
a nuestra misión**

LOGROS MÁS DESTACADOS

Capítulo 1.



Estrategia Empresarial

- ✓ **Calificación AAA+ de la Superfinanciera de Colombia:** Esta calificación es la más alta posible en términos de capacidad de pago de intereses y capital, lo que refleja la solidez financiera de INFI.
- ✓ **Nuevo enfoque de Gobierno Corporativo:** Nuevo enfoque del modelo del Gobierno Corporativo bajo tres pilares (i) gestión eficiente de la toma de decisiones (ii) Relacionamiento estratégico con los grupos de interés (iii) Ética y transparencia en las actuaciones empresariales
- ✓ **Re-Certificación bajo la norma ISO 9001:2015:** El instituto ha obtenido la certificación de esta norma internacional, lo que refleja la implementación de buenas prácticas gerenciales, optimización de procesos y un firme compromiso con la mejora continua.
- ✓ **Implementación del modelo de planificación estratégica:** Se definió una metodología que determinó los ejes y objetivos estratégicos, que permitieron orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión y visión declarada dentro de la plataforma estratégica.
- ✓ **Declaración de propósito superior:** La entidad definió su propósito superior "En INFI tenemos como propósito superior potenciar el desarrollo sostenible de las regiones" el cual, se convierte en la guía para la toma de decisiones estratégicas de la entidad.
- ✓ **Cambio de imagen corporativa:** INFI ha adoptado una nueva imagen corporativa que refleja su visión hacia la sostenibilidad empresarial y su compromiso con el desarrollo regional.
- ✓ **Cumplimiento del plan de acción:** A lo largo del cuatrienio, la entidad ha mantenido un cumplimiento del plan de acción por encima del 90%, logrando avanzar de manera importante en lo referente a las metas de colocación de créditos, gestión de proyectos estratégicos y gestión eficiente de las inversiones patrimoniales.

RETOS

**para el próximo
Cuatrienio**

RETOS PARA EL PRÓXIMO CUATRIENIO

Capítulo 1.



Estrategia Empresarial

- Continuar con la alineación de los objetivos estratégicos de la entidad, con acciones que promuevan la conservación del planeta y la sostenibilidad ambiental.
- Formular el plan de direccionamiento institucional 2024-2027, con el objetivo de definir estrategias y metas que favorezcan la misionalidad de la entidad
- Mantener la calificación de riesgo AAA del instituto
- Formular una estrategia de gestión de talento humano, que permita atraer y retener el capital humano calificado.
- A nivel de riesgo corporativo realizar una auditoría de compliance y aplicar las recomendaciones que resulten del proceso.
- Posicionar e incursionar al instituto con sus líneas de negocio en otros departamentos.
- Implementar soluciones tecnológicas que permitan mejorar la prestación de servicios del instituto

CAPÍTULO 2

**BALANCE DE
RESULTADOS**

Marco Misional

5. BALANCE DE RESULTADOS DEL MODELO DE NEGOCIO

Este capítulo tiene como objetivo presentar los principales logros y resultados obtenidos por INFI durante el período 2020-2023 en el marco de los procesos misionales, los cuales se presentan a partir de cada línea de negocios.

5.1 Servicios Financieros

Los servicios financieros del instituto son:

Ilustración 19. Servicios Financieros



Fuente: Elaboración Oficina de Planeación

La línea de servicios financieros se divide en dos niveles: el front office y el back office. El front office se encarga de la planificación y la estrategia comercial y está bajo la responsabilidad de la Subgerencia Comercial. En contraste, el back office abarca todas las actividades internas relacionadas con aspectos administrativos y financieros que no están vinculados con las ventas ni la atención directa al cliente, incluyendo tareas como la gestión de contratos de empréstito y la administración de la cartera.

5.1.1 Front Office: Estrategia Comercial – Línea de tiempo

Durante la vigencia 2020, se inició la gestión comercial liderada por la Gerencia General. En la vigencia 2021, a través del plan de acción institucional, se estableció la estrategia de "Posicionar a INFICALDAS como el banco de los municipios de Caldas y prestador de servicios financieros fuera del departamento". Como parte de esta estrategia, se creó el área comercial y el cargo de Profesional Universitario Comercial mediante la eliminación de la Subgerencia de Proyectos Sociales y Empresariales.

Durante las vigencias 2022 y 2023, la Subgerencia Comercial diseñó una estrategia integral, que se centra en acercarse a las comunidades y buscar un desarrollo sostenible basado en tres pilares fundamentales, eficiencia, innovación y responsabilidad social, así:

Eficiencia: Se busca implementar medidas para optimizar los procesos internos y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Esto incluye la actualización de manuales y procedimientos, así como la automatización de tareas mediante herramientas de gestión de la información como el ERP IAS Solutions Systems y el software de gestión documental WorkManager, caso concreto, la creación de nuevos servicios en línea para la autogestión de créditos utilizando la solución del ERP IAS Solutions Systems.

Innovación: En el corto y mediano plazo, la estrategia comercial se enfoca en dos aspectos principales. Primero, se busca mejorar el producto para el manejo de excedentes de liquidez a través del desarrollo de una plataforma tecnológica que permitirá a los clientes realizar transacciones en línea con sus recursos a la vista. Además, se planea la implementación de una APP institucional que permitirá a los clientes consultar sus créditos en línea. Segundo, se busca incorporar una nueva línea de negocio para realizar descuentos de actas y facturas.

Responsabilidad Social: Como parte de la estrategia comercial, el instituto busca constantemente apoyar proyectos de alto impacto social y acompañar a las comunidades en el proceso.

Es importante destacar que estos tres pilares son elementos permanentes en la estrategia comercial de INFI, no obstante, la gestión comercial también se apoya en estrategias anuales que se desarrollan de acuerdo con los siguientes aspectos: (i) Ejercicio de planificación, (ii) Metodología de acercamiento, (iii) Definición de una tasa competitiva (iv) Aplicación de una política denominada reciprocidad y (v) Acompañamiento a nuestros clientes en la estructuración del proyecto que se va a financiar. A continuación, se detallan:

- (i) **Ejercicio de Planificación:** Anualmente se revisa los recursos con los que cuenta la entidad para colocar crédito, ya sean propios o de redescuento y se establece una meta de colocación de recursos. Posteriormente, se analiza los clientes potenciales a través de la revisión de sus planes de desarrollo y de los planes de inversión de las entidades descentralizadas, con el fin de determinar las necesidades.
- (ii) **Metodología de acercamiento a potenciales clientes:** INFI tradicionalmente contacta a sus clientes y los visita en los municipios; entendiendo que como son municipio de categoría 4, 5 y 6, requieren mayor acompañamiento y asesoría para la definición de crédito.

cobertura que la entidad lleva a cabo de manera anual juega un papel crucial en la estructuración de la estrategia comercial, y es clave para establecer metas que fortalecerán la posición y la presencia en el departamento de Caldas, así como, mejorar la cartera a través de la colocación y desembolsos de créditos.

5.1.2 Back office - Línea de servicios financieros

5.1.2.1 Línea de crédito con recursos propios y redescuento

La línea de crédito con recursos propios es una línea de negocio fundamental para el instituto, ya que representa el servicio financiero más ofrecido por la entidad. En los últimos años, se han implementado estrategias sólidas y políticas rigurosas para evaluar riesgos y asignar recursos, asegurando la calidad de su cartera crediticia.

5.1.2.1.1 Principales clientes de la entidad

A continuación, se presenta un cuadro detallado con los créditos otorgados desglosado por tipo de cliente y saldo de la cartera con corte al 30 de septiembre de la vigencia 2023.

Tabla 2. Cartera por tipo de cliente

CLIENTE	Número de créditos	Saldo Total Cartera 30/09/2023	Calificación del crédito
EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE CALDAS S.A. ESP EMPOCALDAS	4	\$ 12,087,328,941	A
DEPARTAMENTO DE CALDAS	4	\$ 11,457,288,665	A
MUNICIPIO DE SUPIA	4	\$ 5,192,002,036	A
MUNICIPIO DE VILLAMARIA	3	\$ 3,232,952,747	A
AQUAMANA	1	\$ 3,033,719,999	A
MUNICIPIO DE MANIZALES	2	\$ 1,937,921,114	A
DIRECCION TERRITORIAL DE SALUD DE CALDAS	1	\$ 1,915,699,535	A
MUNICIPIO DE VITERBO	2	\$ 1,712,449,729	A
MUNICIPIO DE PACORA	2	\$ 1,699,527,954	A
MUNICIPIO DE NORCASIA	2	\$ 1,461,827,733	A
MUNICIPIO DE PALESTINA	1	\$ 1,381,691,668	A
MUNICIPIO DE RISARALDA	2	\$ 1,352,875,594	A
INVAMA	1	\$ 878,366,034	A
MUNICIPIO DE FILADELFIA	1	\$ 865,134,361	A
MUNICIPIO DE BELALCAZAR	1	\$ 650,524,000	A
MUNICIPIO DE SALAMINA	3	\$ 561,572,689	A
MUNICIPIO DE AGUADAS	1	\$ 544,207,579	A
MUNICIPIO DE MARQUETALIA	1	\$ 452,289,787	A
MUNICIPIO DE SAN JOSE	1	\$ 319,948,437	A
MUNICIPIO DE MARULANDA	1	\$ 311,482,470	A
MUNICIPIO DE CHINCHINA	1	\$ 212,669,653	A
Total, general	39	\$ 51,261,480,725	

Fuente: Subgerencia Comercial

5.1.2.1.2 Créditos colocados 2020 – 2023

Entre las vigencias 2020 y 2023, derivado de las gestiones comerciales de la entidad, se colocaron mediante contratos de empréstito, los siguientes créditos en el Departamento de Caldas.

Ilustración 21. Créditos colocados 2020-2023



Fuente: Subgerencia Comercial
Corte: 24 de noviembre 2023

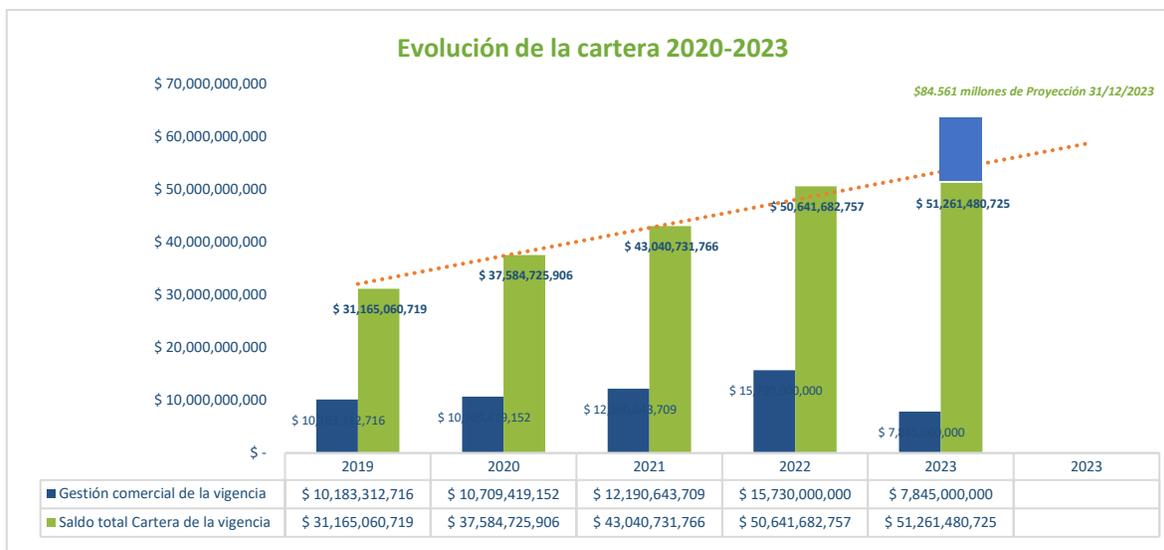
En el transcurso del año 2023, **el instituto ha alcanzado un hito histórico en cuanto a la colocación de créditos**. Se logró cerrar exitosamente una negociación de crédito con la empresa Chec Grupo EPM, por un monto considerable de \$22.000 millones de pesos, recursos que se destinarán a financiar obras relacionadas con la operación y mantenimiento de alumbrado público. Así mismo, logro concretar el crédito con Empocaldas por valor de \$10.000 millones en el mes de noviembre de la presente vigencia.

Es relevante señalar que, aunque los créditos han sido formalmente colocados (Chec y Empocaldas), aún no se han llevado a cabo las gestiones para el desembolso, por lo tanto, esta cifra no se refleja en los datos del estado de la cartera con corte al 30 de noviembre de 2023.

5.1.2.1.3 Evolución de cartera – Desembolsos

Al iniciar la vigencia 2020, la entidad contaba con una cartera de \$31.165 mil millones de pesos. Durante las gestiones realizadas en el cuatrienio, se alcanzó una cartera por valor de \$51.261 millones de pesos al 30 septiembre, lo que reflejan un incremento del 64,48%. Se proyecta a 31 de diciembre, superar los \$80 mil millones, producto del desembolso del crédito con CHEC, Empocaldas, Aquamana y Victoria.

Tabla 3. Evolución de la cartera por cada vigencia



*Fuente: Profesional Especializado de Presupuesto
Corte: 30 septiembre 2023*

En el cierre de la vigencia 2020, la cartera por operaciones de colocación de créditos alcanzó una cifra significativa de \$37.584 millones. Esta gestión destacable se logró a pesar de las dificultades impuestas por la pandemia COVID-19. Merece mención especial la expansión de la cartera a nuevos clientes, como el municipio de Manizales y el INVAMA.

En el año 2021, se desembolsaron créditos por un valor total de \$12.190 millones de pesos, destacando el primer desembolso de crédito por la línea de redescuento con Finagro por valor de \$800 millones de pesos al municipio de Supía.

El año 2022, fue testigo de un resultado sobresaliente e histórico, con un aumento del techo de recursos de crédito aprobados. Se logró cerrar la vigencia con desembolsos de \$15.730 millones de pesos, beneficiando a municipios del departamento de Caldas y a una empresa vital para la región, Empocaldas. En diciembre de 2022, se consolidó una cartera total de \$50.641 millones de pesos, resultados que fueron esenciales para diversificar los ingresos del Instituto en la presente vigencia y en los resultados proyectados para el año 2023.

A la fecha del informe, septiembre de 2023, se han registrado desembolsos de créditos por un total de \$7.845 millones de pesos. Se proyecta realizar el desembolso por un monto de \$33.300 millones de pesos en esta vigencia, por la colaboración con la empresa CHEC, Empocaldas, Aquamana, y Victoria.

5.1.2.1.4 Cartera por tipo de recursos

En el cuatrienio 2016 a 2019, uno de los logros más relevantes fue la vigilancia ejercida por la Superintendencia Financiera. Ahora bien, la entidad **por primera vez en su historia logró en el año 2020, la calificación crediticia AAA**, la mejor calificación en grado de inversión, a partir de la cual se indica que la capacidad de pago de intereses y capital es la más alta y no se verá afectada en forma significativa ante posibles cambios en la entidad o en la economía nacional. La calificación de riesgo crediticio significa asegurarles a nuestros clientes que somos una Institución sólida financieramente, que tenemos la capacidad de pago, de endeudamiento y oportunidad para prestar dinero.

Esta calificación permite que INFI, pueda acceder a oportunidades a través de líneas de redescuento; que son operaciones financieras de créditos con bancos de segundo nivel a tasas de interés altamente favorables. Gracias a esta ventaja, INFI pudo ofrecer préstamos a sus clientes a tasas competitivas, beneficiando así entidades del orden departamental.

Es importante mencionar que en la vigencia 2021 y 2022 la calificación crediticia de la entidad bajó a doble AA+, esto, debido a factores externos, como la pandemia de COVID-19 y la crisis económica mundial. En junio del 2023 el Comité Técnico de Calificación de Value and Risk Rating S.A. nos asignó la calificación AAA, producto del esfuerzo y compromiso de la alta gerencia por mantener la entidad en altos estándares de calidad.

Ilustración 22. Evolución de la calificación de riesgo

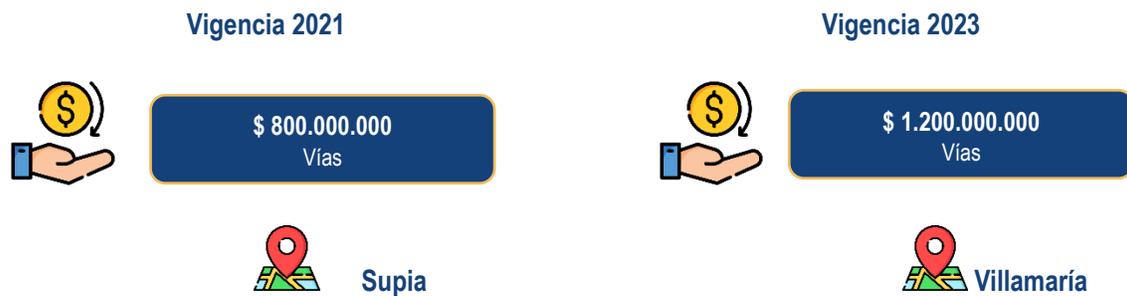


Fuente: Profesional Especializado de Riesgo

La calificación AAA otorgada a la entidad en 2020 le permitió obtener un cupo de redescuento con **Finagro por \$4.000 millones**. En 2023, INFI gestionó un cupo con **Findeter**, obteniendo una respuesta positiva por **\$9.863 millones**. Este cupo fortalecerá la línea de servicios financieros de la entidad, en especial la línea de créditos por redescuento.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la disponibilidad de la línea de redescuento está directamente relacionada con la calificación de riesgo AAA de la entidad, y que esta calificación es reciente y ha presentado variaciones a lo largo de este cuatrienio, a la fecha, solo el 3,65% del total de los créditos desembolsados se han realizado por esta línea con el cupo otorgado por Finagro. Así las cosas, **del cupo asignado de \$4,000 millones, la entidad ha utilizado un total de \$2.000 millones** con corte al 30 de septiembre, así:

Ilustración 23. Créditos por la línea de redescuento 2020-2023



Fuente: Subgerencia Comercial

En este contexto, uno de los retos más relevantes a partir de la vigencia 2024, es **conservar la calificación AAA de la entidad**, lo que le permitirá madurar la línea de créditos por redescuento con banco de segundo nivel como Finagro y Findeter.

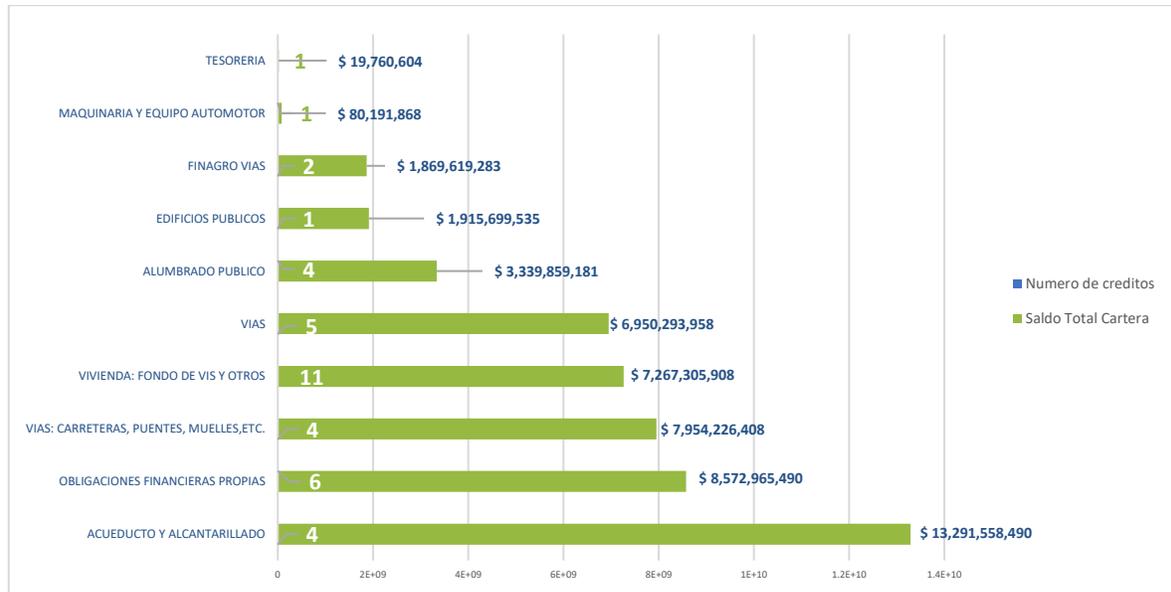
5.1.2.1.5 Destinación de los recursos otorgados por la entidad

La entidad ha canalizado una parte significativa de su cartera hacia el financiamiento de obras de acueducto y alcantarillado en el Departamento de Caldas. Esto se ha logrado a través de empréstitos a prestadores de servicios públicos como Empocaldas con 2 créditos y Aquamana con 1 crédito. Además, se ha otorgado un crédito al municipio de Aguadas bajo esta misma línea, en articulación con la estrategia comercial.

Adicionalmente, se ha destinado una suma considerable de \$7,954 millones de pesos en créditos a proyectos de construcción de carreteras, puentes, muelles y otras infraestructuras similares. Estos créditos han sido concedidos al Departamento de Caldas, así como a los municipios de Villamaría y Salamina.

El análisis detallado de las líneas de crédito de la entidad demuestra su contribución significativa a la región en términos de generación de valor. Estas inversiones realizadas por los entes municipales y el ente departamental impactan directamente en la calidad de vida de los habitantes del Departamento de Caldas, mejoran los indicadores de bienestar y salud al proporcionar vías de acceso y conectividad con las zonas más remotas del territorio.

Ilustración 24. Cartera por líneas de crédito



Fuente: Elaboración Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 septiembre 2023

5.1.2.1.6 Créditos pendientes por desembolsar

En la tabla 4, se detallan los créditos que se encuentran aprobados y pendientes de desembolso en la vigencia 2023. De las vigencias anteriores, la entidad no cuenta con ningún crédito pendiente por desembolso.

Tabla 4. Créditos pendientes de desembolsar - Vigencia 2023

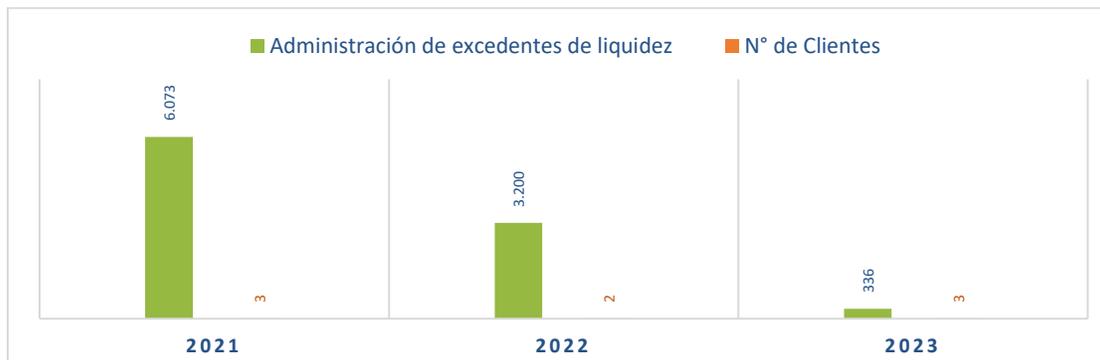
Cliente	Valor de crédito aprobado	Fecha de aprobación	Fecha estimada de desembolso
Municipio Victoria	\$ 300.000.000,00	7/03/2023	El municipio solicitó fecha de desembolso aproximadamente para el mes de diciembre de la vigencia 2023
Aquamana E.S.P.	\$ 1.000.000.000,00	10/05/2023	La empresa solicitó fecha de desembolso aproximadamente para el mes de diciembre de la vigencia 2023
CHEC	\$ 22.000.000.000,00	20/11/2023	Mes de diciembre de la vigencia 2023
Empocaldas	\$10.000.000.000,00	25/11/2023	

Fuente: Elaboración Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de octubre 2023

5.1.2.2 Administración de excedentes de liquidez

A partir del año 2021, INFI lanzó un servicio de administración de excedentes de liquidez, cuyo objetivo es ofrecer a sus clientes una solución eficiente y rentable para gestionar sus recursos financieros disponibles. Dado que se trata de un **producto relativamente nuevo y su éxito depende de mantener la calificación AAA**, se considera una línea en proceso de maduración. A continuación, se presentan los recursos que la entidad ha recibido para administración de excedentes de liquidez durante cada vigencia:

Ilustración 25. Excedentes de liquidez por vigencias



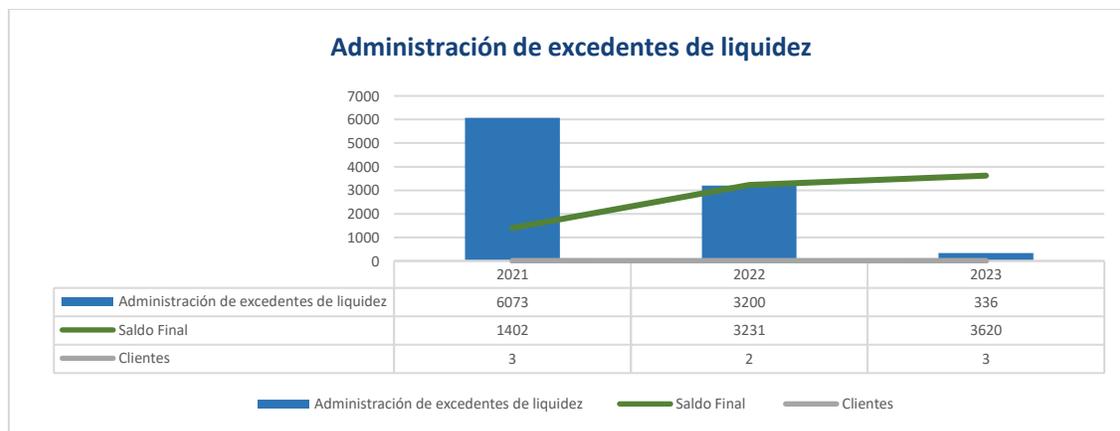
Fuente: Elaboración Profesional Especializado de Inversiones Patrimoniales

Corte: 30 mayo 2023

Cifras expresadas en millones de pesos

Se aclara que los excedentes de liquidez que los clientes colocan en INFI, son una inversión a la vista, ello significa que pueden retirarlos en cualquier momento. Bajo el contexto de los datos presentados, el instituto **ha recaudado recursos** para ser administrados bajo la línea de excedentes de liquidez valor de **\$6.073 para la vigencia 2021, \$3.200 en la vigencia 2022 y \$336** durante esta vigencia.

Tabla 5. Excedentes de liquidez por tipo de cliente



Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

Corte: 30 mayo 2023

5.2 Inversiones patrimoniales

Las inversiones patrimoniales son una línea de negocio fundamental para el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI), ya que contribuyen de manera significativa a sus ingresos totales. En este capítulo del informe, se presenta un análisis de la evolución y los cambios realizados a fin de mejorar la gestión de estas inversiones en los últimos cuatro (4) años.

Antes de 2021, el instituto creó la subgerencia y el proceso de inversiones patrimoniales, y diseñó un plan de calidad transversal, que impacta la gestión de los bienes intangibles y tangibles, estructurado bajo dos (2) aspectos fundamentales: (i) Mantener monitoreadas las inversiones patrimoniales actuales, especialmente Promueve MAS y Promotora Energética del Centro (ii) Establecer un procedimiento de evaluación para nuevas inversiones. Este proceso se encuentra certificado bajo la norma ISO 9001:2015.

5.2.1 Inversiones patrimoniales intangibles

5.2.1.1 Portafolio de inversiones patrimoniales intangibles

El portafolio de inversión en acciones de INFI para la vigencia 2023, está representado en 8 entidades, entre ellas, entidades asociadas, entidades no controladas y entidades en liquidación, así:

Tabla 6. Portafolio de inversiones patrimoniales intangibles

NIT	EMPRESA	NO. ACCIONES INFI	TOTAL, ACCIONES SOCIEDAD	% PARTICIPACION
ACCIONISTA MAYORITARIO				
900221459	 Promotora Energética del Centro S.A.S. E.S.P	164.331.774	164.335.274	99,9978%
901403758	 Promueve Más SAS	296	400	80,4300%
ACCIONISTA MINORITARIO				
890800128	 Chec S.A. E.S.P	2.371.519	14.361.622	16,5128%
890803285	 Terminal de Transportes de Manizales S. A	4.268	79.778	5,3498%
800202395	 Efigas S. A E.SP	734.500	17.954.232	4,0909%
816002464	 Fondo Garantías del Café S. A	8.162	239.185	3,4124%
900126152	 Sociedad Promotora Arquimedes S.A.	81	6.382	0,0126%

800194208		Gensa SA - E.S.P	2.537.421	441.117.047.263	0,0005%
-----------	---	------------------	-----------	-----------------	---------

Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

5.2.1.2 Seguimiento y control de las inversiones patrimoniales intangibles

INFI ha llevado a cabo un seguimiento y control riguroso de sus inversiones patrimoniales, analizando su desempeño financiero y operativo, así como de su exposición a riesgos externos y su potencial de crecimiento.

En el caso de las inversiones patrimoniales con participación mayoritaria, es decir en las empresas como Promueve Mas y Promotora Energética del Centro, INFI evalúa su desempeño financiero y operativo, incluyendo el seguimiento de sus estados financieros, la evolución de sus indicadores clave de rendimiento, el monitoreo de sus actividades empresariales y el análisis de sus riesgos y oportunidades. Como resultado de este ejercicio, se ha logrado garantizar la disminución de capitalizaciones en una de sus inversiones patrimoniales (Promotora Energética del Centro) y la generación de utilidades en (Promueve más). Además, para el año 2023, INFI realizó un análisis de la gestión en asuntos relacionados con compliance y gobierno corporativo para la gestión del riesgo legal de las entidades asociadas, y como resultado se generaron los siguientes manuales, procesos y procedimientos, para que las entidades puedan integrarlo a su estructura corporativa:

Ilustración 26. Manuales, procesos y procedimiento - Inversiones Patrimoniales Intangibles



Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

En lo que respecta a las inversiones patrimoniales con participación minoritaria, INFI realiza seguimiento a través de su participación juntas y asambleas convocadas por las diferentes empresas. Se resalta que anualmente INFI, **participa en promedio en 38 juntas directivas y 11 asambleas**. En la etapa de preparación para estas reuniones, previamente se analiza el orden del día y los soportes remitidos por la empresa,

incluyendo análisis sobre el cumplimiento de los aspectos legales, las funciones de la junta o asamblea, el material que soporta las decisiones a tomar, los estados financieros, y las tareas pendientes acordados en reuniones anteriores. Posterior a ello, se organiza la carpeta documental en físico, que será llevada, a la junta o asamblea.

El seguimiento y control riguroso de las inversiones patrimoniales es fundamental para garantizar su rentabilidad y sostenibilidad, para lo cual INFI ha demostrado su compromiso con esta tarea, reflejado en los resultados obtenidos en los últimos cuatro (4) años.

Hitos Relevantes:

- **La Sociedad Portuaria Río de la Magdalena (SPRM)** es una sociedad que fue liquidada en el año 2022, tras la aprobación de la cuenta final de liquidación por parte de la Cámara de Comercio de La Dorada. La sociedad tenía como objeto principal, desarrollar la Plataforma Logística Multimodal de la Dorada. No obstante, no se identificaron avances importantes en el proyecto, y los accionistas comenzaron un proceso de capitalización para funcionamiento, y un deterioro del valor de la acción, lo que conllevó a la decisión de su liquidación.

Sin embargo, en noviembre de 2021, los accionistas principales de la SPRM (Departamento de Caldas, INFI, Municipio de La Dorada y CORMAGDALENA) firmaron un convenio interadministrativo para aunar esfuerzos técnicos, administrativos, financieros, jurídicos, ambientales y sociales con el fin de planificar, promover y obtener recursos para la estructuración de nuevas fases de estudios y diseños, así como para asegurar la consecución de un socio estratégico que permita el desarrollo de la Plataforma Logística Multimodal de La Dorada. Este convenio es un paso importante para el desarrollo de la Plataforma Logística Multimodal de La Dorada, un proyecto estratégico para el Departamento de Caldas, el Municipio de La Dorada y el Sistema Logístico de Colombia. El convenio permitirá a los accionistas principales de la SPRM trabajar de manera conjunta para la consecución de este proyecto.

- **Promueve Mas:** En el mes de marzo del presente año, después de un extenso proceso de negociación, la Asamblea de Accionistas autorizó al Gerente general, llevar a cabo la adquisición de las acciones que anteriormente pertenecían a la Sociedad Caldense de Ingenieros Civiles (SCIC). La SCIC mantenía una participación del 8% en la sociedad, lo que representaba un total de 32 acciones. Como parte de esta decisión, se determinó la cancelación de las acciones que fueron readquiridas y se procedió a **augmentar la participación accionaria de manera proporcional pasando de 74% a**

80%. Este aumento en la participación accionaria se realizó ajustando el valor nominal de las acciones hasta cubrir el capital correspondiente a estas nuevas adquisiciones.

- **En la Sociedad Portuaria Arquímedes S.A.**, INFI tiene una participación de 0,0126% en las acciones ordinarias, una empresa de economía mixta que tiene como objetivo desarrollar el Puerto de Tribugá, un proyecto estratégico para el Departamento de Caldas y el Departamento de Risaralda. Sin embargo, esta sociedad presenta un conflicto de agencia generado en que varios accionistas, entre ellos INFI, consideran la inviabilidad del proyecto para lo cual fue creada, de conformidad con la decisión presidencial dada a principios del año 2022, de iniciar el proceso de evaluación para declarar la región de Tribugá-Cupica-Baudó como Reserva de Biósfera de la humanidad ante la UNESCO.

Recuérdese que el conflicto de agencia sucede cuando los intereses del grupo de accionistas no están coincidiendo con los del mando de la administración, en cuanto a la maximización de las utilidades de la empresa. Este conflicto ha generado la celebración de juntas y asambleas que algunos socios consideran que han sido realizadas por fuera del marco legal y estatutario en las que se tomaron decisiones ineficaces; discusión que se ha llevado ante la Superintendencias Sociedades quien ya se encuentra realizando las investigaciones correspondientes

Acciones emprendidas por INFI: Las acciones emprendidas por INFI para supervisar y controlar las inversiones en la Sociedad Portuaria Arquímedes S.A, han sido las siguientes:

- Realizó solicitudes a la Superintendencia de Sociedades y a la Superintendencia de Puertos y Transporte para lograr la intervención administrativa debido a las irregularidades encontradas en la Sociedad.
- Reportó los actos de corrupción en la Sociedad a la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República.
- Gestionó la exclusión del Puerto de Tribugá como proyecto estratégico en el Plan de Desarrollo del Departamento de Caldas en 2021, basado en las consideraciones ambientales.
- Atendió las recomendaciones del concepto jurídico del 10 de marzo de 2022 sobre la situación de la Persona Jurídica Sociedad Promotora Proyecto Arquímedes S.A. emitido por la oficina de abogados Lorenzo Calderón Jaramillo – Abogados, contratado por INFIMANIZALES.
- Tomó medidas legales ante la Superintendencia de Sociedades e inició consultas con accionistas públicos de la Sociedad Portuaria Arquímedes S.A. para evaluar la adquisición de acciones.
- Emitió derechos de petición para preservar pruebas en vista de una posible demanda.

El reto frente a este asunto es (i) Realizar el seguimiento a las medidas legales que tome la Superintendencia de Sociedades (i) Analizar una posible venta de las acciones

Anexo 8. Informe detallado del proceso de Arquímedes con sus respectivos anexos.

5.2.1.3 Inversiones patrimoniales intangibles con participación mayoritaria

5.2.1.3.1 Promotora energética del centro (PEC)

PROMOTORA MIEL II S.A. E.S.P. se constituyó el 9 de mayo de 2008 mediante escritura pública No. 3464 de la Notaría Segunda de Manizales. Posteriormente por acta del 11 de abril de 2013 modificó su naturaleza jurídica de sociedad anónima a sociedad por acciones simplificada y luego, por acta 27 del 19 de marzo de 2020, **modificó su nombre por el de PROMOTORA ENERGÉTICA DEL CENTRO S.A.S. E.S.P. y modificó su objeto social, para incluir tres (3) líneas de negocio (i) Alumbrado Público (ii) Gerenciamiento de proyectos (iii) eficiencia energética.**

En las vigencias 2020 y 2021, PEC se enfocó en fortalecer su presencia en el mercado y desarrollar una gestión comercial sólida en las nuevas líneas de negocio, durante este período, la entidad logró adquirir experiencia en el área de alumbrado público y gerenciamiento de proyectos, estableciendo alianzas estratégicas con empresas destacadas del sector, como Chec.

5.2.1.3.1.1 Resultados obtenidos por líneas de negocio PEC

Ilustración 27. Resultados de Promotora Energética del Centro



Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

5.2.1.3.1.1.1 *Alumbrado Publico*

- Durante la vigencia 2021, se llevó a cabo el "Estudio técnico de referencia de determinación de costos para la modernización del alumbrado público de Manizales" mediante un Contrato Interadministrativo con INVAMA, con un valor de \$523 millones.
- En el año 2021, se realizó la "Modernización del alumbrado público del municipio de Marulanda" a través de otro Contrato Interadministrativo, por un valor de \$348 millones.
- En la vigencia 2022, se destacan los proyectos de "Instalación del Alumbrado Navideño" en los municipios de Finlandia y Quimbaya, en el departamento del Quindío, con inversiones de \$125 millones y \$169 millones, respectivamente.
- Durante esta vigencia (2023), se suscribió un convenio interadministrativo con el municipio de Risaralda, Caldas, para la "Modernización y expansión del alumbrado público," el cual se encuentra en ejecución con un valor de 944 millones de pesos.
- En marzo de 2023, la PEC y MOONOFF COLOMBIA S.A.S. firmaron un Memorando de Entendimiento (MOU) para unir esfuerzos en la estructuración, ejecución y desarrollo de proyectos relacionados con los sistemas de alumbrado público, tanto en el territorio nacional como internacional.
- Suscripción de un contrato de alumbrado público con el municipio de Puerto Salgar, con una duración de 20 años. Este contrato tiene como objetivo la operación y el mantenimiento del sistema de alumbrado público del municipio, así como la modernización y expansión del alumbrado navideño y ornamental. Además, se contempla el desarrollo de tecnologías asociadas al alumbrado. El valor estimado de este contrato es de \$4,569,845,713

5.2.1.3.1.1.2 *PCH y MCH Gerenciamiento de proyectos*

- En 2021, PEC y VATIA S.A. E.S.P. firmaron un Memorando de Entendimiento (MOU) para desarrollar conjuntamente las fases de pre-inversión e inversión del Proyecto Hidroeléctrico PCH Supía, así como otras Pequeñas Centrales Hidroeléctricas (PCHs).
- En la vigencia 2021, se suscribió y ejecutó un contrato para la "operación de los equipos electromecánicos del sistema de generación de CHEC." En 2022, se continuó con la ejecución y prórroga del contrato.
- En la vigencia 2023, se mantuvo la ejecución del contrato para la "Operación de los equipos electromecánicos del sistema de generación de CHEC"

5.2.1.3.1.1.3 Eficiencia Energética

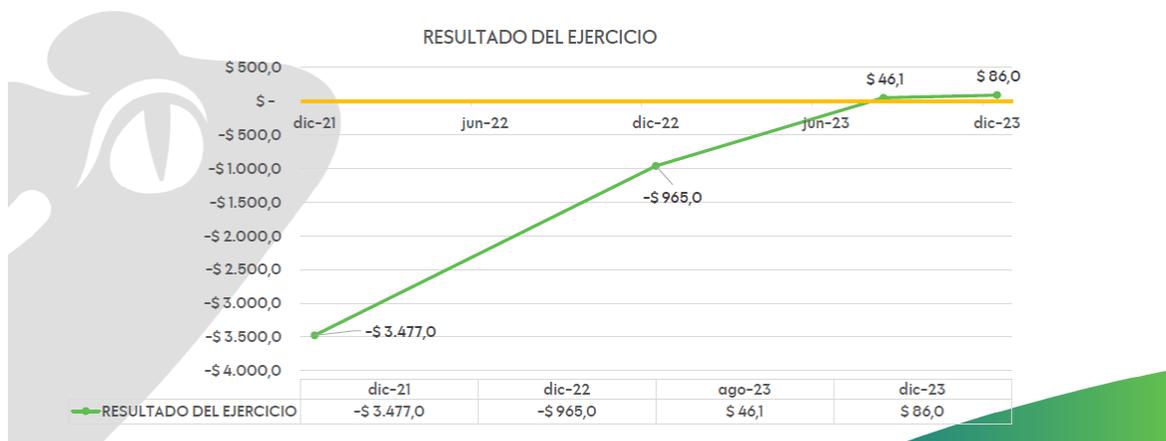
La línea de negocios de eficiencia energética de la Promotora Energética del Centro (PEC) ha impulsado un proyecto de instalación de sistemas fotovoltaicos a pequeña y gran escala en la región y el país, buscando aumentar la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas, y contribuir al **objetivo de desarrollo sostenible N° 7. "Energía asequible y no contaminante"**. Bajo esta perspectiva se han logrado los siguientes hitos:

- Desarrollo de una estrategia comercial para la instalación de sistemas fotovoltaicos, que abarca proyectos de autogeneración, generación distribuida y granjas solares. En el año 2022, se suscribió un contrato de "Suministro e instalación de un Sistema Solar Fotovoltaico" para la autogeneración de energía, con una capacidad instalada de 30 kW.
- Firma de un memorando de entendimiento con la firma HERSIC INTERNATIONAL S.A.S., en julio de 2022, el cual tiene como objetivo explorar la posibilidad de desarrollar proyectos de generación de energía renovable, en el marco de las alianzas estratégicas que la PEC tiene con HERSIC y CHEC
- Formalización de un Acuerdo de Confidencialidad (NDA) con ECOPETROL, en el mes de diciembre del año 2022, con el propósito de explorar alternativas de generación de **Hidrógeno Verde H2**.
- En la vigencia 2023, se han logrado importantes avances en cuanto a la suscripción de contratos para la venta de energía a través de SSFV's a la Gobernación de Caldas y a Empocaldas, con capacidades de 158 kW y 230 kW, respectivamente. También se suscribió un contrato para la instalación y puesta en operación de un SSFV en el municipio de Chinchiná.

Es importante destacar que, durante todo el cuatrienio 2020-2023, PEC ha mantenido un enfoque constante y prioritario en la búsqueda de un socio estratégico para la construcción, operación, generación y comercialización de energía del Proyecto Hidroeléctrico Miel II. La entidad ha trabajado incansablemente en la interacción con múltiples interesados a nivel nacional e internacional, además de realizar las acciones requeridas para el mantenimiento de la licencia ambiental y la maduración del esquema financiero para el proyecto

5.2.1.3.1.2 Resultados del ejercicio

Ilustración 28. Resultados del ejercicio PEC 2021-2023



*Fuente: Asociación Cable Aéreo Manizales
Cifras expresada en millones de pesos*

En las vigencias 2021 y 2022, PEC registró resultados financieros negativos, con una pérdida acumulada de -965 millones de pesos. Sin embargo, para la vigencia 2023, la entidad **proyecta cerrar con un resultado positivo de +\$86 millones de pesos**, como resultado de las gestiones realizadas, el cambio en su dirección estratégica y la implementación de nuevas líneas de negocio.

Anexo 9. Informe Promotora Energética del Centro PEC

5.2.1.3.2 Promueve Mas

Promueve Más SAS es una empresa creada en el año 2020, para prestar servicios y gerenciar proyectos. Actualmente, la empresa opera y maneja la maquinaria amarilla del departamento mediante contratos interadministrativos con la Gobernación de Caldas.

La empresa ha experimentado un notorio crecimiento en años recientes. En 2022, logró acumular utilidades por un valor de 320 millones de pesos para sus socios, sin requerir recapitalización. Asimismo, los ingresos han ido en constante aumento, pasando de 923 millones al cierre de 2022 a una proyección de 1.185 a diciembre del 2023. Desde una perspectiva financiera, Promueve Más, muestra un sólido equilibrio; sus activos corrientes superan a los pasivos corrientes, respaldando su capacidad para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

Ahora bien, la entidad, requiere de nuevos proyectos, a fin de explorar nuevas oportunidades de negocio y ampliar su cartera de servicios, con una variedad de alternativas comerciales interesantes para el mercado en el que opera. En todo caso, siendo una empresa con menos de tres (3) años de operación, se evidencian resultados financieros positivos.

5.2.1.3.2.1 Resultados obtenidos por líneas de negocio

Ilustración 29. Resultados de Promueve +



INFI Y SUS EMPRESAS ASOCIADAS AVANZAN
en una meta en común, brindar desarrollo a las comunidades.

Fuente: Contrucción propia

5.2.1.3.2.1.1 Combos de maquinaria amarilla

Bajo esta línea de negocio, se destacan los siguientes logros:

- Ejecución de proyectos estratégicos por un valor de \$45 mil millones de pesos para el Departamento de Caldas.
- Acumulación de \$320 millones de pesos en utilidades desde la creación de la empresa a diciembre del año 2022, mostrando su sostenibilidad financiera y eficiencia en la administración de recursos.
- Intervención en más 5.093,99 km en las vías de Caldas, con un valor de 33 mil millones, así:

Tabla 7. Kilómetros intervenidos 2020-2023

Año	Km Atendidos	Afirmado m3	Basureo m3	Derrumbes m3	Inversión
2020	328,42	19.902	26.582	32.774	\$1.834.426.000
2021	1.964,98	96.033	183.108	349.232	\$11.569.173.500
2022	1.861,78	87.280	106.720	625818	\$13.156.428.100
2023	938,81	53.497	81.164	181.819	\$6.670.860.500
TOTAL	5.093,99	256.712	397.574	1.189.643	\$33.230.888.100

Fuente: Promueve Mas

Corte de la información: 30 de agosto 2023

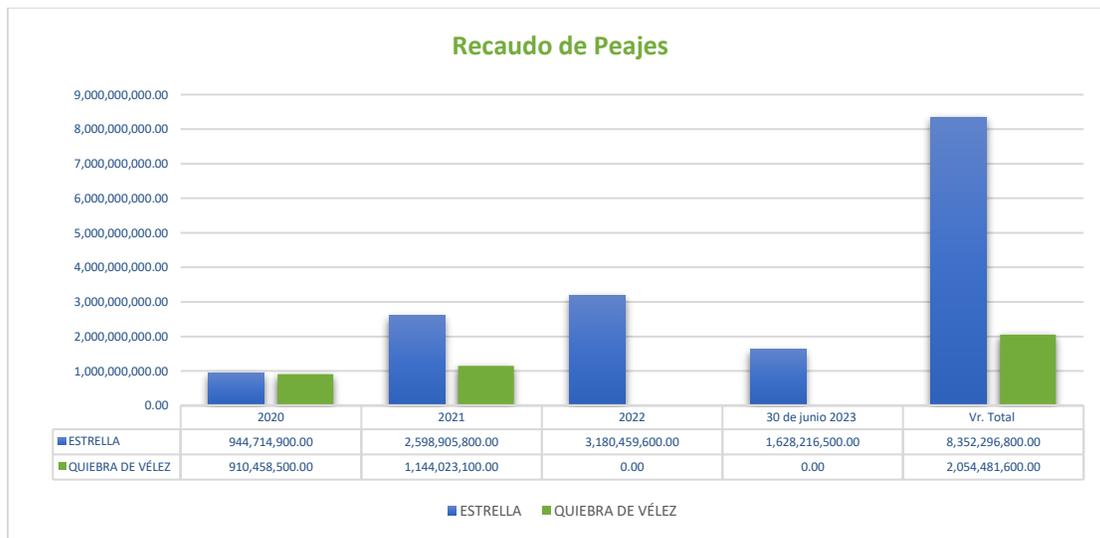
- Creación de más de 1000 empleos anuales, tanto directos como indirectos, beneficiando a numerosas familias caldenses y fortaleciendo la economía local.
- Mejora en la gestión, respuesta y ejecución de proyectos de Combos para el Departamento de Caldas, agilizando la movilidad y conectividad en la región.

- Implementación de una estrategia de protección ambiental basada en ciencia participativa en el 100% de la red vial del territorio Caldense, destacando el compromiso con el cuidado del entorno natural.

5.2.1.3.2.1.2 Administración del peaje la estrella

- Generación de ingresos tributarios de \$1200 millones de pesos para el Departamento de Caldas y \$40 millones de pesos para Manizales, contribuyendo así a las finanzas públicas y el bienestar de la comunidad.
- Administración de los peajes del Departamento de Caldas, la Estrella y la Quebra de Vélez, así:

Ilustración 30. Recaudo de peajes 2020-2023



Fuente: Promueve Más
Corte de la información: 30 de agosto 2023

5.2.1.3.2.2 Resultados del ejercicio

Tabla 8. Resultados del ejercicio Promueve Más 2020-2023



Fuente: Promueve Más
Corte de la información: 30 de agosto 2023

Los ingresos de PROMUEVE MAS S.A.S. muestran una tendencia constante de crecimiento. Esto se debe a una ejecución responsable y sana del negocio, así como a la eficiencia lograda en la administración de los recursos obtenidos.

Anexo 10. Informe de Promueve Más

5.2.1.4 Dividendos generados de las inversiones patrimoniales intangibles

Tabla 9. Dividendos del portafolio de inversiones patrimoniales intangibles

Empresa	2022			Septiembre 30 / 2023			% de variación
	No. ACCIONES	Vr. Nominal de la acción	UTILIDAD	No. ACCIONES	Vr. Nominal de la acción	UTILIDAD	
Grupo eprn	2,371,519	\$ 1,000	\$ 25,133,358,362	\$ 2,371,519	\$ 1,000	\$ 26,304,888,748	4.45%
Efigas	734,500	\$ 1,000	\$ 4,374,215,260	\$ 734,500	\$ 1,000	\$ 4,172,187,147	99.90%
FONDO DE GARANTÍAS DEL CAFÉ SA	8,162	\$ 10,000	\$ 19,117,590	\$ 8,162	\$ 10,000	\$ 21,243,296	10.01%
genSA	2,537,421	\$ 1	\$ 28,761	\$ 2,537,421	\$ 1	\$ -	0.00%
Promotora Energética del Centro	164,331,774	\$ 100	\$ -	\$ 164,331,774	\$ 100	\$ -	0.00%
promueve+	296	\$ 1,000,000	\$ -	\$ 296	\$ 1,000,000	\$ -	0.00%
Terminal de Transportes DE MANIZALES	4,268	\$ 50,000	\$ -	\$ 4,268	\$ 50,000	\$ -	0.00%
arquimedes	81	\$ 1,000,000	\$ -	\$ 81	\$ 1,000,000	\$ -	0.00%
			\$ 29,526,719,973			\$ 30,498,319,191	

Fuente: Profesional de Inversiones Patrimoniales

De las 8 empresas en las cuales Infi posee acciones, únicamente dos (2) de ellas generan ingresos significativos para la entidad en concepto de dividendos, CHEC y Efigas.

5.2.1.5 Participación en entidades sin ánimo de lucro

Las entidades sin ánimo de lucro son personas jurídicas no constituidas como empresas societarias, no tienen su patrimonio representado en acciones, cuotas o partes de interés social. Tampoco retribuyen a sus aportantes con rendimientos financieros, razón por la cual, los aportes efectuados desde INFI a estas entidades no pueden ser considerados como una inversión patrimonial. No obstante, su seguimiento y control, se lleva a cabo por el profesional a cargo de las inversiones patrimoniales del instituto, debido a que algunas de ellas requieren de subvenciones permanentes, como la Asociación Aeropuerto del Café, así:

Ilustración 31. Subvenciones a la Asociación Aeropuerto del Café



Fuente: Profesional de Inversiones Patrimoniales
Corte de la información: 30 de agosto 2023

Para este tipo de entidades sin ánimo de lucro, también se diseñó un procedimiento para realizar el seguimiento y control en cuanto a las convocatorias y reuniones de los órganos sociales, que constituye un soporte para quienes ejercen como miembros o asisten en calidad de delegados y/o apoderados. En todo caso, estos conservan su autonomía y tienen a su cargo el control efectivo de las deliberaciones y decisiones en las cuales participan, así como el seguimiento a las mismas.

A continuación, se presenta un cuadro que contiene las reuniones de los órganos sociales como son la asamblea de asociados o afiliados y el consejo directivo de las entidades sin ánimo de lucro, a las cuales asistió INFI, durante el año 2023.

Tabla 10. Entidades sin ánimo de lucro 2023

NIT	EMPRESA	Relación	Aporte inicial	Reuniones en asamblea	Reuniones en junta directiva	Reuniones consejo directivo
900240084	 Asociación aeropuerto del café	Asociado	5,000,000	2	-	1
890800182	 Cooperativa Ovina de Marulanda	Asociado	2,127,969	1	-	1
810004699	 Incubar	Asociado	167,500,000	1	3	-
	 Asoinfis	Asociado		1	-	-
Total, reuniones				5	3	6

Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

5.2.2 Inversiones patrimoniales tangibles (Bienes Muebles e Inmuebles).

Representan propiedades físicamente tangibles que han de utilizarse en las operaciones regulares de la empresa. Ejemplo: Terreno, edificios, maquinaria y equipo, vehículos, mobiliarios y enseres, entre otros. El Instituto tiene en sus inventarios la cantidad de 1093 placas de bienes activos, reflejados en su contabilidad por valor de \$113.927 millones de pesos aproximadamente (datos tomados del módulo de inventarios del Instituto a 31 de octubre). Así las cosas, las inversiones tangibles se dividen en dos: (i) Bienes inmuebles y (ii) Bienes muebles

5.2.2.1 Bienes inmuebles

Las inversiones patrimoniales tangibles de bienes inmuebles del instituto se dividen en tres categorías:

Ilustración 32. Bienes Inmuebles de la entidad



Fuente: Elaboración Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

5.2.2.1.1 Unidades de negocio.

5.2.2.1.1.1 Aeropuerto La Nubia

El Aeropuerto La Nubia es una de las unidades de negocio más importantes para INFI, y desempeña un papel crucial al conectar a Manizales con el resto del país a través de la vía aérea. En los últimos años, debido a su ubicación geográfica, el aeropuerto La Nubia ha experimentado cierres frecuentes debido a cambios climatológicos. Estos cierres dificultan el aterrizaje y despegue de los aviones, lo que ha resultado en una notable disminución en el número de vuelos y en la disponibilidad de slots para la ciudad. En la actualidad, los vuelos comerciales desde el aeropuerto La Nubia se limitan principalmente a destinos como Bogotá y Medellín, y un vuelo de temporada hacia la ciudad de Cartagena. Esta situación plantea desafíos significativos que afectan no solo a la conectividad de Manizales con otras regiones de Colombia, sino también a su economía y desarrollo.

El Aeropuerto La Nubia, a pesar de su **capacidad operativa para movilizar más de 120 mil pasajeros** en un año típico, ha enfrentado desafíos significativos en los últimos años. Entre 2020 y 2022, el aeropuerto registró un promedio anual de 52 mil pasajeros movilizados, lo que representa una utilización sustancialmente menor de su capacidad potencial.

Tabla 11. Pasajeros Movilizados por vigencia - Aeropuerto La Nubia



Fuente: Aeropuerto La Nubia – Profesional Especializado
Corte de la información: 30 septiembre 2023

5.2.2.1.1.1.1 Balance financiero de la entidad

El aeropuerto La Nubia es uno de aquellos proyectos que INFI subvenciona para el beneficio de todos los caldenses, pues históricamente es deficitario. Así las cosas, se proporciona información sobre los ingresos y gastos generados por la operación del Aeropuerto La Nubia durante los años 2020, 2021, 2022 y 2023.

Tabla 12. Resultados financieros de la operación del Aeropuerto La Nubia

Concepto	dic-20	dic-21	dic-22	Sep-23
Ingresos	1,131,719	1,693,473	1,909,474	1,476,637
Gastos	2,982,567	3,665,509	3,461,564	3,326,297
Resultado del ejercicio	-1,850,848	-1,972,036	-1,552,090	-1,849,660

Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia

Ilustración 33. Resultados financieros de la operación del Aeropuerto La Nubia



Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia
Cifra expresada en miles de millones

Se reitera entonces que **el comportamiento ha sido tradicionalmente deficitario**, no obstante, vale la pena señalar las situaciones que se han presentado sobre frecuencias y vuelos en estos años.

5.2.2.1.1.2 Situación sobre las frecuencias y los vuelos.

El Aeropuerto La Nubia en el año 2019 contaba con ocho vuelos diarios desde y hacia Bogotá, operados por Avianca e Easyfly, no obstante, la frecuencia de vuelos ha disminuido considerablemente debido a dos situaciones, (i) Efecto causado por el COVID-19 y (ii) Avianca dejó de operar en nuestra ciudad a partir de febrero de 2022.

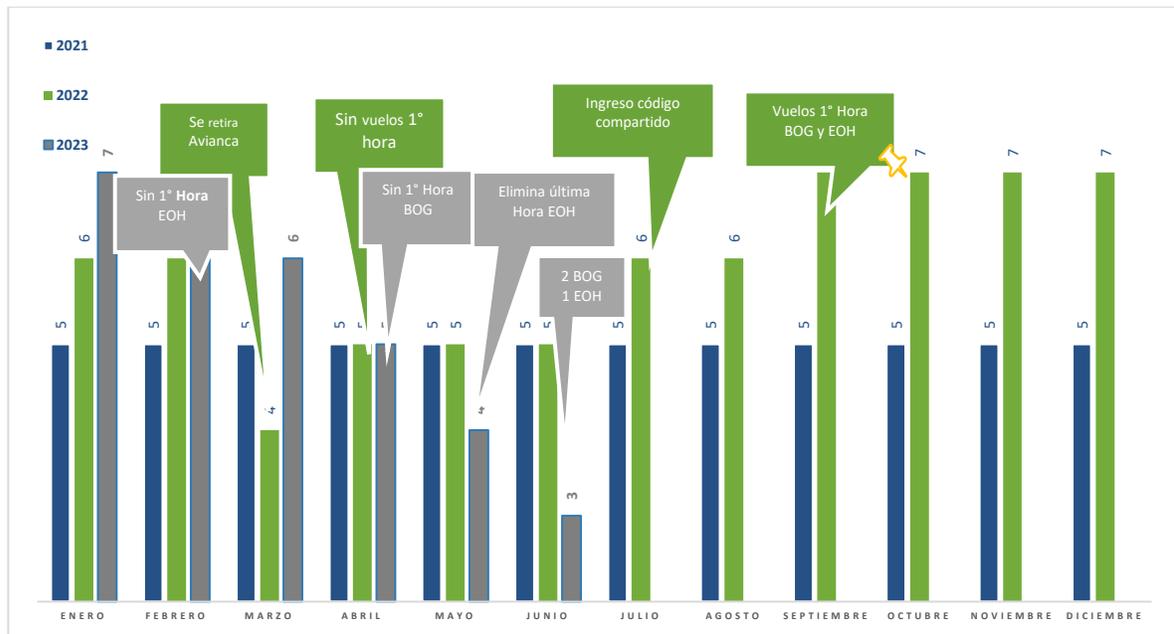
Como consecuencia de lo anterior, durante varios meses del año 2022, La Nubia contó únicamente con cuatro vuelos diarios, situación que afectó la oferta y la competitividad del aeropuerto y la región. Ante esta situación, INFI, operador del Aeropuerto La Nubia y la Gobernación de Caldas, iniciaron acciones para lograr el aumento de frecuencias, gestionando nuevos slots para que fueran asignados a Easyfly, lo que permitió el aumento a

siete vuelos diarios, cuatro en la ruta Bogotá y 3 en la ruta Medellín, durante el periodo 2022 y enero de 2023. De esta manera se incrementó el 20% en el movimiento de pasajeros en el periodo 2022 frente a la cantidad de pasajeros movilizados durante el 2021.

No obstante, a partir del mes de febrero de 2023, Easyfly redujo las frecuencias a tres vuelos diarios (eventualmente 4 vuelos diarios) dos a Bogotá y uno a Medellín y de manera temporal Cartagena, suprimiendo las frecuencias de primera hora en la mañana que son las más utilizadas por nuestros viajeros. Las razones de esta decisión, según lo señalado por la aerolínea, tienen relación con el número de cancelación de vuelos debido a las dificultades de aproximación al aeropuerto La Nubia de conformidad con la topografía montañosa y las condiciones climáticas, esta situación genera consecuencias económicas negativas para la aerolínea y que los usuarios prefieren tomar el vuelo por Pereira.

A continuación, se presenta la situación de las frecuencias de los vuelos en la línea de tiempo:

Ilustración 34. Frecuencia de vuelos por meses y vigencia – Aeropuerto La Nubia



Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia
Corte de la información: 30 junio 2023

Actualmente la entidad se encuentra en negociaciones con Easyfly para restablecer las rutas de primera hora, realizando mesas de trabajo que han sido acompañadas por la Cámara de Comercio de Manizales.

5.2.2.1.1.3 Servicios de Extinción de Incendios del Aeropuerto La Nubia (SEI)

El equipo de extinción de incendios del Aeropuerto La Nubia tiene como objetivo salvar vidas en caso de accidentes o incidentes de aviación, ocurridos dentro del aeropuerto o su zona de influencia, inclusive, en emergencias fuera del aeropuerto que generen riesgo a la operación aérea o a la comunidad. Este equipo de extinción es una obligación de todo el aeropuerto.

El equipo de extinción de incendios del Aeropuerto La Nubia está compuesto así:

Tabla 13. Equipo de extinción SEI del Aeropuerto La Nubia

Cantidad de personal	Tipo de nombramiento y/o contratos	Escala salarial
1	Carrera Administrativa – Capitán	\$3.585.000
2	Prestación de servicios	\$3.000.000
2	Carrera Administrativa	\$2.517.000
13	Provisionalidad	\$2.517.000

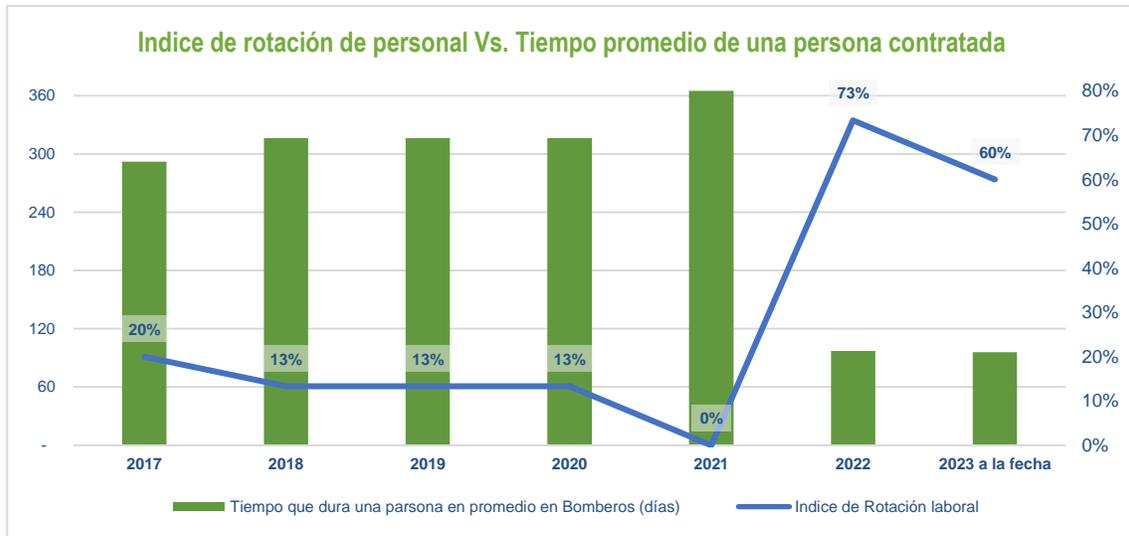
Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia

Ahora bien, en los últimos años se han presentado varias situaciones con este equipo:

- Existe déficit nacional de personal idóneo para desempeñar las tareas de salvamento y extinción de incendios.
- La única entidad que certifica los bomberos aeronáuticos es la Unidad Administrativa Especial – Aeronáutica Civil.
- La escala prestacional y salarial del Instituto se encuentra **por debajo de la ofrecida por la Aerocivil** y otros aeropuertos privados.
- No tener el equipo SEI completo ocasiona la baja de categoría del aeropuerto o incluso el cierre de operaciones.

Para comprender en detalle, como afecta estas situaciones al equipo de trabajo del aeropuerto, se realizó un análisis de rotación de personal, que indico el siguiente resultado:

Tabla 14. Índice de rotación del personal



Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia
Corte de la información: 30 septiembre 2023

De conformidad con ello, desde el año 2022, **el índice de rotación de personal es altísimo**, debido principalmente a que la Aeronáutica Civil dio apertura a varios procesos concursales para incorporación de personal.

5.2.2.1.1.1.4 Vehículos del SEI

El equipo vehicular del aeropuerto La Nubia, está conformado en total por dos (2) vehículos, así:

Tabla 15. Vehículos del Aeropuerto La Nubia

Vehículos del Aeropuerto La Nubia	
Marca	Modelo
Walter (Principal)	1994
Internacional (Suplente)	1998

Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia

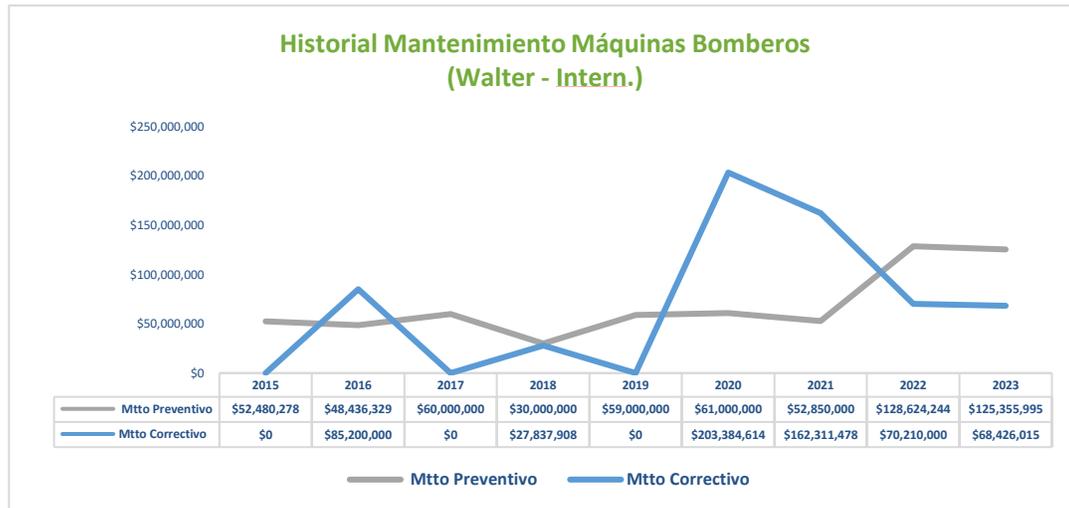
Vehículo Walter.

- La marca Walter Trucks Motor Company, fabricó su propia serie de camiones de emergencia en 1959 y continuó operando hasta 1997 fecha en la que cerró.
- No existe representación oficial de la marca en el mundo
- En Colombia hay varias compañías que conocen la marca, pero no se comprometen con su intervención (Casa Inglesa).
- El mantenimiento de este vehículo se realiza con la empresa Wilsar S.A.S (único oferente en el mercado)

Vehículo Internacional

- La máquina Internacional tiene representación de la marca en el país.
- Anteriormente se reparaba con Wilsar S.A.S, hoy se realiza concurrencia de oferentes

Ilustración 35. Mantenimiento de Maquinas de Bomberos



Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia
Corte: 30 septiembre 2023

Conforme a la gráfica presentada, se puede observar cómo entre los años 2015 y 2023, se ha presentado un incremento en el valor de los mantenimientos correctivos, siendo su mayor valor en el año 2020, por \$203.384.614. De conformidad con lo anterior, INFI en el año 2022, realizó un peritaje de las máquinas de bomberos, con el cual se llegó a las siguientes conclusiones:

- Teniendo en cuenta el modelo de las dos unidades, 1994 y 1997, por el uso en el tiempo más que en por el kilometraje, se requiere un mayor mantenimiento correctivo, y es más compleja la consecución de los repuestos
- No es posible realizar un comparativo entre el mantenimiento efectuado y el mantenimiento sugerido por el fabricante de las dos unidades, teniendo en cuenta su baja comercialización y uso específico, no existe un concesionario o un representante de la marca con el cual se pueda realizar un comparativo
- El avalúo del vehículo Internacional está en \$47.233.825 Pesos M/Cte.
- El avalúo del vehículo Walter está en \$7.500.000 Pesos M/Cte.
- En cuanto al camión de bomberos Internacional, se pudo identificar una operatividad más alta, 736 días operativo y operativo parcialmente y 178 días fuera de servicio.

- El vehículo Walter es la unidad que más ha requerido mantenimiento correctivo, ha presentado fallas en las dos torretas; la torreta de techo fugas que persisten y la torreta de bómper no permite cambiar el patrón de chorro, ha tenido problemas en la transferencia, en el radio de banda ancha, a nivel eléctrico con las baterías, motor de arranque y alternador, ha presentado fallas en el compresor y fugas continuas de aceite motor, caja y dirección hidráulica.

Anexo 11. Peritaje – Colserauto

5.2.2.1.1.1.5 Impuesto Predial

Se recomienda a la nueva administración tener presente la “Ley 2010 de 2019 en su artículo 150 “que estipula:

(...) Modifíquese el artículo 54 de la Ley 1430 de 2010, modificado por el artículo 177 de la Ley 1607 de 2012, el cual quedará así:

Artículo 54. Sujetos pasivos de los impuestos territoriales. “En materia de impuesto predial y valorización los bienes de uso público y obra de infraestructura continuarán excluidos de tales tributos, excepto las áreas ocupadas por edificios, parqueaderos, instalaciones, dispuestos para los usuarios internos o externos de los aeropuertos, así como los establecimientos mercantiles y las áreas que proporcionen bienes y servicios relacionados con la explotación comercial de los aeropuertos. En todo caso, no estarán gravados los aeropuertos y puertos no concesionados, las pistas, calles de rodaje, taxeos, hangares y plataformas, cuyo objeto es facilitar la operación de aeronaves” (...)

En este orden de ideas, no hay lugar al pago de predial para las áreas que proporcionen bienes y servicios relacionados con la explotación comercial del aeropuerto, las cuales se encuentran en las siguientes fichas catastrales:

Tabla 16. Ficha catastral del área donde opera el Aeropuerto La Nubia

LOTE	FICHA CATASTRAL	FOLIO
1	01-0700000-273-000-2000000000	100-69704
3	01-0700000-273-000-4000000000	100-17213
4	01-0700000-273-000-1000000000	100-77797

Fuente: Profesional Especializado del Aeropuerto La Nubia

Así las cosas, la administración debe estar pendiente de que el municipio de Manizales no facture predial por estas fichas catastrales y **en caso de hacerlo NO pagar y solicitar la no facturación.**

5.2.2.1.1.1.6 *Inversiones realizadas al Aeropuerto La Nubia*

Durante el período de tiempo comprendido en el cuatrienio, el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas, ha demostrado un compromiso constante en la inversión y mejora de las instalaciones del Aeropuerto La Nubia. Estas inversiones se han centrado en diversas áreas para garantizar la seguridad y eficiencia de las operaciones aeroportuarias.

En el año 2021, se realizaron inversiones significativas por un valor de \$887.000.000, distribuidas estratégicamente para mejorar las condiciones tanto en el lado aire como en el lado tierra del aeropuerto, incluyendo en la pista, arreglos locativos, reparaciones eléctricas, equipos biomédicos y herramientas para el servicio de salvamento y extinción de incendios, contribuyendo así, a mejorar la infraestructura y la seguridad de las operaciones aeroportuarias.

En 2022, las inversiones continuaron con un enfoque en arreglos locativos tanto en el lado aire como en el lado tierra, así como en la adecuación del servicio de parqueadero público y la mejora de equipos relacionados con la seguridad aeroportuaria, con una inversión total de \$238.000.000.

Para el año 2023, la entidad ha mantenido su compromiso de inversión, con un total de \$424.000.000 destinados a diversas áreas, incluyendo mejoras locativas, infraestructura eléctrica, adquisición de equipos de salvamento y extinción de incendios, y mejoramiento de cubiertas en el lado tierra. Además, se está en proceso de contratación para la implementación de un sistema contra incendios, adecuación de áreas de monitoreo del sistema CCTV y otros arreglos locativos, lo que se traducirá en una ***inversión estimada para 2023 de \$794.000.000***. Estas inversiones están diseñadas para continuar mejorando la infraestructura y servicios en el aeropuerto.

A lo largo del cuatrienio, INFI también se ha centrado en cumplir con los servicios normativos aeroportuarios requeridos, incluyendo vigilancia privada AVSEC, mantenimiento de equipos de apoyo a la seguridad aeroportuaria, mantenimiento de áreas verdes, servicios de aseo y atención médica. Además, se ha dado especial atención a la implementación de planes de acción preventivos y correctivos, abordando hallazgos identificados por entidades externas como la Aerocivil, Superintendencia de Transporte. Estos esfuerzos demuestran el compromiso continuo de INFI en mantener y mejorar el Aeropuerto La Nubia como un importante punto de conexión aérea para la región.

5.2.2.1.1.1.7 Cabecera pista Aeropuerto La Nubia

De acuerdo con el predio de la cabecera del Aeropuerto de la Nubia (Matricula inmobiliaria N° 100-139833), relacionado con el Ministerio de Vivienda, a continuación, se relacionan los principales hitos:

- a) En diciembre de 2021 el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio solicita a INFI, información relacionada con el predio de la cabecera del predio de la Nubia, lo anterior con el fin de verificar áreas, linderos y levantamiento topográfico.
- b) En marzo de 2022 CISA informa a INFI que el predio es de propiedad del Ministerio de Vivienda, el cual se encuentra ocupado por la cabecera de la pista de aterrizaje del Aeropuerto La Nubia.
- c) En paralelo, INFI realiza el levantamiento topográfico y los estudios de títulos del aeropuerto La Nubia. Para ello se solicitan los insumos necesarios ante MASORA y el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.
- d) En septiembre de 2022 se realiza una mesa de trabajo con CISA e INFI, con el fin de analizar la documentación relacionada con el predio. En este espacio INFI proporciona la documentación necesaria para dicho análisis, escrituras, certificados de tradición, levantamiento topográfico y planos.
- e) En noviembre de 2022 INFI y la Gobernación de Caldas solicitan al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, la cesión del predio a título gratuito, de igual manera, se solicita la cancelación de la condición resolutoria.
- f) En enero de 2023 el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio da respuesta a INFI y la Gobernación de Caldas, mediante la cual se enuncia que el predio 100-139833 es de propiedad de Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, el cual tiene un área de 22640m², y hace parte del inventario de dicho Ministerio.
- g) En febrero de 2023 el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio sugiere a INFI remitir una oferta de compra de acuerdo con el avalúo del predio, o transferencia a título gratuito. De igual manera indica que se encuentran adelantando las consultas para la viabilidad de la cancelación de la condición resolutoria impuesta en la escritura pública por medio de la cual el INURBE vende el inmueble a INFI.
- h) En marzo de 2023 el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio da respuesta a INFI, enunciando que es **viable "levantar la condición resolutoria"**. Para ello solicita los documentos necesarios para proceder a protocolizará el acto.
- i) En agosto de 2023 el Ministerio manifiesta que es viable iniciar los trámites para la transferencia del predio localizado en la cabecera del aeropuerto La Nubia.
- j) A partir de ese momento INFI inicia los trámites pertinentes para la transferencia del predio, lo cual involucra la gestión para el paz y salvo por conceptos de impuestos predial y valorización. Por lo

anterior, se hacen las consultas necesarias para corroborar el número de la ficha catastral individual, solicitando el certificado catastral ante MASORA. Lo anterior, permite verificar que la ficha catastral individual corresponde al área y a las condiciones individuales del predio cabecera de la Nubia.

- k) En septiembre de 2023, se envían los recibos de los impuestos, con el fin de gestionar el pago de estos, por parte del Ministerio.
- l) En octubre 2023, ante la no obtención del trámite de pago al interior del Ministerio, se requirió actualizar la fecha de plazo de pago de los recibos, enviando los mismos con fecha máxima de 31 de octubre.
- m) Actualmente, el Ministerio solicitó a la Alcaldía de Manizales la exención en pago por tratarse de áreas para hangares aeroportuarios.
- n) Una vez sean obtenidos los correspondientes de paz y salvos, se radicará el oficio por parte de la Gobernación e INFI, en la cual se solicitará de manera formal de cesión del predio.
- o) Con respecto al predio con condición resolutoria, la misma fue efectivamente levantada mediante la escritura pública No. 1975 de agosto 9 de 2023 de la Notaria Primera del Círculo de Manizales, la cual reposa en original físico en el archivo de INFI

5.2.2.1.1.1.8 Otros aspectos relevantes

En concordancia con lo establecido en el Reglamento Aeronáutico Colombiano – RAC 14, y en atención que la zona aire del Aeropuerto La Nubia ha tenido reformas y ampliaciones durante los últimos años, el 10 de junio de 2023, se solicitó a la Aeronáutica Civil la evaluación de sus condiciones operacionales actuales con el fin de actualizar el permiso de operación el cual vence el próximo 31 de diciembre. A la fecha no se ha recibido respuesta. El Instituto ha realizado seguimiento permanente la solicitud realizada, pero la Aeronáutica responde que se encuentra en estudio.

Anexo 12. Informe Aeropuerto La Nubia

5.2.2.1.1.2 Cable Aéreo Línea II – Cámbulos – Villamaría

El Cable Aéreo de Manizales es un sistema de transporte público poco común en Colombia que desempeña un papel crucial en la conectividad de la ciudad, operando dos líneas que sirven como vínculo vital en la red de transporte de la ciudad. La primera línea conecta el centro de Manizales con la terminal de transporte, brindando una solución de transporte público eficiente a los residentes y visitantes, la segunda línea, propiedad de INFICALDAS, extiende la conectividad desde la terminal de transportes hasta el municipio de Villamaría.

5.2.2.1.1.2.1 *Modelo de negocio*

La línea 2 del cable aéreo se construyó en el año 2014, y se integró a la línea 1, en un modelo integrado de operación, acordado entre las partes así:

Ilustración 36. Modelo de negocio Cable Aereo Linea 2



Fuente: Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

(i) **Ingresos:** La distribución de los ingresos del Cable Aereo está establecida así, por cada pasajero que se movilice en cualquier sentido en el trayecto Fundadores - Villamaría, se dividirá el valor del pasaje así:

Ilustración 37. Modelo de negocio - Cable Aéreo



Fuente: Profesional Especializado Inversiones Patrimoniales

(ii) **Egresos:** La administración, Operación y Mantenimiento resulta de aplicar al total de costos y gastos “comunes” un porcentaje, que para este modelo de integración **se fija en 35% para INFICALDAS y 65% para INFIMANIZALES**. Este modelo ha operado desde el año 2014 hasta la fecha.

(iii) **Administración, operación y mantenimiento:** Desde 2014 INFI entregó a la Asociación de Cable Aéreo Manizales (ACAM) la operación, administración y mantenimiento del sistema Cable Aéreo, tramo Cábmulos – Villamaría, mediante la celebración de contratos Interadministrativos. Para el desarrollo del objeto de los contratos, se entregaron para la administración los inventarios de:

- Bienes del sistema electromecánico
- Infraestructura física edificaciones y tecnología.

- Inventario de repuestos mecánicos, eléctricos, electrónicos y consumibles.

(iv) **Supervisión de los contratos:** En el ejercicio de supervisión del contrato se realizan las siguientes acciones:

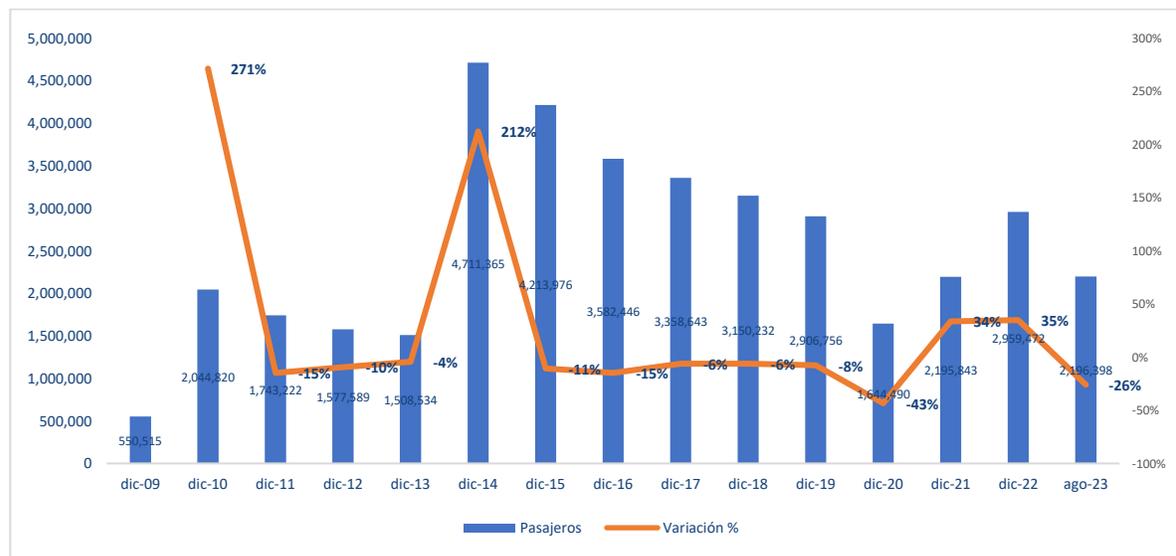
- Revisión de los términos de los contratos de Administración, Operación y Mantenimiento de la línea 2 Cábulo – Villamaría durante cada período del contrato.
- Revisión de costos y gastos de funcionamiento de Cable Aéreo línea 2, para definición de estrategias de seguimiento y control.
- Seguimiento y control a las compras de los repuestos y mantenimientos a la línea 2 Cábulo - Villamaría.
- Control mensual a la bodega de inventarios de repuestos propiedad de INFI, con seguimientos de ingresos y salidas de mercancías.

Adicionalmente *el Gobernador de Caldas, cuenta con un puesto en la Junta Directiva de la Asociación Cable Aéreo*, pero siempre *ha delegado a INFICALDAS para que lo represente* en estas reuniones.

5.2.2.1.1.2.2 Comportamiento de usuarios

En el siguiente gráfico, se ilustra el comportamiento de la línea 2, en relación con el número de pasajeros movilizados por cada vigencia:

Ilustración 38. Número de pasajeros Cable Aéreo Línea 2



Fuente: Asociación Cable Aéreo Manizales
Corte de la información: 30 agosto 2023

Conforme a la gráfica anterior, se evidencia un comportamiento de aumento en el número de pasajeros movilizados entre las vigencias 2020 y 2022, bajo esta misma línea de tendencia, se posiciona la vigencia 2023, registrando una movilización de pasajeros de más del 50% con respecto a la vigencia anterior para el mismo periodo (Agosto 2022/2023).

Ilustración 39. Ingresos 2020-2023

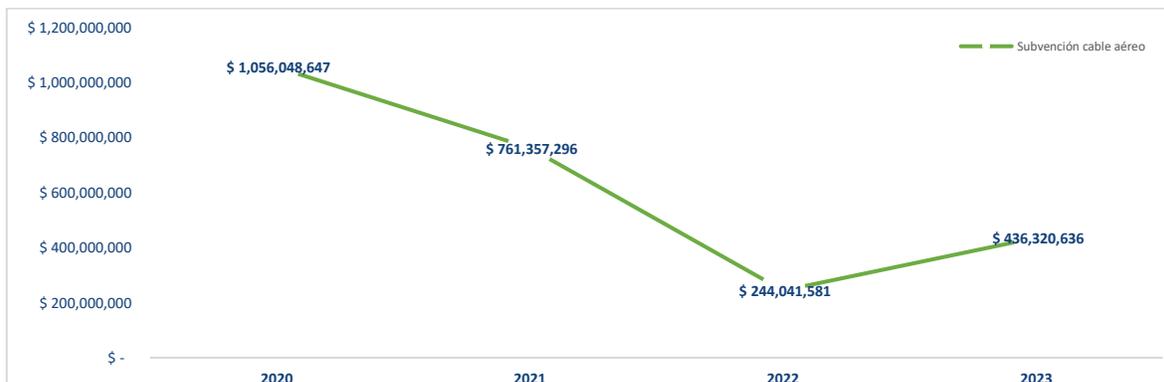


Fuente: Asociación Cable Aéreo - Manizales
Corte de la información: 30 agosto 2023

Basado en la información presentada en el gráfico, se puede notar que tanto el número de pasajeros como los ingresos han experimentado un aumento constante de un año a otro. Entre 2020 y 2021, se observa un aumento del 186%, y en comparación con el año 2022, se aprecia un incremento del 74%. La vigencia 2023, también representa un crecimiento, toda vez, que, con solo 8 meses en operación, ya han ingresado \$2.223 millones de pesos.

5.2.2.1.1.2.3 Subsidio de la Operación del cable aéreo 2020 -2023

Ilustración 40. Subvención del Cable Aéreo



Fuente: Asociación Cable Aéreo - Manizales
Corte de la información: 30 octubre 2023

5.2.2.1.1.2.4 *Articulación de las líneas de cable aéreo con la línea 3.*

En cuanto a la línea 3 del cable aéreo, se resalta que INFI en desarrollo del principio de planeación se encuentra desarrollando una consultoría en conjunto con INFIMANIZALES, para definir varios aspectos de la incorporación de esta línea a las ya existentes, sobre este se brindará más información en el capítulo de proyectos. Ver acápite 5.3.3.4 Alternativas de Gobernanza – Cable Aereo Manizales, Línea 3.

Anexo 13. Informe Cable Aéreo

5.2.2.1.2 **Activos donde se estructurarán proyectos**

5.2.2.1.2.1 **Predio La esperanza**

El predio "La Esperanza", situado en la Vereda La Esperanza, en la margen derecha de la carretera que conduce a la ciudad de Manizales, Caldas, Colombia, es una propiedad especial que se le donó al Instituto a través de la escritura pública número 1.532 del 17 de agosto de 2005, realizada en la Notaría Quinta del Círculo de Manizales. Esta donación incluyó el inmueble identificado con el folio de matrícula inmobiliaria 100-74670 y la ficha catastral 17001000100130001000, denominado "La Esperanza".

En la cláusula quinta del instrumento público mencionado, fueron estipuladas las obligaciones de las partes, de las cuales en cabeza del donatario se encuentra la siguiente:

(...) El donatario se obliga a darle como destinación al inmueble que a título de donación recibe por medio de esta escritura, para promover y desarrollar el turismo de la zona. Parágrafo: De no cumplirse el objeto de destinación de la donación el predio será devuelto a sus propietarios sin causar motivo de cobreo de mejoras (...)

Con el fin de dar cumplimiento a las obligaciones establecidas, la entidad ha tenido el inmueble arrendado por más de siete (7) años consecutivos a la señora María Aracelly Sarmiento cuyo fin ha sido ofrecer los servicios de turismo y comida preparada a los visitantes de la zona. En la actualidad el Parador se encuentra con contrato de arrendamiento vigente hasta el 28 de febrero del 2024 a la arrendataria antes mencionada, correspondiente al valor de UN MILLÓN CUATROCIENTOS NUEVE MIL CIEN PESOS M/CTE. (\$1.409.100) mensuales.

De conformidad con lo anterior, el valor asignado al canon de arrendamiento no representa ni el 1% del valor comercial del bien, la arrendataria mediante escrito de enero del año 2023, puso de presente a INFI su imposibilidad económica de cancelar un mayor valor por concepto de canon de arrendamiento del predio,

teniendo en cuenta que la situación económica del país debido a la emergencia sanitaria por la llegada del COVID -19 en el año 2020, afectó la generación de ingresos de un importante número de ciudadanos, así como las restricciones en la movilidad dentro del territorio, razones que influyeron de manera directa en el tránsito que normalmente se tenía de turistas en la zona.

De acuerdo con lo anterior, desde la Subgerencia de Banca de Desarrollo actualmente se encuentra un proceso de contratación adelantado a través de la modalidad de Concurso de Méritos, para definir el modelo de negocio, mediante el cual se logre rentabilizar el predio.

5.2.2.1.2.2 Predio Girasoles

Predio ubicado en el municipio de Palestina corregimiento de Santagueda, con un área de terreno de 49.822.364 M2 aproximadamente.

Sobre el bien no recae ninguna medida cautelar ni restricción al dominio, vale la pena indicar que desde el mes de julio del año 2021, el Consejo de Estado profirió sentencia de última instancia relacionada con la acción contractual presentada por la Entidad Promotora de Salud de Caldas en Liquidación, la cual buscaba la declaratoria de nulidad de una disposición contractual que contiene condicionada la entrega del bien a su acaecimiento, misma que fue favorable para INFI, motivo por el cual el litigio se encuentra finalizado y resuelto.

Rentabilización del predio: Desde la Subgerencia de Banca de Desarrollo, se ha buscado diferentes estrategias de aprovechamiento del bien inmueble. Durante el 2022, se realizó un análisis detallado de un proyecto de eficiencia energética en el predio girasoles, que involucraba la generación, distribución y venta de energía en colaboración con la Promotora Energética del Centro SAS ESP y CHEC SA ESP a través de un sistema fotovoltaico. Sin embargo, debido a la volatilidad del mercado energético y las fluctuaciones en variables críticas como la Tasa Representativa del Mercado (TRM), la tasa de financiación y la tarifa de energía, los análisis financieros experimentaron cambios significativos de junio a octubre. Esta situación llevó a la decisión de no continuar con el proyecto en octubre de 2022 debido a su alta sensibilidad a los cambios externos y la necesidad de mayor confiabilidad en las variables mencionadas.

Así es como, en el marco del plan de acción institucional para el año 2023, INFI se propone maximizar los beneficios en sociedades, activos y entidades sin ánimo de lucro, con un enfoque en el desarrollo y la potenciación de bienes. Para cumplir con este objetivo, una de las actividades es la **identificación de un modelo de negocio que permita aprovechar económicamente el predio parador turístico "La Esperanza"**,

y el predio “Girasoles”. Este enfoque incluye una evaluación del mercado para identificar su mayor potencial, la realización de análisis de prefactibilidad del modelo de inversión y la creación de un esquema legal para involucrar a un tercero en el desarrollo de los proyectos.

En el segundo semestre del año 2023, se dio inicio al proceso de consultoría bajo la modalidad de concurso de méritos abierto, identificado como S.A C.M02-2023, cuyo objetivo es “llevar a cabo los estudios de prefactibilidad integral para evaluar y proponer la viabilidad de alternativas de negocio para los predios propiedad de INFI: (I) Parador La Esperanza y (II) Girasoles”. El proceso fue adjudicado el 3 de septiembre de 2023 a la empresa Beta Group. La ejecución del proceso comenzará el 14 de septiembre y tendrá una duración máxima de 120 días, hasta el 31 de diciembre de 2023.

Es así, como el desafío para lo que resta del año 2023 es lograr la definición completa del modelo de negocio y estar listos para iniciar su implementación.

5.2.2.1.2.3 Predio Granjas de Villamaría

En el año 2008, el Departamento de Caldas, entregó al Municipio de Villamaría el predio denominado GRANJAS para uso institucional y educativo; sin embargo, ante la emergencia suscitada en el año 2009 respecto del barrio Santa Ana y otras calamidades naturales, el alcalde de ese entonces autorizó el ingreso de unas familias al citado predio de manera temporal.

En el año 2012 se iniciaron trámites para la recuperación del inmueble por parte del Municipio de Villamaría, pero las personas que allí residían y que fueron autorizadas por el mismo ente municipal, instauraron acción popular, la cual fue conocida por parte del Juzgado Tercero Administrativo de Descongestión del Circuito de Manizales, y en la que se profirió sentencia en el año 2014, ordenando al Municipio de Villamaría a reubicar a las personas. A pesar de la orden dada por el Juzgado Administrativo, para el año 2015, el predio denominado granjas de Villamaría seguía habitado por unas familias a las que se les ampararon los derechos por la Jurisdicción Contencioso Administrativa en virtud del fallo referido.

Posteriormente, el Departamento de Caldas da en dación en pago a INFI el predio denominado Granjas, mediante la Escritura Pública No. 804 del 29 de octubre de 2015 suscrita en la Notaría Única del Círculo de Villamaría estableciéndose en la cláusula quinta lo siguiente:

*(...) “**QUINTA: EL DEPARTAMENTO DE CALDAS** declara que el inmueble que enajena a título de dación en pago está libre de demandas civiles, embargos judiciales, hipotecas, contratos de anticresis, arrendamientos por escritura pública. Que su derecho de dominio no ha sido desmembrado no constituido en patrimonio de familia, ni movilizado y que, en todo caso, se obliga al saneamiento de lo dado en pago, conforme a la ley. Sin embargo, respecto del inmueble existen las siguientes situaciones jurídicas, respecto de las cuales el DEPARTAMENTO DE CALDAS se obliga expresamente a adelantar las acciones y gestiones que haya lugar, para permitir a INFICALDAS la destinación de inmueble dado en pago al fin pretendido.*

***SEXTA: Las obligaciones a cargo del DEPARTAMENTO DE CALDAS** que se indican en la cláusula anterior, deberán ser efectivamente realizadas en un plazo máximo de dos (2) años, contados a partir de la fecha de firma de la presente escritura pública. De no verificarse el cumplimiento de alguna de las obligaciones pactadas en el plazo establecido, la dación en pago celebrada se entenderá resuelta y sin efectos, por lo que las cosas deberán regresar al estado en que se encontraban antes de su celebración” (...)*

Atendiendo a que en el plazo establecido inicialmente (2 años), no se dio cumplimiento por parte del departamento de Caldas, mediante Escritura Pública No. 1188 del 3 de noviembre de 2017 de la Notaría única del Municipio de Villamaría, se decidió prorrogar el plazo por un término igual al inicialmente convenido, esto es, ampliarlo por dos (2) años más contados a partir del 1º de noviembre de 2017, con nueva fecha de vencimiento al 31 de octubre de 2019.

Nuevamente, mediante Escritura Pública 892 del 31 de octubre de 2019, se prorrogó el plazo para el saneamiento del predio hasta el 30 de abril de 2020. Posteriormente mediante la Escritura Pública No. 302 del 30 de abril de 2020 se prorrogó nuevamente la condición establecida en la Escritura inicial, otorgando al Departamento de Caldas un plazo de 2 años más para la entrega del predio totalmente saneado, plazo que va hasta el 30 de abril del año 2022. Igualmente, mediante Escritura Pública No. 429 del 28 de abril de 2022, se prorrogó el plazo para el saneamiento del predio hasta el 30 de abril de 2024.

Rentabilización del predio: El lote "Granjas" en Villamaría, propiedad de INFI, el cual cuenta con un área de 25,000 m2, se somete a un proyecto de desarrollo integral que abarca usos de vivienda, comercial y recreacional. El propósito es impulsar un desarrollo inmobiliario que ofrezca soluciones de vivienda y estimule la reactivación económica, generando empleo tanto en viviendas como en futuros desarrollos comerciales, y que mejore la calidad de vida y servicios en la zona, aumentando los ingresos del municipio mediante impuestos y suscriptores de servicios públicos. Una actualización del uso del suelo permitirá a INFI maximizar la rentabilidad al incrementar las unidades de vivienda y el área comercial.

Durante 2021, se estableció un convenio interadministrativo No. 11052021-0874 entre la Secretaría de Vivienda y Territorio del Departamento de Caldas, el municipio de Villamaría e INFI, con el objeto de “Aunar

esfuerzos para el desarrollo de actividades de gestión y saneamiento de suelo urbanizable dentro del perímetro de Villamaría". Este convenio se centró en gestionar y sanear suelos urbanizables en el área, con un presupuesto de \$100,000,000, dividido entre el Departamento, el municipio e INFI, con el objetivo de adaptar los suelos a la normativa para desarrollar viviendas en beneficio de la población señalada en una sentencia judicial.

El proyecto plantea dos (2) escenarios:

- **Escenario 1:** Cumpliendo con la normativa actual del POT, se considera desarrollar 384 unidades de vivienda y aproximadamente 3,000 m² de espacio comercial.
- **Escenario 2:** *Con una actualización del uso del suelo, el proyecto podría incluir hasta 1,440 viviendas y 2 locales comerciales.*

El convenio, además, incluyó una consultoría para evaluar amenazas y medidas de mitigación en terrenos involucrados, con un valor de \$98,170,643. Tras ajustes, el informe final se presentó en diciembre de 2021. A partir de qui, se ha trabajado bajo el escenario 2, en la modificación de usos de suelo y la reubicación de familias ocupantes. El proceso de modificación del Plan Básico de Ordenamiento Territorial involucra múltiples pasos, incluyendo aprobaciones del Consejo Municipal, concertación ambiental y revisión por el Consejo Territorial de Planeación.

El convenio se ha extendido hasta diciembre de 2023 y durante esta vigencia, se han llevado a cabo comités de seguimiento con el municipio de Villamaría y la Secretaría de Vivienda para establecer compromisos relacionados con el proyecto.

En conjunto con estas gestiones, INFI firmó un convenio con el Departamento de Caldas en noviembre de 2021 para impulsar un programa de vivienda en el lote "Granjas," estructurado en etapas para satisfacer necesidades de vivienda de interés social y garantizar el retorno de la inversión. ***La ejecución de este convenio aún no ha comenzado y depende del desarrollo del convenio con la Secretaría de Vivienda.*** En el futuro, INFI continuará supervisando la ejecución de ambos convenios para maximizar el valor del terreno.

5.2.2.1.2.4 Zona franca

Por documento privado del 30 de septiembre de 2009, se constituyó la sociedad denominada ZONA FRANCA ANDINA S.A.S., inscrita en la Cámara de Comercio de Manizales bajo el No. 56202 del Libro IX, siendo sus principales y finales accionistas INFICALDAS e INFIMANIZALES, sociedad que fue disuelta y liquidada el 28 de diciembre de 2018, según consta en el acta N.º 027.

Durante el trámite de la liquidación, algunos de los lotes segregados del LOTE 1 A y del LOTE 2, se vendieron a terceros y los lotes restantes finalmente se adjudicaron a INFICALDAS e INFIMANIZALES, mediante resoluciones emitidas el 28 de diciembre de 2018, inscritas en la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos. En esta misma fecha la Asamblea General de Accionistas de ZONA FRANCA ANDINA “EN LIQUIDACIÓN”, según consta en el Acta No. 027, aprobó la cuenta final de liquidación presentada por el liquidador.

El 28 de octubre de 2020 INFICALDAS radicó en el IGAC la solicitud de mutación por desenglobe de los predios, de conformidad con el contenido de la escritura pública No. 826-2018 respecto de la matrícula inmobiliaria No. 100-225936 y la escritura pública No. 8303-2018, respecto de las matrículas inmobiliarias Nos. 100-228608, 100-228613 y 100-228614. Mediante comunicación sin fecha, el IGAC respondió que *“Una vez analizados los siguientes documentos: folios de matrícula inmobiliaria, escrituras públicas N° 826 del 20 de junio de 2018 de la Notaría Tercera del Círculo de Manizales y No 8303 del 18 de Diciembre de 2018 de la Notaría Segunda de Manizales, levantamiento topográficos, copias de las resoluciones N°116 del 26 de Diciembre de 2018 y 118 del 26 de diciembre de 2018; el trámite no procede en razón que una de las zonas a ceder se encuentra ubicada sobre el predio colindante identificado con la ficha catastral No 17-001-01-08-00-00-0083-0001-0-00-00-0000”*.

Ambas entidades realizaron requerimientos verbales y escritos al liquidador de ZONA FRANCA ANDINA S.A.S. para que adelantara dentro de sus facultades y obligaciones las acciones necesarias para el desenglobe de los predios. De igual manera fueron vinculadas a las mesas de trabajo conjuntas, los propietarios privados actuales de los lotes que fueron de propiedad de la sociedad liquidada.

Así mismo, INFICALDAS e INFIMANIZALES, contrataron al Abogado urbanístico Nelson Uribe Ramírez, con el objeto de *“Realizar diagnóstico de la situación jurídica urbanística que actualmente tienen el o los predios propiedad de los contratantes y que hacían parte de la zona franca, ubicados en la zona industrial del Municipio de Manizales”*. El consultor entregó su diagnóstico en el mes de noviembre de 2021, en el cual se incorporó el siguiente título así:

(...) Por lo pronto, la licencia urbanística respectiva se encuentra plenamente vigente y debe presumirse su legalidad, no obstante, si se desea determinar las áreas y el tema del predio ajeno se recomienda contratar una topografía (...)

Dicha topografía se realizó y una vez finalizado el estudio topográfico se pudo identificar que efectivamente **la licencia de urbanismo se encuentra configurada sobre predios vecinos**, por lo tanto, INFI contrató nuevamente al Dr. Nelson Uribe, con el fin de determinar las alternativas a seguir. En el informe se presentaron las siguientes conclusiones:

- (i) Resulta manifiestamente inconveniente (y eventualmente ilegal) que los titulares de una licencia equívoca y, por tanto, viciada en su legalidad (lo que incluye, muy especialmente, a aquellos de naturaleza pública como INFI e INFIMANIZALES) persistan en su ejecución (e inviertan recursos públicos) mientras no se realice su corrección (siempre que se encuentre vigente). Es más; **las actuaciones urbanísticas que se hayan desarrollado deben ser evaluadas en su legalidad**, máxima cuando pueden estar equívocamente dispuestas sobre los inmuebles objeto de la autorización y, posiblemente, sobre predios distintos y ajenos. Ello incluye las cesiones obligatorias y las subdivisiones realizadas con ocasión de esa licencia urbanística.
- (ii) El vencimiento de la licencia urbanística de urbanización que se ha venido analizando impide su corrección y subsanación legal, pero ello no constituye imposibilidad para la obtención de una nueva licencia de urbanización que sea precisa y claramente ubicada espacialmente sobre los inmuebles de interés, máxime cuando las normas urbanísticas aplicables por cuenta del Plan de Ordenamiento Territorial vigente son las mismas bajo las cuales fue otorgada la licencia de urbanización cuestionada y cuestionable.
- (iii) Es imperativa la corrección de los actos civiles (escritura(s) pública(s) de subdivisión) constituidos con ocasión de la licencia urbanística de urbanización, pues es claro que su alinderamiento es manifiestamente equivocado.

Así mismo, el Doctor Nelson Uribe en concepto posterior analizó la viabilidad jurídica de la modificación de la licencia urbanística vigente con el fin de corregir los errores iniciales de la licencia y por cuenta de ello, de la reconfiguración de los límites exteriores e interiores de los predios originarios y resultantes de este se concluyó:

(...) Se insiste, con especial énfasis, en aquellos predios vendidos a los particulares interesados, pero de manera sobrevinientes a la licencia de urbanización originaria y la modificada (y ahora revalidada). Al valorar los títulos correspondientes de esas adquisiciones, los mismos fueron adquiridos bajo dos consideraciones legales específica:

- (i) Que fueron vendidos como CUERPO CIERTO y,

- (ii) Que fueron adquiridos con fundamento en las licencias urbanísticas que autorizaron su existencia y delimitación, que los evidenciaron como ÁREA ÚTIL, es decir, sin carga urbanística alguna por concepto de cesión obligatoria (...)

Así, conforme a los títulos de compraventa respectivos, resulta LITERALMENTE obvio que fueron adquiridos bajos las CONDICIONES URBANÍSTICAS determinadas en las licencias urbanística otorgadas y, por tanto, adquiridos como ÁREA ÚTIL, pues las cesiones obligatorias no sólo estaban ubicadas por fuera de plano y se encuentran asignadas al Municipio de Manizales.

Por consecuencia, entonces, los actos jurídicos necesarios para corregir los límites de los predios vendidos a los particulares como consecuencia de las subdivisiones sobrevinientes autorizadas por **las licencias urbanísticas ya referidas deben preservar su integridad como ÁREA ÚTIL y, por tanto, ha de ser el VENDEDOR quien asuma la responsabilidad sobre las obligaciones urbanísticas (cesiones obligatorias) derivadas del EQUÍVOCO URBANÍSTICO y, eventualmente, con cargo a los predios cuya propiedad aún conserva.**

Teniendo en cuenta lo anterior, con el fin de posibilitar la enajenación pacífica de los predios de INFI e INFIMANIZALES adjudicados en la liquidación de ZONA FRANCA ANDINA S.A.S., prevenir futuros litigios, y ejercer las acciones a que haya lugar si es del caso, así como lograr una optimización de los recursos públicos, tanto INFI como de INFIMANIZALES, suscribieron un convenio interadministrativo en el cual se dispuso en partes iguales recursos presupuestales requeridos para realizar entre otras acciones las siguientes:

- Contratar cualquier tipo de profesional tanto en áreas técnicas como jurídicas, que sean requeridos en el marco de las gestiones que adelantan ambas entidades en procura de enajenar pacíficamente los predios de su propiedad, en especial un urbanista para realizar la modificación de los planos de la licencia de Urbanismo.
- Poner a disposición los recursos que sean requeridos para realizar los avalúos comerciales y/o peritajes para determinar la situación de los bienes inmuebles propiedad de las partes del presente convenio.
- Realizar de manera conjunta la subasta de venta o trámite comercial que sea determinado por las entidades para la enajenación de los bienes inmuebles.

A la fecha ya se encuentra contratada la urbanista Angela Vélez, para lograr el primer objetivo.

5.2.2.1.2.5 Fondo Bufalero

La Sociedad Fondo Bufalero del Centro S.A fue objeto de liquidación en el marco del proceso establecido en la Ley 1116 de 2006. Como resultado de este proceso, la entidad ostenta la calidad de propietario en común y proindiviso en algunos de los bienes de esa sociedad.

Respecto de la titularidad de los bienes, cabe señalar que la misma se encuentra atomizada en más 3180 personas entre privadas y públicas dispersas a lo largo de todo el territorio nacional con participaciones muy pequeñas en su gran mayoría; a lo anterior se suma que la propiedad de estas mínimas participaciones ha sido afectada por fenómenos jurídicos tales como la adjudicación a acreedores de dueños, a herederos de titulares fallecidos, accionistas de sociedades comerciales, de hecho y maritales disueltas y liquidadas, entre otros.

Adicionalmente, sobre estos bienes recaen restricciones derivadas de medidas judiciales y administrativas frente a un propietario que en el marco de la comunidad tienen un efecto directo sobre a la totalidad de los propietarios y de los inmuebles, razones que en el marco de los derechos de propiedad que se tienen toman dichos bienes en activos improductivos para las entidades.

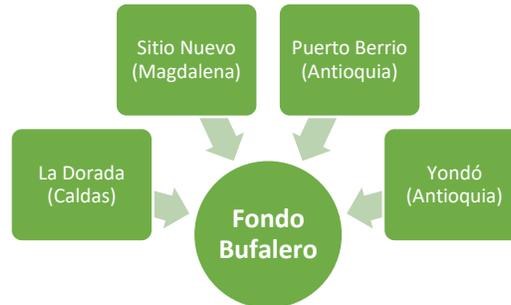
A continuación, se presentan los bienes y la participación de INFI:

Tabla 17. Predios y Participación - Fondo Bufalero

Departamento	Municipio	Ubicación	Áreas en hectáreas	Valor predio Avalúos 2018	% INFICALDAS	Valor representación INFICALDAS
CALDAS	DORADA	PLAZA FERIAS DE LA DORADA (lote Morrocoyal y Manpay)	143	\$ 1,372,160,000	0.39%	\$ 5,351,424
MAGDALENA	SITIO NUEVO	HACIENDA PLAYONES (lotes Chiquerito, las Cejas, San Juan, Lote B1, Lote A1)	3021	\$ 17,592,427,555	22.28%	\$ 3,919,592,859
ANTIOQUIA	PUERTO BERRIO	HACIENDA LA SUIZA (lotes El Congo, Maracaibo, Guadalajara 1, Guadalajara 2)	686.66	\$ 3,816,335,488	13.39%	\$ 511,007,322
ANTIOQUIA	YONDO	HACIENDA EL DIQUE (lotes la Unión, la Esperanza, el Dique, Brisas del Magdalena, Versalles, la Esperanza, San Miguel, las Perlas, Las Brisas, Lote A1 San José, Lote B1 Diez, La Guajira)	533.45	\$ 6,355,845,380	22.28%	\$ 1,416,082,351
TOTALES				Valor \$ 29,136,768,423	Promedio 21%	Valor \$ 5,852,033,956

Fuente: Asociación Cable Aéreo - Manizales

En el mes de julio del año 2021 se realizó visita por parte del INFI y delegados del Ministerio de Agricultura, con el fin de conocer de manera física el estado y condiciones de los inmuebles adjudicados, los cuales se encuentran ubicados en los siguientes municipios:



Dentro de la visita se pudo establecer que el predio denominado Maracaibo – Verada La Suiza ubicado en Puerto Berrio – Antioquia cuenta con un área aproximada de 191 Hectáreas, de las cuales el % de propiedad INFI es del 18,42% y del Ministerio de Agricultura el 4.56%; igualmente hacen parte de los comuneros las siguientes entidades públicas:



En dicho predio, actualmente no se tiene contrato de arrendamiento vigente, no obstante, se encuentra administrado por la familia Jiménez quienes tienen el 17.32% de participación, cuya destinación es la cría de búfalos. En vista de tales circunstancias, la entidad se contactó con la familia Jiménez para ver su posición frente a la ocupación de la propiedad, en la misma manifestaron su voluntad de adquirir mayor porción de terreno, con lo anterior, la entidad desea explorar la ruta de ventas conjuntas con los actores públicos.

En el mes de marzo del 2023, fue enviado oficio en conjunto con el Gobernador del Departamento de Caldas para extender invitación a los públicos para la suscripción de un convenio para la venta del predio indicado

anteriormente, no obstante, no se ha evidenciado interés en este aspecto. Únicamente se recibió respuesta del Ministerio de Agricultura y con base en dicha respuesta se realizó mesa de trabajo, sin embargo, falta interés en una venta conjunta.

Buscando más alternativas, INFI solicitó un concepto jurídico sobre la viabilidad de un proceso divisorio, no obstante, el abogado resaltó las dificultades de este proceso especialmente encontrar la cantidad de copropietarios lo que conllevaría altos costos.

Otra situación compleja de estos predios está relacionada con el pago de impuestos prediales, para brindar más información se resalta que luego de la liquidación, varios copropietarios dieron mandato la sociedad “Asesorías & Soluciones Contables y Tributarias S.A.S”, para el manejo de los recursos de la comunidad, a partir del mandato, el mandatario ha suscrito varios contratos de arrendamiento que generan ingresos para la comunidad y con cargo a los cuales se pagaban los gastos de impuesto predial y los honorarios del mandatario. No obstante, desde el 2020 a la fecha, los arrendatarios dejaron de pagar los cánones, uno de ellos debido a la intervención de la SAE en el predio.

Lo anterior ha conllevado a problemas en el pago de los impuestos prediales, para contrarrestar la situación, INFI anualmente solicita a los municipios emitir factura predial con la participación que le corresponde, no obstante, algunos estatutos de rentas municipales impiden dividir el valor del predial en casos de proindiviso. Frente a este tema se solicitaron conceptos al asesor tributario y nuestro abogado externo, con el fin de identificar si es viable pagar la totalidad del impuesto predial teniendo en cuenta que se pagarían porciones de las que no es dueño INFI, recursos que además serían muy difíciles de recuperar por la cantidad de copropietarios. En ambos conceptos, se **recomendó no pagar y gestionar la división del predial**. Así las cosas, el paso a seguir conlleva acciones judiciales tales como: tutelas para lograr una respuesta de los municipios y acciones populares que permitan la división del impuesto para su pago.

5.2.2.2 Bienes muebles – Gestión de activos

Los recursos físicos del instituto están conformados por todos aquellos elementos que existen para facilitar el trabajo, como muebles, enseres, equipos de cómputo, entre otros. Para la elaboración y rendición de inventarios y/o cuentas de los bienes muebles, INFI ha llevado a cabo un seguimiento y control detallado para garantizar su correcta administración que se realiza a través del aplicativo IAS SOLUTION SYSTEM.

En este momento INFI se encuentra realizando un conteo físico de los bienes muebles a cargo de cada uno de los funcionarios para ser actualizados en su base de datos. De igual forma se encuentra realizando una verificación del estado de cada uno de los bienes muebles para realizar una depuración y realizar las bajas por obsolescencia o daño y dejar así saneado los inventarios para el mes de diciembre de 2023. Es importante para la vigencia 2024 hacer el mismo proceso con los inventarios muebles que corresponden al Cable Aéreo Línea Cábmulos Villamaría.

Anexo 15. Matriz de inventario de bienes muebles e inmuebles

5.2.2.2.1 Vehículos de la entidad.

INFI cuenta con nueve (9) vehículos, incluido las máquinas de bomberos, sobre las cuales se abordó en mayor detalle en el acápite 5.2.2.1.1.14 *Vehículos del SEI* del presente informe.

Tabla 18. Vehículos de la entidad

MARCA	TIPO	CLASE	PLACAS	MODELO	CHASIS	MOTOR
Walter Truck	4 x 4 CAP 2.0 TON	Máquina de Bomberos	OMH310	1994	IW9BDG084025R003	08VF16B7980877399
Yamaha	DT 125 Enduro	Motocicleta	HBC75	1995	3TK007711	3TK007711
Ford	F150 1.600 C.C	Camioneta Ambulancia	OVM159	1998	AJF1WP30553	WA30553
International	4900 6x4 REFR	Furgón Bombero	TLG469	1998	6711848	1200910731
Chevrolet	Grand Vitara 3 P 2,000 C.C	Campero	OVM198	2003	8LDFTL52V30011852	J20A199122
Toyota	Hilux. 3.500 C.C.	Campero	MZQ174	2008	2KD6123791	3RD6123791
Toyota	Fortune, 4.000 C.C.	Campero	MZQ175	2008	1GR0912496	1GR0912496
Toyota	Corolla, 1.800 C.C.	Automóvil	MZQ173	2009	9BRBA48E595012201	1ZZ4759087
Yamaha	XTZ125	Motocicleta	XYJ18D	2016	9FKDE0911G2041155	E3L5E041155

Fuente: Asociación Cable Aéreo - Manizales

Los vehículos marca Toyota de la entidad tienen entre 14 y 15 años de antigüedad, lo que deriva mantenimientos correctivos más frecuentes. En particular, el Toyota Corolla, 1.800 C., requiere reparaciones en procura de su conservación debido al desgaste común y general de la actividad que desarrolla.

En enero de 2023, dicho vehículo tuvo un daño en el motor. La entidad realizó la cotización de la pieza, pero su costo supera el valor comercial actual en el mercado. Por ello, se realizaron arreglos menores para que el

vehículo pudiera desplazarse en la ciudad de Manizales. Sin embargo, no se puede salir de dicho perímetro debido a la fuga de aceite, en caso de salirse del perímetro autorizado no habría cobertura por parte del taller autorizado VEHICALDAS. Por lo expuesto anteriormente, es importante revisar la viabilidad de comprar un nuevo vehículo que reemplace al Corolla.

Frente al MZQ 176, el vehículo está entregado en comodato a la Secretaria de Infraestructura de la Gobernación, una vez culmine el contrato en junio de 2024, debe ser devuelto a INFI.

5.3 Banca de Desarrollo y Gestión de Proyectos

INFI, en su rol como entidad financiera de desarrollo, administra una serie de proyectos que tienen como objetivo primordial mejorar la calidad de vida de las personas, impulsar la expansión de la infraestructura vial, y aérea, fomentar el crecimiento del turismo y contribuir al desarrollo económico de la región.

La entidad se proyecta hacia un futuro de crecimiento sostenible, donde la gestión de proyectos es la vía para materializar esta visión con impacto positivo en los aspectos social, económico y ambiental. En algunos casos, INFI tiene el control total de los proyectos, mientras que, en otros, actúa como asesor y supervisor de iniciativas lideradas por otras entidades de orden departamental. Esta flexibilidad y adaptación a diferentes roles refleja el compromiso del instituto con el desarrollo integral de las regiones de Colombia.

5.3.1 Proyectos Estratégicos

La ejecución de proyectos estratégicos es un elemento fundamental de la misión de INFI de impulsar el desarrollo regional sostenible en el departamento de Caldas. Estos proyectos, enmarcados dentro del Plan de Desarrollo "Unidos es posible", representan la columna vertebral de la visión estratégica de la entidad y están diseñados para abordar las necesidades críticas de la comunidad, promoviendo el crecimiento económico, la sostenibilidad ambiental y la mejora de la calidad de vida de los caldenses.

5.3.1.1 Plan Parcial La Nubia

5.3.1.1.1 Objetivo principal e impacto

El Plan Parcial La Nubia es un proyecto que a lo largo del período 2020-2023, se ha concebido como un instrumento de planificación y gestión destinado a desarrollar la zona actualmente ocupada por el aeropuerto La Nubia, de conformidad con lo determinado por la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil, mediante la Resolución # 000898 del 13 de enero del 2021, que estableció: "CONDICIONES

OPERACIONALES SIGNIFICATIVAS DEL PROYECTO: Con el fin de mantener estándares aceptables de Seguridad Operacional, **una vez se defina la fecha de entrada de operación del “Aeropuerto del Café”, se cancelará el permiso de operación de manera simultánea del Aeropuerto “La Nubia” de Manizales por conflictos de espacios aéreos y otros”.**

El Plan Parcial La Nubia tendrá un impacto significativo en el dinamismo de la economía local y regional, generando empleos directos e indirectos, ampliando la oferta de vivienda, fortaleciendo el sector comercial, mejorando las sedes institucionales, optimizando la calidad del espacio público y aumentando el equipamiento urbano. Este proyecto es una inversión en el desarrollo sostenible de la región, con beneficios tanto para la comunidad local como para la economía en general.

5.3.1.1.2 Zona de influencia del proyecto



5.3.1.1.3 Principales logros del proyecto

- Inclusión del proyecto dentro del Plan Departamental de Desarrollo 2020-2023 "Unidos es Posible"
- Aprobación de vigencias futuras mediante la ordenanza N° 911 del 3-11 del 2021 por un valor de \$1,420,003,635, distribuidas así:

Tabla 19. Vigencias Futuras Plan Parcial La Nubia

Proyecto	Valor		Total, vigencia futura
	Año 2022	Año 2023	
Plan Parcial La Nubia	\$ 1.091.433.874,00	\$ 328.569.761,00	\$ 1.420.003.635,00

Fuente: Contrucción Propia

- Ejecución de la fase I de los Talleres Participativos como parte del proyecto Plan Parcial de renovación Urbana en predios del Aeropuerto La Nubia durante la vigencia 2021. Esto representó un paso significativo para involucrar a la comunidad y grupos de interés en el proceso de desarrollo del proyecto, a través del contrato interadministrativo por valor de \$85.314.387.
- Suscripción del contrato interadministrativo A.C 99- 2021 para la formulación del Plan Parcial La Nubia, con el siguiente objetivo: "Realizar el diagnóstico, formulación, elaboración y aprobación del

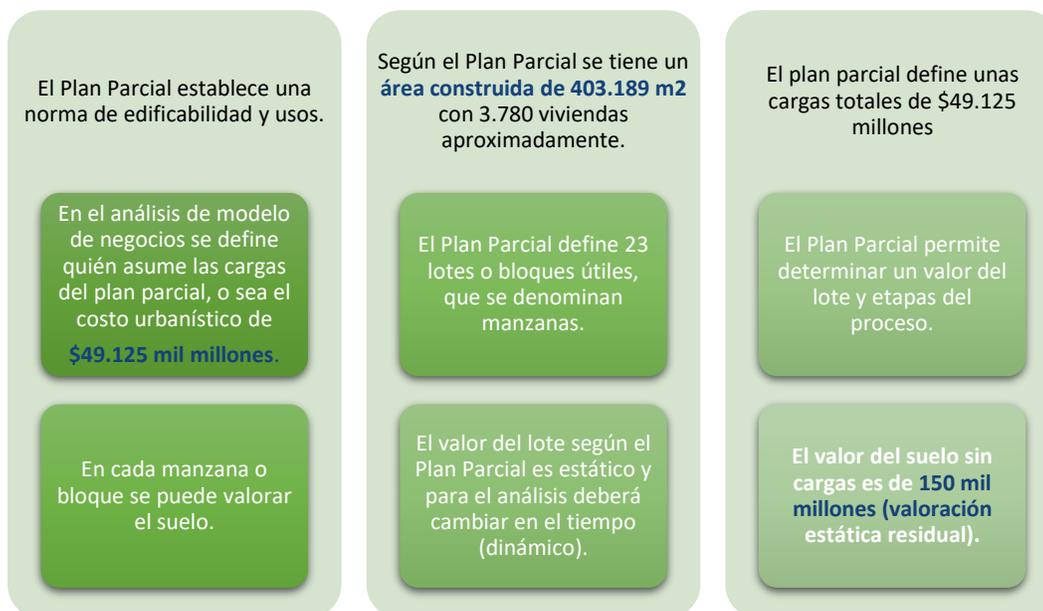
Plan Parcial de renovación urbana y redesarrollo del lote Aeropuerto La Nubia, incluyendo el plan de negocios, análisis financiero y propuesta de paisajismo y amoblamiento urbano". El valor del contrato es de \$1.670.144.661, con fecha de inicio establecida desde el 26 de noviembre de 2021 hasta el 25 de octubre de 2023.

- Formulación del Plan Parcial La Nubia, conforme a los criterios técnicos establecidos en el pliego del contrato interadministrativo, entre ellos, Plan de negocios, análisis financiero y jurídico, propuesta de paisajismo y amoblamiento urbano.
- **Concepto favorable de viabilidad emitido por la Secretaría de Planeación del Municipio de Manizales el pasado mes de septiembre de 2023 y concertación ambiental emitida por Corpocaldas.**

5.3.1.1.4 Modelo de negocio del Plan Parcial

Como resultado del contrato interadministrativo con la Universidad Nacional, se obtuvieron los siguientes resultados dentro del estudio:

Ilustración 41. Resultados del Documento del Plan Parcial



Fuente: Subgerencia de Proyectos Estratégicos, Inversiones Patrimoniales e Infraestructura

5.3.1.1.4.1 Modelación Alternativas de Negocio del Lote La Nubia con Plan Parcial:

Alternativa 1: INFICALDAS urbaniza y vende todos los lotes con excepción de las manzanas c1 a c12 (comercio y servicios de baja escala). INFICALDAS urbaniza y cubre las cargas del PP y luego vende lotes a constructores para que los desarrollen. La venta se hace en firme y precio fijo pero la inversión en los costos de urbanizar la cubre INFICALDAS. En esta alternativa INFI no vende las 12 manzanas comerciales C1 a C12 con las cuales se queda para construir posteriormente locales comerciales y arrendarlos.

Alternativa 2: INFICALDAS urbaniza y vende todos los lotes. Es la misma alternativa 1 con la diferencia que INFI no se reserva las manzanas C1 a C12. Se venden todos los lotes urbanizados al valor residual estático ya presentado en la alternativa 1. No obstante, el tiempo de venta de lotes será más largo por la demora en absorber el uso comercial de las manzanas C1 a C12.

Alternativa 3. Promotor urbaniza, gerencia y vende. Pago a INFICALDAS contra ventas. Un promotor o un gran consorcio constructor urbaniza (cargas locales y generales), gerencia y vende lotes útiles y a medida que vende le va pagando el valor de cada lote a INFICALDAS. No hay ninguna inversión de INFICALDAS, los gastos se descuentan de la venta de los lotes.

Alternativa 4. Aporte del lote a un promotor-constructor. Un Promotor urbaniza, construye edificios y vende, se queda con la utilidad residual, asume todos los costos directos e indirectos. INFICALDAS aporta el lote como porcentaje de ventas al valor residual indexado, pero con desfase, es decir, recibe el pago contra escrituración de unidades. Por ser aporte el constructor no invierte en el lote lo que permite pagar un valor más alto ya que lo paga con las escrituras.

Resumen Modelación Alternativas de Negocio

Tabla 20. Alternativa de Modelo de Negocio

Alternativa	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 4
Definición	INFICALDAS urbaniza y vende todos los lotes con excepción C1 a C2	INFICALDAS urbaniza y vende todos los lotes	Promotor urbaniza, gerencia y vende. Pago a INFICALDAS contra ventas	Aporte del lote a un Promotor – Constructor como % de ventas al valor residual indexado. Pago contra escrituración
Periodo Ventas	8 años	12 años	12 años	12 años

Fuente: Modelo Financiero a nivel de prefactibilidad, Universidad Nacional de Colombia, 2023

Polígono de estudio

Ilustración 42. Propuesta Urbanística



Fuente: Modelo Financiero a nivel de prefactibilidad, Universidad Nacional de Colombia, 2023

5.3.1.1.5 Estado actual del documento Plan Parcial La Nubia

El proyecto actualmente se encuentra en decreto de adopción por parte de la Alcaldía de Manizales.

Ilustración 43. Línea de tiempo del proyecto



Fuente: Subgerencia de Proyectos Estrategico, inversiones patrimoniales e infraestructura

Anexo 16. Informe Plan Parcial La Nubia.

5.3.1.2 Aeropuerto del Café

5.3.1.2.1 Objetivo principal e impacto

El objetivo del proyecto Aeropuerto del Café es potenciar la economía de Caldas, los municipios aledaños, el norte del Tolima, el Suroeste Antioqueño y en general de todo Colombia, mediante la construcción de un aeropuerto internacional que permita la conectividad aérea de la región.

El Aeropuerto del Café se desarrolla en tres fases estratégicas:

Ilustración 44. Etapas del Aeropuerto del Café



Fuente: Subgerencia de Proyectos Estratégico, inversiones patrimoniales e infraestructura

5.3.1.2.2 Zona de influencia del proyecto



5.3.1.2.3 Funciones de INFI, en el marco del proyecto

El Instituto de Financiamiento y Desarrollo de Caldas (INFI), atendiendo lo normado en el CONVENIO MARCO cuyo objeto es: “Aunar esfuerzos técnicos, financieros, administrativos y jurídicos orientados a la articulación de acciones para la estructuración y ejecución del proyecto denominado aeropuerto del café”, el OTROSI No. 1 y el “CONVENIO INTERTADMINISTRATIVO DERIVADO DEL CONVENIO MARCO DE COLABORACION Y COORDINACION” del 24 de junio de 2020, cuyo objeto es “Definir obligaciones específicas y teniendo en cuenta la Cláusula Décima: “Obligaciones técnicas, administrativas y legales de las partes” en su numeral 10.8 obligaciones de INFICALDAS (...) Literal a) Poner a disposición del proyecto AEROPUERTO DEL CAFÉ, los estudios y diseños, documentos, conceptos asociados al proyecto y su Literal c) Poner a disposición del Proyecto AEROPUERTO DEL CAFÉ, los predios adquiridos y por adquirir que sean requeridos para la construcción de éste (...)”, así las cosas, INFICALDAS puso a disposición del Proyecto Aeropuerto del Café los predios adquiridos en años anteriores y continuó con esta gestión en los años posteriores a la fecha de suscripción del Convenio Derivado.

Adicionalmente, INFI realiza un seguimiento permanente al proyecto y cuenta con personal de apoyo que asiste a las reuniones del comité fiduciario y acompaña todas las acciones para lograr la materialización del proyecto. En otras palabras, INFI, se comporta como un patrocinador del proyecto, que orientan y brindan los recursos necesarios al equipo y al gerente, para lograr su éxito.

5.3.1.2.4 Principales logros del proyecto en el marco de responsabilidades de INFI

5.3.1.2.4.1 Gestión predial

A la fecha INFICALDAS ha adquirido **129 predios por un valor de \$8.444.413.796** y se encuentra en trámite la adquisición de dos (2) predios faltantes por un valor de \$282.559.132,00 ajustados a los estudios que ya fueron aprobados, para completar así, el 100% de los predios requeridos para el desarrollo del proyecto.

En el siguiente cuadro se muestra la gestión de compra de predios y constitución de servidumbres realizadas en el año 2023.

Ilustración 45. Gestión Predial del proyecto Aerocafé

No AVALUO	Se requiere Para licitación	Predio	Tipo de avaluó	Envío citación	Notificación oferta De compra	Aceptación de oferta	Escrituración	Registro	Fecha entrega
9570	Lado aire		Servidumbre de tránsito uso de vía interna	✓	✓	✓	✓	✓	13/07/2023
9570-1	Lado aire	La torre	Servidumbre de tránsito para vigas cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	13/07/2023
9657	Lado aire		Servidumbre de paso de vía	✓	✓	✓	✓	✓	13/07/2023
9571	Lado aire	El refugio	Servidumbre de tránsito para viga de cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	15/08/2023
9572	Lado aire		Servidumbre red de acueducto la granja	✓	✓	✓	✓	✓	31/10/2023
9573	Lado aire	La palma	Servidumbre de tránsito para vigas de cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	31/10/2023
9656	Lado aire		Compra de terreno	✓	✓	✓	✓	✓	31/10/2023
9574	Lado tierra		Compra para tanque de amortiguación picos de caudal	✓	✓	✓	✓	✓	9/08/2023
9575	Lado tierra		Servidumbre para la red del tanque de amortiguación picos de caudal	✓	✓	✓	✓	✓	9/08/2023
9576	Lado tierra	Santa Inés	Servidumbre para red de alcantarillado de aguas residuales	✓	✓	✓	✓	✓	9/08/2023
9577	Lado tierra		Servidumbre para red del tanque de trampa separadora de hidrocarburos	✓	✓	✓	✓	✓	9/08/2023
9578	Lado aire		Servidumbre de tránsito para vigas cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	9/08/2023
9659	Lado aire		Compra de terreno para paso de vía	✓	✓	✓	✓	✓	31/12/2023
9579	Lado aire	La silvana	Servidumbre de tránsito de vigas cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	19/07/2023
9581	Lado aire	La esperanza	Servidumbre de tránsito de vigas cabezal	✓	✓	✓	✓	✓	5/09/2023
9658	Lado aire	Medio mundo	Compra de terreno para paso de vía	✓	✓				31/12/2023

✓ **APROBADO**
 ✓ **EN PROCESO**
 ✗ **NO INICIADO**

TOTAL, PREDIOS ADQUIRIDOS
INIFICALDAS 129
INFIMANIZALES 108

TOTAL: 237 predios
158 (Ha) aproximadamente
Para la etapa I: 73 predios
Porcentaje etapa I: 99% avance

Síguenos en www.infi.gov.co

PRIMERO LA GENTE

Fuente: Subgerencia de Proyectos Estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura
Corte de la información: 30 de noviembre 2023

5.3.1.2.4.2 Recursos invertidos desde INFI al proyecto

Tabla 21. Recursos invertidos en el proyecto Aerocafé

RECURSOS DESTINADOS POR INFICALDAS AL PROYECTO AEROPUERTO DEL CAFÉ		
	AÑO	VALOR
APORTE INICIAL		\$ 5.000.000,00
CUENTA CONTABLE ESTUDIOS Y DISEÑOS		\$ 4.523.006.567,03
	2008	\$ 300.000.000,00
	2009	\$ 2.852.417.276,00
	2010	\$ 4.000.000.000,00
	2011	\$ 4.230.874.830,00
	2012	\$ 5.573.000.000,00
	2013	\$ 1.179.987.996,00
	2014	\$ 2.943.701.841,00
APORTES ANUALES A AEROCAFE	2015	\$ 1.420.781.865,00
	2016	\$ 1.500.000.000,00
	2017	\$ 1.397.940.844,00
	2018	\$ 649.999.992,00
	2019	\$ 1.075.000.000,00
	2020	\$ 1.179.803.568,00
	2021	\$ 2.504.931.346,00
	2022	\$ 2.179.385.819,00

	A noviembre 2023	\$ 2.223.785.571,00
TOTAL, APORTES ANUALES		\$ 35.216.610.948,00
	a noviembre 2023	\$ 8.444.413.796,00
GESTION PREDIAL		
ADQUISICIÓN DE PREDIOS Y SERVIDUMBRES COMO PRODUCTO DE LA ACTUALIZACION DE LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS LADO AIRE	Año 2023 En Proceso - Variable dependiendo de los avalúos	\$ 282.559.132,00
TOTAL		\$ 48.531.955.005,00

*Fuente: Subgerencia de Proyectos Estratégico, inversiones patrimoniales e infraestructura
Corte de la información: Noviembre del 2023*

5.3.1.2.4.3 Modelo de gestión Etapa I y preestruturación de la etapa II – Aeropuerto del Café

El Aeropuerto del Café es un proyecto que compone no solo la parte de la ejecución de la obra de infraestructura, sino también la administración, operación y mantenimiento del aeropuerto en su primera etapa. En ese sentido, INFI participó en la estructuración del modelo de gestión de la Etapa I del Aeropuerto del Café y la preestructuración para la Etapa II, la cual se desarrolló gracias a los recursos del Programa de Prosperidad Británico, ejecutados a través de la CAF, por medio de una consultoría con la Unión Temporal entre AERTEC y KPMG.

Inicialmente el alcance de la consultoría contemplaba la estructuración de la concesión por APP para la operación y mantenimiento de la Etapa I del Aeropuerto, pero gracias a las gestiones realizadas por INFI, junto a la Gobernación de Caldas, se logró que el Programa de Prosperidad Británico destinara recursos adicionales para ampliar el alcance de los estudios realizados, con lo cual se logró incluir análisis complementarios para la puesta en servicio de la primera etapa del aeropuerto y realizar la preestructuración de la Etapa II de Aerocafé o pista de 2.600 metros. Finalmente, la **Embajada Británica a través de su Programa de Prosperidad aportó USD\$ 1.550.000 al proyecto.**

Durante el año 2022, se trabajó junto con la Asociación Aerocafé, en las dos fases de esta consultoría, completando los productos que permitan a la región tener los insumos para la consecución de un tercero especializado que se encargue de la administración, operación y mantenimiento del Aeropuerto y también la preestructuración de la etapa II o pista de 2.600 metros, que permita una operación comercial con equipos jet que genere como mínimo auto sostenibilidad del activo a la vez que mejore las condiciones de conectividad del Departamento con el país y el mundo.

Estructuración APP operación Etapa 1 - Aerocafé

Junto con la consultoría se trabajó en la estructuración del modelo de gestión de la Etapa I del Aeropuerto del Café y puesta en servicio, la cual incluyó componentes como:

1. Análisis del negocio

- En este se realizó una validación de la proyección de demanda ya realizada por los mismos consultores y una proyección de ingresos, costos y gastos con su respectivo modelo financiero.

2. Estructuración APP de operación y mantenimiento

- En este se trabajó el modelo de estructuración, la matriz de riesgos y un análisis de las posibles figuras que pueden conformar los terceros interesados.

3. Preparación de la etapa contractual

- Este componente incluye los borradores del contrato de concesión por APP, marco regulatorio, oferentes potenciales y cronogramas tipo.

4. Diagnóstico y evaluación de la entidad concedente

- En este se trabajó un diagnóstico, evaluación y selección de la entidad concedente y unas recomendaciones de fortalecimiento para dicha entidad.

5. Análisis de alternativas de entidad concedentes e instrumentos jurídicos

- Se realizó un análisis de nuevas alternativas para ser entidad concedente junto con la propuesta de instrumentos jurídicos para la articulación de los actores involucrados en el proyecto.

6. Puesta en servicio de la Etapa I del Aeropuerto

- Este incluye el manual de aeródromo y el plan para la puesta en servicio (ORAT) y la transición entre el aeropuerto la Nubia y el Aeropuerto del Café.

8. Estrategias comerciales para el incremento de demanda de pasajeros

- Se realizaron análisis de la competitividad de la región y un estudio de marketing para atraer aerolíneas. Este componente es transversal y no solo impactaría la primera etapa del Aeropuerto sino todo el proyecto.

Preestructuración Etapa 2 - Aerocafé.

Este estudio de la consultoría se considera un insumo fundamental para continuar con el desarrollo del proyecto Aerocafé ya que le apuesta aún más a mejorar la conectividad de la región. En este componente se realizó una hoja de ruta y programación para la Etapa II del Aeropuerto, contemplando los hitos más importantes y críticos para iniciar su estructuración.

Por otro lado, se realizó la identificación del modelo de gestión de la Etapa II por APP, análisis a nivel de preliminar de presupuestos, matriz de riesgos y proyección financiera.

Durante la vigencia 2023, INFI se ha enfocado en el análisis de los resultados de la consultoría, especialmente el documento relacionado con la Puesta en Servicio (ORAT) del Aeropuerto, pues contiene insumos fundamentales para la estructuración de las licitaciones que están en curso, por esto, el Instituto en su rol de seguimiento y apoyo en el desarrollo del proyecto, ha hecho las observaciones que corresponden según el

caso. Por otro lado, en el plan de acción de INFI se incluyó para este año la elaboración de un análisis y una hoja de ruta preliminar que debe seguir la entidad para la transición entre el aeropuerto la Nubia y Aerocafé.

Lo que resta de esta vigencia, INFI debe continuar acompañando en el seguimiento a la ejecución del proyecto, la promoción de la estructuración de las etapas II y III del aeropuerto; y el análisis de una programación inversa que permita tener identificado unos hitos críticos en el desarrollo del Aeropuerto del Café.

5.3.1.2.5 Principales logros del proyecto

- Estudios y diseños en fase III actualizados y validados al 100%, lo que asegura una base sólida y actualizada para la ejecución del proyecto.
- En la vigencia 2023, se ha actualizado los presupuestos de la etapa 1 del aeropuerto, incluyendo los equipos y sistemas necesarios para su operación. Esto permitirá que la Unidad de Gestión del Patrimonio Autónomo Aerocafé estructure las licitaciones requeridas para llevar a cabo el proyecto.
- Estructuración de la operación y mantenimiento de la etapa 1 del proyecto, con una minuta de contrato lista para su desarrollo.
- Gestión Social en la zona de influencia del proyecto, asegurando la participación y el bienestar de la comunidad local.
- Actuación del PBOT (Plan Básico de Ordenamiento Territorial) y la Planificación del Macro proyectó en el Ordenamiento Territorial, en instancias de concertación con Corpocaldas. Estos documentos están en proceso de aprobación por el consejo territorial de planeación y el concejo municipal de Palestina.
- Gestión de la licencia ambiental de la etapa 1 del proyecto, aprobada por Corpocaldas. Además, se están gestionando las modificaciones necesarias para incluir ocupaciones de cauce y aprovechamientos forestales en 4 sitios de depósito del material de corte, con una capacidad de 4.7 millones de M3, y 2.8 millones de M3 en proceso de aprobación
- Adopción del plan de manejo arqueológico aprobado por el ICANH hasta la tercera etapa del aeropuerto y en los sitios de depósito, asegurando la protección del patrimonio histórico y cultural.
- Constitución del patrimonio autónomo desde el año 2020, con aportes de las entidades que colaboraron en la construcción de la etapa 1 del proyecto. El comité fiduciario, compuesto por 4 funcionarios del orden nacional y 2 del orden regional, supervisa el manejo del patrimonio.
- Inclusión del Proyecto Aeropuerto del Café en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “*Colombia potencia Mundial de la Vida*”. Lidera la lista de proyectos estratégicos para el Departamento de Caldas y está considerado como un proyecto priorizado dentro de las líneas de inversión estratégica Nacional.

5.3.1.2.6 *Estado actual del proyecto*

El proyecto, que había iniciado su construcción en 2022 con el contratista OHLA, se suspendió debido a incumplimientos contractuales del contratista. Además, las condiciones macroeconómicas actuales han generado un aumento en los costos de los materiales y la mano de obra, lo que ha requerido un ajuste en la ecuación económica del proyecto. Este ajuste en la ecuación económica representa un valor adicional de \$361.000 millones de pesos.

Para conseguir los recursos faltantes que se requieren para darle continuidad a la ejecución del proyecto en la etapa I, se están realizando gestiones en la región y ante el Gobierno Nacional:

- Desde la comisión cuarta del senado, encargada del presupuesto, se realizó una proposición para realizar una audiencia pública y/o sesión de control político para conocer el estado actual de Aerocafé y sus necesidades. Proyecto de Ley No 057 de 2023 Cámara “Por la cual se decreta el presupuesto de rentas y recursos de capital y ley de apropiaciones para la vigencia fiscal del 1º de enero al 31 de diciembre de 2024” la cual fue aprobada el día 9-8-2023 por 15 senadores.
- Se está realizando gestión por parte de la Gobernación de Caldas, recursos a través de la línea de infraestructura con la que cuenta el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a fin de apalancar recursos para la terminal aérea de Aerocafé. Para ello, se entregó el Plan Maestro Aeroportuario. Actualmente, el Ministerio está revisando el documento y entregarán sus conclusiones para proceder si es del caso, con la hoja de ruta.
- Se han realizado gestiones con la banca internacional entre ellos el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Banca de Desarrollo de América Latina (CAF), para la financiación de los recursos faltantes, sin obtener a la fecha respuesta positiva.

Anexo 17. Informe Aeropuerto de Café

5.3.1.3 *Plataforma Logística Multimodal La Dorada.*

5.3.1.3.1 *Objetivo principal e impacto*

La Plataforma Logística Multimodal de La Dorada es un proyecto ambicioso que busca mejorar la infraestructura logística y promover el desarrollo económico regional a través de un enfoque multimodal que incluye modos de transporte vial, férreo y fluvial en la zona de expansión urbana industrial del Municipio de La Dorada.

Ilustración 46. Ubicación del proyecto Plataforma Logística La Dorada



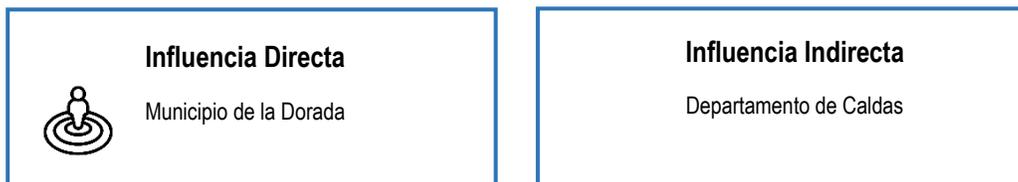
Fuente: Elaboración IDOM con base en ANDI y Ministerio Transportes

La Plataforma Logística Multimodal estará ubicada en predios de expansión urbana industrial al norte del área urbana del Municipio de La Dorada. Esta etapa incluye área logística, área intermodal y área de servicios. Es un proyecto que beneficiará los procesos logísticos especialmente por la mejora de tiempos y disminución de costos que impactarán positivamente la competitividad de la región y el país, lo cual también se traducirá en desarrollo económico y social para el municipio de la Dorada y el Departamento de Caldas.

El proyecto Plataforma Logística Multimodal de La Dorada, se venía desarrollando a través de la participación por parte del Instituto, en la Sociedad Portuaria de La Dorada Río Grande del Magdalena, como ente encargado de su desarrollo, con una participación accionaria del 31,8%. Teniendo en cuenta sus costos de operación y la dificultad de consolidación del avance y materialización de la plataforma en sus etapas temporal y definitiva en el corto plazo, se decidió la liquidación de la sociedad.

Paralelamente, se pasó a la promoción directa del proyecto a través de un convenio interadministrativo firmado entre INFI, la Gobernación de Caldas, la Alcaldía de La Dorada y CORMAGDALENA, desde noviembre de 2021 para aunar esfuerzos entre todos y posicionar el proyecto y su estructuración.

5.3.1.3.2 Zona de influencia del proyecto



5.3.1.3.3 Principales logros del proyecto

- Liquidación de la sociedad Portuaria de La Dorada, proceso que se llevó a cabo durante el 2021 y se finiquitó en el año 2022.
- Firma del convenio interadministrativo de colaboración y cooperación entre el Departamento de Caldas, INFI, el Municipio de La Dorada y Cormagdalena en la vigencia 2021, cuyo objeto es *“Aunar esfuerzos técnicos, administrativos, financieros, jurídicos, ambientales y sociales entre el DEPARTAMENTO DE CALDAS, INFICALDAS, el MUNICIPIO DE LA DORADA y CORMAGDALENA para la planificación, promoción y consecución de recursos tendientes a la estructuración de nuevas fases de estudios y diseños, y para la consecución de un socio estratégico que permitan el desarrollo de la Plataforma Logística Multimodal de la Dorada como proyecto estratégico del Departamento de Caldas, del Municipio de La Dorada y del sistema logístico de Colombia”* hito importante, ya que aglutinó los esfuerzos de las entidades involucradas en el proyecto.
- Desarrollo de jornadas de trabajo con organismos multilaterales a fin promocionar el proyecto y obtener recursos necesarios para la realización de los estudios y diseños en etapa de factibilidad de la Plataforma Logística Multimodal de La Dorada.
- Socialización del estudio de viabilidad y conceptualización del proyecto con entidades nacionales.
- Presentación y promoción del proyecto en el marco de la estrategia Caldas Piensa Global, Colombia Investment Summit, Segunda Misión Logística Multimodal y con entidades de orden nacional y regional. Adicionalmente, se socializó el proyecto con diferentes grupos de interés que permitieron orientar la promoción y estructuración del proyecto. Un espacio fundamental se dio en los Diálogos Regionales Vinculantes donde se presentó la importancia de este proyecto para que fuera considerado como estratégico en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.
- Realización del primer comité de colaboración y coordinación con el equipo de trabajo integrado por las entidades que participan en el convenio interadministrativo en la vigencia 2023. Adicionalmente, se convocó a funcionarios de la Alcaldía de la Dorada para la socialización de los avances en las acciones adelantadas por el municipio; y se participó en la Primera Sesión de la Alianza Logística Regional del Eje Cafetero -ALREC del 2023.
- En el aspecto técnico de los estudios y la propiedad de la información, y teniendo en cuenta la obligación que tiene el Departamento de Caldas en el convenio interadministrativo, se han realizado gestiones de carácter jurídico y financiero para encontrar la ruta óptima para la cesión de los estudios existentes realizados por la firma IDOM, buscando que en la futura estructura que se diseñe para la

ejecución del proyecto, INFI pueda aportar estos estudios patrimonialmente. Ante lo anterior se estas realizando mesas de trabajo con la Secretaria de Planeación del Departamento.

- Participación en eventos logísticos y portuario, señal de que el proyecto está ganando reconocimiento a nivel nacional.

5.3.1.3.4 Proyección y ejecución financiera

Según los estudios de prefactibilidad realizados por IDOM Consulting Engineering, Architecture S.A.U en 2019, se estima que el valor del CAPEX (Capital Expenditure o Gastos de Capital) para la segunda etapa definitiva del proyecto, que contempla el desarrollo completo de la **Plataforma Logística Multimodal, es aproximadamente de \$685.954 MMCOP (Millones de Pesos Colombianos) en valores correspondientes al año 2019.**

5.3.1.3.5 Estado actual del proyecto

Se espera concretar la cesión por parte de la Gobernación de Caldas de los estudios realizados por la firma consultora IDOM antes del 31 de diciembre de la presenta vigencia, estudios serán un valioso insumo para futuras estructuraciones del proyecto.

Se continúa trabajando en la consolidación de una hoja de ruta que articule el desarrollo del proyecto con las estructuraciones que adelanta el Gobierno Nacional en la reactivación de los corredores férreos y fluviales. Por otro lado, el municipio de La Dorada está llevando a cabo una actualización en la Planificación y Ordenamiento Territorial, y se han identificado dos proyectos de modificación de uso del suelo que pueden influir en el proyecto, por lo que se han establecido mesas de trabajo para socializar los avances que adelanta el municipio. Estos proyectos son:

- **Plan Parcial Bodegas IDEMA:** En formulación, este plan proporcionará el uso del suelo para la operación definitiva del Puerto Logístico Multimodal (PLM) y también incluirá componentes de vivienda y servicios complementarios.
- **Plan Parcial Expansión Norte:** Este plan también se encuentra en estado de formulación, y se prevé que permitirá el uso del suelo necesario para el funcionamiento óptimo del Puerto Logístico Multimodal (PLM), al tiempo que contemplará aspectos de vivienda y servicios complementarios.

La coordinación entre las autoridades, entidades y el municipio de La Dorada será fundamental para avanzar en estos proyectos y garantizar una planificación adecuada que potencie el desarrollo de la Plataforma Logística Multimodal.

Anexo 18. Informe Plataforma Logística Multimodal La Dorada

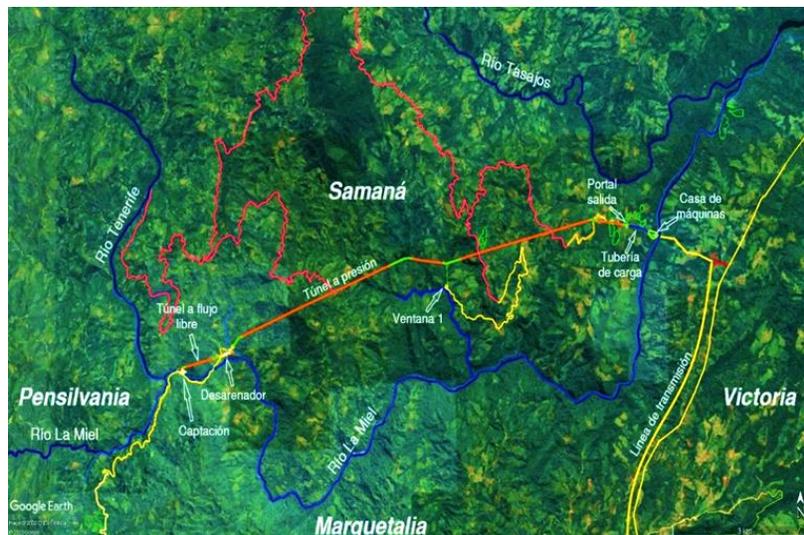
5.3.1.3.6 Hidroeléctrica Miel II.

5.3.1.3.6.1 Objetivo principal e impacto

Miel II es quizás el proyecto hidroenergético más atractivo que pueda tener el país en estos momentos, por ser un proyecto ambientalmente amigable, tener diseños definitivos y licencia ambiental y estar próximo al cierre financiero, en donde se garantizará la generación de energía en un lapso máximo de tres años contados a partir del cierre financiero.

El Proyecto Miel II consiste en una central de generación hidroeléctrica a filo de agua con una potencia instalada de 120 MW, ubicada sobre el río La Miel en la vertiente oriental de la cordillera central de Colombia.

Ilustración 47. Ubicación del proyecto Hidroeléctrica Miel II



Fuente: Área Técnica Promotora Energética del Centro

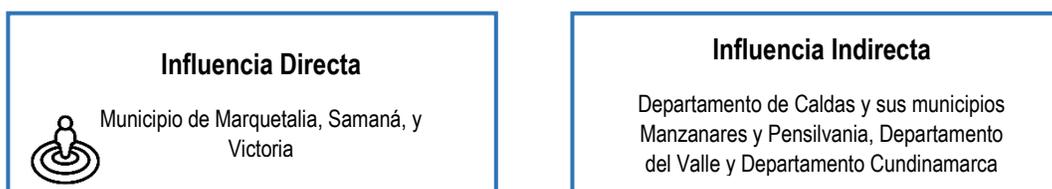
La importancia de este proyecto radica en varios aspectos:

- Es el único proyecto en el país con más de 100 megas de capacidad de generación a filo de agua (sin embalse), con licencia ambiental aprobada, el cual es considerado fuente de energía limpia.

- El proyecto por su situación estratégica, su capacidad de generación y como *fuentes de energía limpia*, contribuye de manera positiva a la seguridad energética del país, reemplazando fuentes de energía más costosas y contaminantes.
- Se reemplazan fuentes de energía más costosas, aquellas que se generan con combustibles fósiles (carbón, térmicas, Diesel). **Con la entrada de Miel II, el país ahorra anualmente en la producción de energía \$317.000 millones.** Lo que se traduce en un valor menor de la energía para la gente.
- La participación indirecta del Departamento en el proyecto le permitirá generar una renta futura de ingresos, tal como lo hace hoy en día la CHEC a través de la participación de INFI.

5.3.1.3.6.2 Zona de influencia del proyecto

El área de influencia de las obras del proyecto está conformada por los municipios de Marquetalia, Samaná y Victoria. El área de la cuenca que contribuye al caudal en el sitio de la captación corresponde a los municipios de Manzanares, Pensilvania, Marquetalia y Samaná, todos ubicados en el oriente del departamento de Caldas.



“Para lograr el desarrollo de este proyecto, se requiere la consecución de un socio estratégico debido a la alta inversión que debe realizarse”.

5.3.1.3.6.3 Funciones de INFI, en el marco del proyecto

Ahora bien, mientras se encuentra el socio estratégico, es necesario mantener vigente la licencia ambiental, por ello en la vigencia de 2023, se celebró entre INFI y LA PROMOTORA ENERGÉTICA DEL CENTRO S.A.S E.S.P. el contrato interadministrativo de mandato sin representación No.01 de 2023 el 02 de febrero de 2023 con el objeto de *“Conferir poder especial, amplio y suficiente por parte de INFI a LA PROMOTORA ENERGÉTICA DEL CENTRO S.A.S E.S.P. para que en su propio nombre y bajo su cuenta y riesgo, adelante las gestiones para la administración, y/o uso de los estudios y diseños y demás derechos de propiedad de INFI y de sus mandantes, que constituyen el “Proyecto Hidroeléctrico Miel II”, en todas sus etapas, frente a terceros y de la cesión de los mismos frente al aliado estratégico del Proyecto.”*, con un plazo sometido al plazo de ejecución del proyecto hidroeléctrico Miel II por parte del tercero o terceros contratados para el efecto.

Por otro lado, se celebró entre INFI y LA PROMOTORA ENERGÉTICA DEL CENTRO S.A.S E.S.P. el contrato interadministrativo de prestación de servicios de gerenciamiento y administración de recursos No. A.C 34 – 2023, el 02 de febrero de 2023, con el objeto de realizar la *“Prestación de servicios de gerenciamiento y administración de recursos, para adelantar actividades técnicas especializadas, jurídicas, administrativas, comerciales, financieras, ambientales y sociales necesarias para la administración y mantenimiento del Proyecto Hidroeléctrico Miel II.”*, por valor de \$ 1.218.363.490,00. El plazo se acordó a partir de la firma del acta de inicio hasta el 31 de diciembre de 2023.

Este contrato interadministrativo de prestación de servicios de gerenciamiento y administración de recursos No. A.C 34 – 2023 tiene como alcance la realización de estudios complementarios requeridos, la gestión predial, la asistencia técnica y las gestiones de vinculación de un aliado estratégico para el cierre financiero y ejecución del proyecto. En este sentido, LA PROMOTORA podrá realizar, por cuenta propia o a través de terceros las siguientes actividades, entre otras:

- Socializar el proyecto ante las comunidades involucradas y demás grupos de interés.
- Adelantar la gestión social del Proyecto Hidroeléctrico ante las comunidades del área de influencia directa.
- Actualizar el presupuesto, estudios y diseños necesarios para la construcción y puesta en funcionamiento del Proyecto Hidroeléctrico Miel II.
- Actualizar y mantener los estudios de las fuentes de hidrología que estén ubicadas en la franja de influencia del trazado de las obras del proyecto.
- Adelantar la gestión predial que se considere necesaria para agilizar el proceso de iniciación de la fase de construcción del Proyecto Hidroeléctrico Miel II.
- Prestar asesoría técnica y financiera a INFI incluyendo la asesoría específica para participar en una eventual subasta adelantada por la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), para la asignación de obligaciones de energía en firme y el acompañamiento en cualquier gestión que se deba realizar ante las entidades reguladoras del sector eléctrico nacional como parte del proceso de ejecución del proyecto incluyendo la consecución de su punto de conexión, de ser requerido.
- Acompañar a INFI en los aspectos técnicos del proyecto, durante el proceso de vinculación de un aliado estratégico y cierre financiero, en caso de requerirse.
- En caso de vinculación del aliado estratégico que desarrolle el Proyecto Hidroeléctrico Miel II, LA PROMOTORA podrá ejercer la supervisión en los diferentes aspectos del contrato si así lo convienen ambas partes.

5.3.1.3.6.4 Logros del proyecto

- El proyecto cuenta con una licencia ambiental vigente, cumpliendo con todas las normas y regulaciones ambientales necesarias para su desarrollo.
- Se ha seguido de manera rigurosa lo establecido en la Licencia Ambiental otorgada por el Ministerio de Ambiente, vigilada por la ANLA. Se ha actualizado la línea base ambiental del proyecto con estudios hidrológicos y componentes bióticos y abióticos, lo cual fue radicado oficialmente ante la ANLA en febrero de 2022; por otra parte, se adelantan las actividades requeridas frente a la actualización del plan de contingencias del proyecto en virtud de la amenaza del volcán nevado del Ruiz.
- Se han realizado diversas acciones de acercamiento y diálogo con la comunidad del área de influencia para comunicar los beneficios y los impactos ambientales del proyecto, llevadas a cabo a lo largo del cuatrienio.
- En conjunto con INFI y la banca de inversión CGI, se ha analizado y consolidado el modelo financiero del proyecto, viabilizando la inversión y estableciendo un esquema de negocio a proponer al futuro aliado estratégico. Se ha establecido una **TIR del 17,1%**, proyectando ingresos por cargo por confiabilidad y bonos de carbono, así como los requisitos de aportes, financiamiento y cumplimiento del marco legal aplicable a la tasa de utilización del agua, a las transferencias de energía y a los aportes voluntarios a las comunidades.
- A finales del año 2022, a través de una gestión con la Ministra de Minas y Energía y la Viceministra de Energía, se logró la firma de un NDA o memorando de entendimiento con Ecopetrol, para evaluar la posibilidad de la generación de hidrogeno verde a partir de la energía producida por el proyecto Miel II, en el marco de la línea de desarrollo del Hidrogeno Verde en Colombia y la descarbonización de Ecopetrol, impulsadas por el Gobierno Nacional. El proceso de estudio de esta alternativa se encuentra en desarrollo por parte de ambas entidades.
- Procesos de selección para la consecución del aliado estratégico.

Hitos importantes:

Aliado Estratégico: Para la vigencia 2021 se realizó en el mes de abril el cierre del proceso de Solicitud Pública de Ofertas 001-2020, cuyo objeto era *“Vincular a un inversionista que actúe como Aliado Estratégico de la Promotora Energética del Centro S.A.S. E.S.P. para que asuma por su cuenta y riesgo el diseño final, la financiación, construcción, puesta en funcionamiento, operación, administración y mantenimiento del Proyecto, así como la actividad de generación y comercialización de la energía eléctrica producida”*. El proceso se debió declarar desierto ante la ausencia de propuestas.

Paralelamente se dio continuidad al proceso de socialización del proyecto, para dar cumplimiento a los requerimientos de la autoridad ambiental y mantener el contacto con las comunidades, profundizando el conocimiento que las mismas poseen del proyecto y evitar la desinformación generada por organizaciones ajenas al área de influencia, al cierre del contrato de actualización de la información ambiental para dar cumplimiento a los requerimientos del Auto ANLA 10280 de octubre de 2020.

Nuevamente, dentro del proceso de vinculación de un socio estratégico Miel II, se adelantó a partir del segundo semestre del año 2021 un proceso de contratación directa, manteniendo los criterios de economía, pluralidad de oferentes y transparencia, para la consecución de un aliado estratégico que se encargue de la financiación, construcción, administración, operación, mantenimiento y comercialización de la energía del proyecto. Para ello se cuenta ya con un grupo de posibles interesados, los cuales deberán cumplir con unas condiciones mínimas de experiencia, financieras y legales para posteriormente ingresar al cuarto de datos del proyecto (Data Room), para así poder hacer parte de los posibles oferentes de este proceso de negociación.

Para darle la suficiente confiabilidad jurídica y financiera al proceso, se contemplaron los siguientes pasos:

- **Elaboración del Marco Legal de Contratación**, incluyendo todos los argumentos de tipo jurídico que le permiten a la Promotora Energética del Centro, iniciar este proceso.
- **Determinación de las condiciones mínimas** que deben tener los posibles participantes en el proceso (inversionistas interesados), y elaboración del correspondiente documento de condiciones básicas para acceder a la información del proyecto.
- **Elaboración y suscripción de los correspondientes acuerdos de confidencialidad** con los interesados, para garantizar la seriedad y reserva de la información que se intercambiará durante el proceso.
- **Contratación de una banca de inversión** para la estructuración del esquema básico de negociación, las condiciones de los documentos técnicos y legales que resulten del proceso de negociación y acompañamiento durante las negociaciones y toma de decisiones.

También se efectuó una gestión comercial de consecución de posibles interesados.

Demanda a la CREG: De otro lado, y debido a la pérdida del cargo por confiabilidad otorgado al proyecto en el año 2018, se preparó una demanda vía contractual a la CREG, habiéndose contratado el abogado Lorenzo Calderón, buscando con esto recobrar la pérdida de la garantía exigida, luego de emitida la resolución en el mes de febrero de 2021.

5.3.1.3.6.5 Estado actual del proyecto.

El proyecto Miel II cuenta con diseños de construcción (Fase III); cuenta con licencia ambiental vigente otorgada por la ANLA (en proceso la actualización del Plan de Manejo Ambiental); tiene opciones de conexión a la subestación San Felipe y la opción de retomar el punto de conexión corto abriendo el circuito Miel I – San Felipe, con una longitud de 1,5 km, licenciado ambientalmente y con diseños para construcción.

La materialización del proyecto Miel II requiere necesariamente del cierre financiero, el que solo se podrá lograr mediante la vinculación de un socio inversionista.

Anexo 19. Informe Hidroeléctrica Miel II

5.3.2 Proyectos de Banca de Desarrollo

Banca de desarrollo genera valor regional a través de varias líneas de servicio, con lo que se busca la generación de nuevos ingresos, el apalancamiento de recursos de terceros y la promoción de proyectos que activen la prestación de servicios financieros de INFI, entendiendo que los resultados pueden verse en corto, mediano o largo plazo según el tipo de proyecto.

Ilustración 48. Servicios de Banca de Desarrollo



Fuente: Área Subgerencia de Banca de Desarrollo

A continuación, se describe de manera detallada los principales proyectos de Banca de Desarrollo:

5.3.2.1 Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.

5.3.2.1.1 Objetivo principal e impacto

El proyecto del "Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente" es una iniciativa estratégica del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI), con el cual se busca un desarrollo sostenible en la zona norte y occidente del departamento de Caldas a través de:

- **Integración Regional y Ordenamiento Territorial:** Reordenamiento territorial para promover el desarrollo equilibrado, distribución equitativa de recursos y servicios.
- **Infraestructura:** Desarrollo de infraestructura sostenible, incluyendo agua potable, saneamiento y mejora de vías troncales y secundarias.
- **Encadenamientos Productivos:** Fortalecimiento de sectores clave como agroindustria, logística y turismo para impulsar la economía local y generar empleo.

Su propósito principal, es mejorar la calidad de vida de la población de los municipios de Caldas, a través del fortalecimiento económico, la generación de empleo, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental.

INFI dentro del proyecto **desempeña un rol de articulador de todos los actores involucrados**, generando las sinergias necesarias para que se logre la transformación del territorio y así potenciar todo el desarrollo del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente, donde a mediano y largo plazo se generarán ingresos para el Instituto a través de la colocación de créditos a los entes territoriales, participación en la estructuración y gerenciamiento de proyectos, prestando servicios de asistencia técnica y/o participando en los mecanismos que se constituyan para el desarrollo de los diferentes proyectos.

5.3.2.1.2 Zona de influencia del proyecto

El corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente está ubicado en la zona de influencia del corredor vial Pacífico 3 y el corredor km41 - Aeropuerto del Café con alrededor de 800 mil habitantes.

Ilustración 49. Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.



Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

5.3.2.1.3 Principales logros del proyecto

En el 2020 el principal reto fue proyectar el km41 como una zona de gran potencial agroindustrial. Para ello, realizó un primer ejercicio de planificación orientado a plantear una nueva visión de desarrollo de territorio, a través de una propuesta de nuevos usos del suelo que tuviesen en cuenta las condiciones físicas del territorio y sus oportunidades a futuro. Este ejercicio se denominó “Plan de Ordenamiento Económico (POE) KM41”, en él se identificaron tres (3) centralidades: (i) centralidad industrial y/o logística, (ii) centralidad residencial y de servicios especializados y (iii) centralidad agroindustrial y de servicios especializados; y un nodo agroindustrial de acopio, en el área de influencia del km41 – Manizales, Neira, Anserma, Palestina y Filadelfia.

El POE KM41 fue un referente teórico y metodológico de planificación que focalizó el impacto en los municipios ubicados al lado y lado de la concesión Pacífico 3 (Manizales, Neira, Anserma, Filadelfia y Palestina), hito inicial para que en el año 2021 INFI ampliará la visión de la propuesta de ordenamiento territorial de desarrollo económico y de reactivación, a un contexto integral contemplando otros municipios (Chinchiná, San José, Risaralda, Belalcázar y Viterbo) e iniciativas que conforman un corredor que se denominó “Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente”.

El año 2022 se logró la aprobación de la cooperación técnica no reembolsable por parte del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) por un valor de USD\$ 100 mil dólares. Esta cooperación se formalizó a través de un convenio en el mes de abril de la vigencia 2023, con el objetivo de elaborar del

"Programa de Desarrollo Territorial Sostenible e Inclusión Productiva del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente." y construir una visión de largo plazo que promueva un desarrollo territorial sostenible, mejorando la calidad de vida, impulsando el desarrollo económico, fomentando la inclusión social y garantizando la sostenibilidad ambiental.

El proyecto también obtuvo el respaldo técnico favorable del Departamento Nacional de Planeación (DNP) dentro del proceso de cooperación internacional con CAF. Como resultado, el Corredor junto con Aerocafé fueron considerados proyectos estratégicos en el marco de la Región Administrativa y de Planificación (RAP) del Agua y la Montaña con el Departamento de Antioquia, y de la RAP del Eje Cafetero. Esto permitió establecer una mesa de trabajo con la Secretaría de Planeación del Departamento de Caldas y la RAP del Eje Cafetero, lo que impulsó acciones en el componente de ordenamiento territorial en los municipios de Anserma, Neira, Manizales, Filadelfia, Chinchiná y Palestina.

De igual manera, se logró colaboración con la Secretaría de Desarrollo, Empleo e Innovación permitiendo integrar proyectos relacionados con centros de innovación, parques tecnológicos y el componente turístico. Además, se trabajó estrechamente con los gremios de Caldas, quienes reconocieron el potencial del proyecto y contribuyeron en su socialización y estructuración.

La socialización permanente del proyecto ha permitido llegar a la comunidad del área de influencia, la Asamblea Departamental de Caldas y el Consejo Municipal de Manizales, al sector privado, las instancias gremiales, entidades públicas del orden regional y nacional, así como a entidades internacionales.

Se logró adjudicar en el mes de junio, el contrato en el marco del convenio con CAF, con la firma consultora Fluir.D. Lab Laboratorio de Decisión S.A.S. como resultado del concurso por invitación cuyos términos de referencia fueron construidos de manera conjunta con CAF, cuyo objeto es "*Elaborar el Programa de Desarrollo Sostenible e Inclusión Productiva del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente (CLAO) y sus áreas de desarrollo en la Eco Región*". La consultoría contratada aborda los siguientes aspectos:

Ilustración 50. Productos de la consultoría CLAO



Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

5.3.2.1.4 Proyección y ejecución financiera

El Corredor Logístico Agroindustrial de Occidente se encuentra actualmente en etapa de diseño y formulación. Por lo tanto, el presupuesto total del proyecto se determinará una vez que se hayan estructurado todos los componentes del mismo.

Para avanzar en la fase de desarrollo de este proyecto, se llevó a cabo un estudio inicial que representó una inversión de \$299,999,000. Además, **se firmó un convenio por un total de \$196,000 Dólares, de los cuales USD \$100,000 provienen de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y USD \$96,000 son aportados por el Instituto Financiero para el Desarrollo de Caldas (INFI).**

Se relacionan a continuación los contratos desarrollados en el marco del proyecto de CLAO desde la vigencia 2020 a la fecha:

Tabla 22. Contratos asociados al proyecto CLAO

Vigencia	Contratista para la consultoría	Valor del contrato	Aporte de los recursos	Estado
2020	Consorcio Agroindustrial KM 41- Caldas (Eninco S.A – Lonjacun SAS)	\$299.999.000	INFI	Liquidado
2023	Fluir.D. Lab	\$823.236.486	CAF – INFI	En ejecución hasta el 31/12/2023

Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

Tabla 23. Relación de pagos contrato FLUIR.D LAB

RELACIÓN DE PAGOS CONTRATO AC 90-2023 CON CORTE AL 9/11/2023				
ID	RELACIÓN ENTREGABLES	FACTURA N°	VALOR	FECHA PAGO
01	Entregable 1 del 29/08/2023 RAD. 62022023089000458 Primer pago equivalente al 10% del valor total del contrato, contra entrega y aprobación del	FE N°29 25/08/2023	\$ 82.323.649	01/09/2023

	INFORME 01 correspondiente al Componente CE00: Viabilidad y Plan de Trabajo.			
02	Entregable 2 del 27/10/2023 RAD. 620220231027000683 Segundo pago equivalente al 20% del valor total del contrato, contra entrega y aprobación del INFORME 02 correspondiente a los Componentes CE01: Caracterización territorial y Marco conceptual CLAO. CE02: Caracterización de dinámicas de transporte y prospectiva.	FE N°30 26/10/2023	\$164.647.297	Pendiente pago

BALANCE CONTRATO AC90-2023	
CONCEPTO	VALOR
VALOR TOTAL CONTRATO	\$ 823.236.486
VALOR PAGADO (Entregable 1)	\$ 82.323.649
VALOR PENDIENTE POR EJECUTAR	\$ 740.912.837
VALOR EJECUTADO	\$ 82.323.649

Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

5.3.2.1.5 Estado actual del proyecto

Actualmente se está ejecutando el contrato de consultoría especializada, el cual se ha llevado a cabo con un enfoque detallado tanto técnico como de participación social. Con corte al 30 de octubre la consultora Fluir.D. Lab ha avanzado en los análisis iniciales de prospectiva y estructuración del Corredor Logístico y Agroindustrial Caldas Occidente CLAO teniendo en cuenta la metodología de CAF, desarrollando varios talleres participativos donde se ha socializado y validado lo que se está construyendo.

Al 31 de diciembre del 2023, se espera que el proyecto quede estructurado en una agenda de actuación que será la guía para la planeación y desarrollo de los municipios de Caldas, definiendo ventanas de tiempo a corto, mediano y largo plazo.

La consulta técnica y participación social desempeñan un papel esencial en este proceso. Tanto el detallado técnico de cada componente como el amplio componente de participación social permitirán establecer la ruta principal para continuar con la implementación del proyecto y definir la articulación entre los grupos de interés involucrados. Esta colaboración colectiva será clave para materializar cada una de las propuestas y proyectos priorizados en el ejercicio conjunto propuesto.

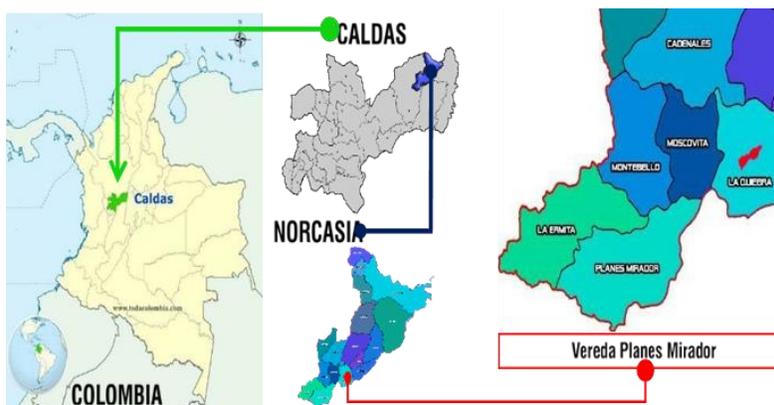
Anexo 20. Informe del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente

5.3.2.2 Cable Aéreo de Norcasia

5.3.2.2.1 Objetivo e impacto del proyecto

Elaborar los estudios de prefactibilidad para el proyecto del Sistema de Transporte por Cable Aéreo para el Municipio de Norcasia es un paso crucial para impulsar el desarrollo económico y social de la región. Este proyecto tiene como objetivo mejorar la movilidad y la accesibilidad, brindando un medio de transporte eficiente y sostenible para las personas y la carga en el municipio.

Ilustración 51. Ubicación del proyecto

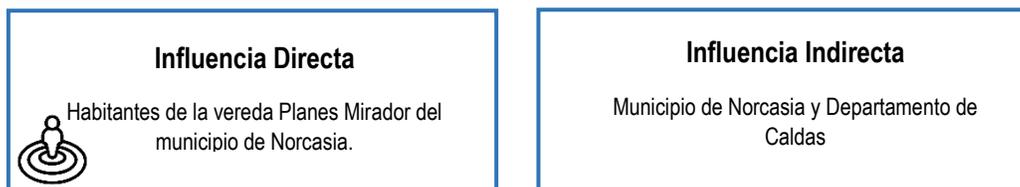


Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

El municipio de Norcasia posee una vereda denominada Planes Mirador la cual se encuentra a 10 kilómetros del área urbana del municipio y que se afectó quedando incomunicada por vía terrestre, a causa del proyecto de la central Miel I que opera en la actualidad, esta situación ha generado dificultades, durante los años de operación de la central Miel I a la comunidad para poder desplazarse hacia el área urbana del municipio, viéndose en la obligación de hacerlo a través de mulas, donde transportan sus productos y posteriormente a través de ferris y lanchas proporcionados por ISAGEN que actualmente opera, para poder llevar a cabo estos recorridos los pobladores se demoran cerca de dos horas, lo que hace que cada vez se deteriore su calidad de vida, ya que sobre este recorrido no se pueden elaborar puentes y trazar vías carreteables que permitan un acceso diferente a esta importante vereda.

Adicionalmente, se ven fuertemente afectados, ya que para sacar sus cargas de Aguacate y Cacao lo deben hacer del mismo modo, aumentado los costos de transporte y en algunas ocasiones el daño de alguna parte de la carga debido a los diferentes intercambios que se deben hacer.

5.3.2.2.2 Zona de influencia del proyecto.

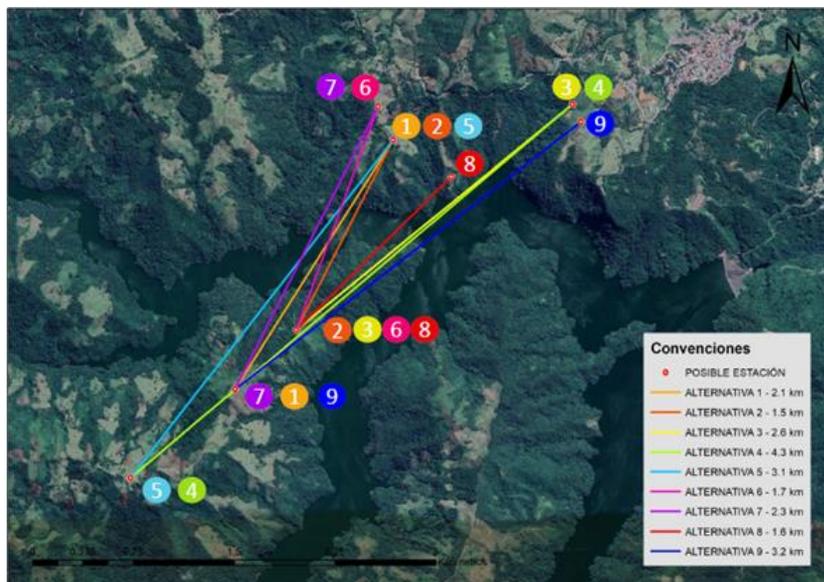


4.4.2.2.3 Principales logros del proyecto

- Se logró la suscripción del Contrato interadministrativo A.C 100 – 2021 entre la Gobernación de Caldas e INFI, cuyo objeto fue “*Prestación de servicios profesionales para asesorar y acompañar a INFICALDAS en las obligaciones que tiene en relación con el servicio de gerencia para el proyecto del sistema de transporte por Cable Aéreo en el municipio de Norcasia (Caldas), en su etapa de elaboración de los estudios de prefactibilidad*” para gestionar de manera efectiva los recursos aportados al proyecto. Colaboración que fue esencial para garantizar el éxito y la ejecución adecuada del proyecto.
- Se llevó a cabo la suscripción del Contrato A.C 20 – 2022 de consultoría, el cual incluyó la **entrega de todos los estudios y diseños de prefactibilidad**. Los estudios abarcaron diversas áreas, como:
 - (i) la debida diligencia técnica,
 - (ii) Análisis de alternativas
 - (iii) Evaluación técnica, ambiental, social y económica del proyecto
 - (iv) Elaboración de un cronograma, conclusiones y recomendaciones

Para la ejecución de los anteriores productos se presentaron las siguientes alternativas de trazado para la prefactibilidad:

Ilustración 52. Alternativas de trazado del estudio de prefactibilidad



Fuente: Subgerente de Proyectos Estratégicos, Inversiones Patrimoniales e Infraestructura

Las cuales fueron analizadas mediante una matriz multicriterio de selección de alternativas donde se analizaron diferentes componentes:

Tabla 24. Matriz multicriterio de selección de alternativas

COMPONENTES	ESCENARIO INICIAL								
	ALT1	ALT2	ALT3	ALT4	ALT5	ALT6	ALT7	ALT8	ALT9
ACCESIBILIDAD	0,36	0,30	0,33	0,39	0,36	0,36	0,42	0,21	0,39
ECONÓMICO	0,40	0,47	0,40	0,33	0,27	0,53	0,47	0,53	0,33
JURÍDICO / PREDIAL	0,36	0,30	0,18	0,24	0,36	0,30	0,36	0,30	0,30
PROCESO CONSTRUCTIVO	0,31	0,26	0,21	0,29	0,29	0,29	0,31	0,21	0,31
SOCIOAMBIENTAL	0,51	0,43	0,37	0,46	0,49	0,43	0,51	0,31	0,51
TÉCNICO	0,45	0,55	0,40	0,25	0,35	0,60	0,55	0,50	0,30
TOTAL	2,40	2,31	1,89	1,96	2,11	2,51	2,62	2,07	2,15
CLASIFICACIÓN	3	4	9	8	6	2	1	7	5

Fuente: Subgerente de Proyectos Estratégicos, Inversiones Patrimoniales e Infraestructura

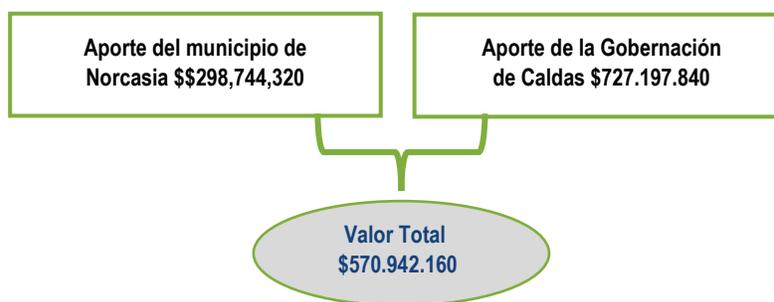
Después del análisis de las alternativas, se seleccionó la **alternativa No.7 que fue la que obtuvo más puntaje dentro de la matriz multicriterio.**

- Se logró recibir a satisfacción por parte del Municipio de Norcasia, la Secretaría de Desarrollo Empleo e Innovación del Departamento de Caldas y la Unidad de Turismo de la Gobernación de Caldas los estudios de prefactibilidad del sistema de transporte por cable aéreo en el mes de agosto de 2022.

4.4.2.2.4 Proyección y ejecución financiera

Durante la fase de elaboración de los estudios de prefactibilidad del Sistema de Transporte por Cable Aéreo en el municipio de Norcasia, se llevó a cabo una inversión conjunta por parte del Municipio de Norcasia y la Gobernación de Caldas, recursos que permitieron gestionar los contratos de consultoría necesarios para obtener el estudio de prefactibilidad del proyecto. El proceso se desarrolló entre las vigencias 2021 y 2022 y se dividió en tres contratos ejecutados, con un valor total aproximado de \$570,942,160. El financiamiento de estos contratos se distribuyó de la siguiente manera:

Ilustración 53. Recursos invertidos – Proyecto Cable Aéreo



Fuente: Subgerencia de Banca de Desarrollo

Estos estudios de prefactibilidad constituyen un paso esencial en la preparación y desarrollo de una infraestructura de transporte que, de llevarse a cabo, podría tener un impacto significativo en la movilidad y el desarrollo económico y social de la región.

4.4.2.2.5 Estado actual del proyecto

El proyecto de estudios en etapa de prefactibilidad para el cable aéreo de Norcasia ha alcanzado su ejecución al 100%, y se ha completado con éxito. Esto se refleja en el acta de liquidación bilateral suscrita el 18 de abril de 2023 firmada por las partes interesadas, incluyendo el Gerente General de INFICALDAS, el Alcalde del municipio de Norcasia, la Secretaria de Desarrollo, Empleo e Innovación, así como supervisores designados tanto por el departamento como por el municipio de Norcasia.

“El proyecto, en este sentido cuenta con los estudios de prefactibilidad para el desarrollo y la construcción del cable aéreo de Norcasia”

Anexo 21. Informe Cable Aéreo de Norcasia.

4.4.2.3 Convenio con el INVIAS – Vía Manizales – Mariquita

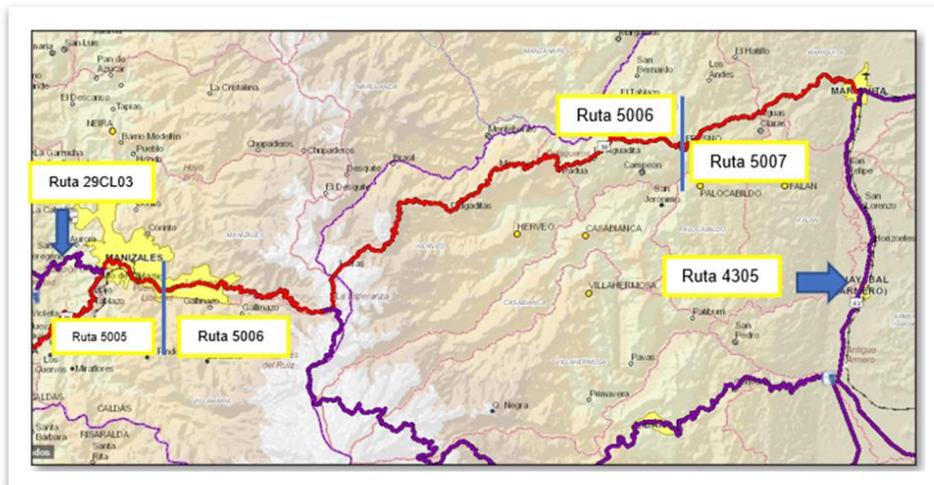
4.4.2.3.3 Objetivo e impacto del proyecto

El proyecto de la vía entre Manizales y Mariquita, incluyendo las variantes Fresno y Padua, es una iniciativa de gran envergadura que busca optimizar la infraestructura vial en la región y generar un impacto significativo en el desarrollo socioeconómico de Caldas y Tolima, mejorando la conectividad y reduciendo los tiempos de viaje. Además, se espera generar empleo y mejorar la cadena de comercialización.

Para ello, se suscribió un Convenio Interadministrativo 1637 de 2020 con el objeto de: “Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros entre INVIAS e INFICALDAS para la realización de los estudios y diseños en la vía entre el municipio de Manizales (Caldas) y el municipio de Mariquita (Tolima) incluyendo las variantes Fresno y Padua” por un valor de \$ 2.073.620.396,00, dentro del cual se detallan las siguientes acciones:

- Contratación de la consultoría de los estudios y diseños en la vía entre el municipio de Manizales (Caldas) y el municipio de Mariquita (Tolima) incluyendo las variantes Fresno y Padua.
- Contratación de la interventoría para la consultoría de los estudios y diseños en la vía entre el municipio de Manizales (Caldas) y el municipio de Mariquita (Tolima) incluyendo las variantes Fresno y Padua
- Desarrollo del Programa Regional de Gestión Vial de la vía entre el municipio de Manizales (Caldas) y el municipio de Mariquita (Tolima).

Ilustración 54. Ubicación del proyecto Vía Fresno - Manizales



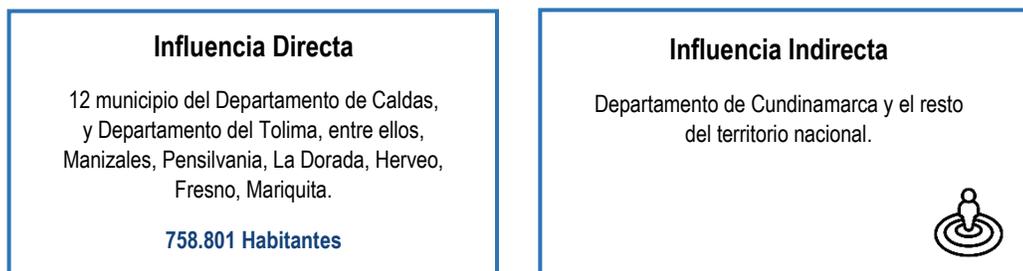
Fuente: Subgerencia de proyectos estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura

Este proyecto *mejorará las condiciones de la vía actual entre los municipios de Manizales y Mariquita, optimizando la conexión del eje cafetero con el centro del país*, mejorando los tiempos de desplazamiento desde Manizales a los municipios del oriente de Caldas y junto a los municipios de Herveo, Fresno y Mariquita al centro del país. Al rectificar la geometría de la vía, curvas peligrosas, se contará con mayor visibilidad y radios de giro para vehículos de carga pesada, buscando disminuir la accidentalidad en la zona.

Lograr materializar este corredor vial contribuirá con el mejoramiento del sistema comercial y el incremento del turismo, garantizando menores tiempos y mejores condiciones de viaje y en general con el aumento de calidad de vida de los pobladores quienes mejoraran sus condiciones sociales, al hacer uso de la conectividad vial para la promoción y comercialización de los diversos productos de sus regiones.

Por otra parte, al incrementar las posibilidades óptimas de comercialización, aumenta con ellos la generación de empleo, la tecnificación y con ello la promoción de mayores y menores proyectos productivos, el incremento en la demanda de bienes y servicios dinamizando la economía local, lo cual se puede evidenciar desde el inicio de las obras.

4.4.2.3.4 Zona de influencia del proyecto



4.4.2.3.5 Principales logros del proyecto

- En el año 2021, se adelantó los concursos de méritos abiertos para la contratación de la consultoría e interventoría de los “Estudios y diseños en la vía entre el municipio de Manizales (Caldas) y el municipio de Mariquita (Tolima) incluyendo las variantes Fresno y Padua”, generando el contrato de consultoría No. A.C83-2021 y el contrato de interventoría A.C84-2021, estos contratos fueron adjudicados en el mes de julio de 2021 con acta de inicio de los mismos del 22 de julio de 2021.
- Se llevaron a cabo investigaciones en terreno y se organizó una primera reunión con la comunidad para presentar el proyecto. Además, se trabajó en la creación de los informes detallados del proyecto.

- Se realizaron estudios y un análisis de las condiciones sociales de las viviendas en las áreas cercanas a la carretera, lo que contribuyó a definir la factibilidad del proyecto partiendo del componente social como eje articulador entre la inversión pública y las necesidades comunitarias de la zona. En este mismo sentido se aplicó el instrumento de investigación “Encuestas de percepción social” a los habitantes de la zona, líderes de Juntas de Acción Comunal -JAC- y turistas para definir desde sus experiencias individuales y comunitarias, los puntos críticos a intervenir desde el PRGV en la vía Manizales-Mariquita. Finalmente, se compartió el informe final con las familias para asegurar de que estuvieran informadas sobre el proyecto y sus impactos.
- Se realizó finalizando la vigencia 2021 por parte del INVIAS la adición No. 1 de 2021 por valor de \$ 710.706.109,00 y la prórroga No. 1 de 2021 hasta el 30 de junio de 2022 del convenio interadministrativo No. 1637 de 2020, a razón de que en los estudios iniciales entregados por el INVIAS, se contempló el diseño de un viaducto de 800 ml, lo cual no mejoraría las condiciones de operatividad de la vía y su construcción tendría un valor muy alto, por tanto entre consultoría e interventoría se acordó, presentar alternativas de diseño de variantes de acuerdo con las instrucciones dadas por el INVIAS.
- Se **logró establecer el primer Programa Regional de Gestión Vial (PRGV) en el país** para la carretera Manizales – Mariquita en el año 2022. El Programa de Gestión Vial (PRGV), incluye un modelo financiero sólido. Su objetivo principal es asegurar la financiación de las obras, la gestión vial integral y el servicio de la deuda durante un período de veinte (20) años, modelo que se basa en una cuidadosa evaluación de las necesidades a lo largo de la carretera y en la identificación de los recursos disponibles y potenciales. Con estas soluciones financieras, buscan garantizar la sostenibilidad económica del PRGV, esto significa asegurar que haya suficientes recursos disponibles a lo largo de los próximos veinte años para llevar a cabo las obras y la gestión vial de manera eficiente. Esto, a su vez, contribuirá al desarrollo económico y social de la región.
“Este programa se utiliza como una guía para mejorar las carreteras y como modelo para otros proyectos similares”.
- Se llevó a cabo una investigación arqueológica en las rutas de Fresno y Padua y se obtuvieron aprobaciones para un programa de arqueología preventiva, asegurando la protección del patrimonio arqueológico en la zona.
- Los estudios y diseños de las rutas alternas de Fresno y Padua han avanzado en un 93%, así:

Tabla 25. Volúmenes del contrato de consultoría e interventoría Fresno - Padua

No.	Título del volumen	Variante de Fresno	Variante de Padua	Observaciones
		Consultor / Interventoría	Consultor / Interventoría	
0	Volumen 0. Estudio, Análisis, Diagnostico O Necesidades Adicionales.	Aprobado	Aprobado	
1	Volumen I. Estudio De Tránsito, Capacidad Y Niveles De Servicio.	Aprobado	Aprobado	
2	Volumen II. Estudio De Trazado Y Diseño Geométrico.	Aprobado	Aprobado	
3	Volumen III. Estudio De Geología.	Aprobado	Aprobado	
4	Volumen IV. Estudio De Suelos Para Diseño De Fundaciones Y Otras Estructuras.	Aprobado	Aprobado	
5	Volumen V. Estudio De Estabilidad y Estabilización de Taludes Terraplenes y Zonas De Disposición de Materiales.	Aprobado	Aprobado	
6	Volumen VI. Estudio Geotécnico Para Diseño Del Pavimento.	Aprobado	Aprobado	
7	Volumen VII. Estudio De Hidrología, Hidráulica Y Socavación.	Aprobado	Aprobado	
8	Volumen VIII. Estudio Y Diseño De Estructuras.	Aprobado	Aprobado	
9	Volumen IX Estudio Y Diseño De Urbanismo Y Paisajismo.	Aprobado	Aprobado	
10	Volumen X. Estudio Componentes Ambiental Y Social.	Consultoría (100%)	Consultoría (95%)	Variante de Fresno: En revisión por interventoría Variante Padua: En atención de observaciones realizadas por el interventor
11	Volumen XI. Estudio De Gestión Predial.	Aprobado	Aprobado	
12	Volumen XII. Estudio De Análisis Del Riesgo Y Sostenibilidad.	Aprobado	Aprobado	
13	Volumen XIII. Estudio De Cantidades De Obra, Apus Y Presupuesto.	Aprobado	Aprobado	
14	Volumen XIV. Estudio De Evaluación Económica Y Financiera Del Proyecto	Aprobado	Aprobado	

Fuente: Subgerencia de proyectos estrategicos, inversiones patrimoniales e infraestructura

Corte de la información: 30 de noviembre 2023

En la variante en el municipio de Fresno Tolima se proyecta con una longitud de 4 km, 13 puentes, 9 muros y 12 estabilizaciones.

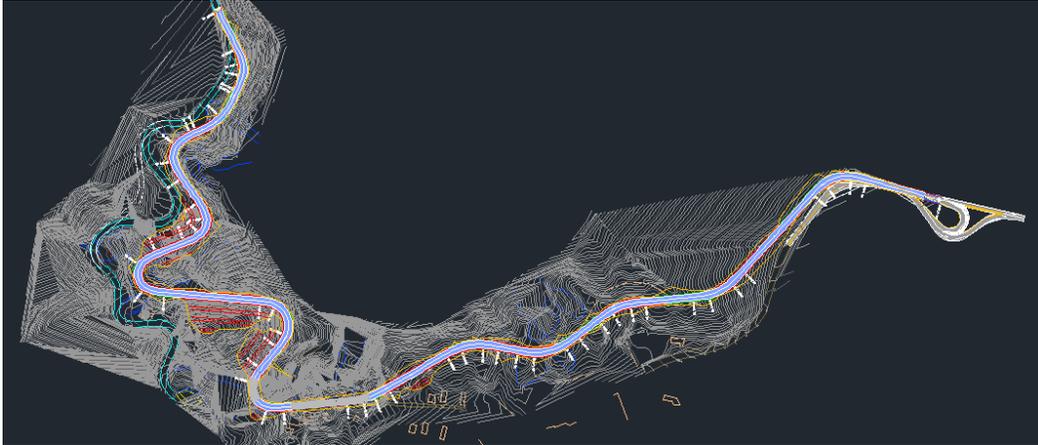
Ilustración 55. Variante fresno



Fuente: Subgerencia de proyectos estrategicos, inversiones patrimoniales e infraestructura

La variante a media ladera en el corregimiento de Padua del municipio de Herveo Tolima se proyecta con una longitud de 1,8 km, 2 puentes, 8 muros y 5 estabilizaciones.

Ilustración 56. Variante Padua



Fuente: Subgerencia de proyectos estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura

Es importante mencionar que los contratos de interventoría y consultoría han presentado prorrogas, adicciones, suspensión y reanudaciones, que podrán ser consultadas en detalle en el *anexo 23. Informe de Convenio con el INVIAS – Vía Manizales – Mariquita* que hace parte integral del presente informe.

4.4.2.3.6 Proyección y ejecución financiera

Para los **estudios y diseños en la vía Manizales – Mariquita se invirtieron \$ 2.941.036.286**, dicho valor está compuesto así: (i) dos mil ochocientos treinta y tres mil millones treinta seis mil doscientos ochenta y seis pesos (\$2.833.036.286,00) por parte del INVIAS y (ii) Ciento ocho millones de pesos (\$108.000.000,00) en especie por parte de INFICALDAS.

Tabla 26. Avance del convenio interadministrativo 1637 de 2020

Avance del convenio interadministrativo 1637 de 2020	
Porcentaje de avance	93,5%
Porcentaje de ejecución	91,1%

Fuente: Subgerencia de proyectos estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura

4.4.2.3.7 Proceso de incumplimiento

Con respecto a la ejecución del contrato de consultoría A.C 83 – 2021, la Subgerencia de Proyectos Estratégicos, Inversiones Patrimoniales e Infraestructura ha solicitado el inicio del proceso por presunto incumplimiento parcial de las obligaciones por parte del contratista de consultoría. Actualmente, dicho proceso se encuentra en curso bajo la supervisión de la Oficina Asesora Jurídica, siguiendo el procedimiento establecido en el artículo 86 de la Ley 1474 de 2011

4.4.2.3.8 Estado actual del proyecto

El proyecto se está ejecutando a través del de consultoría No. A.C83-2021 y el contrato de interventoría A.C84-2021; a la fecha de 30 de septiembre el proyecto se encuentra en la revisión por interventoría y en la atención de observaciones por parte del consultor de los siguientes volúmenes:

Volumen X. Estudio del componente ambiental y social

Con la aprobación de los volúmenes ambientales y sociales estos se deberán radicar ante el ANLA para la obtención de las licencias ambientales los cuales deben de contar con los tiempos establecidos en el Decreto 1076 de 2015 “*Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible*”, en su capítulo 3 “*Licencias ambientales*”, sección 6 “*Trámite para la obtención de la licencia ambiental*”, para su revisión y evaluación.

Además, en el mes de abril de 2023 se postuló el Programa Regional de Gestión Vial del corredor vial Manizales (Caldas) – Mariquita (Tolima) ante la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo - ALIDE, distinción que busca identificar las practicas más destacadas de las instituciones miembros de ALIDE. Este documento fue orientado al componente participativo del Programa Regional de Gestión Vial del corredor vial Manizales (Caldas) – Mariquita (Tolima), como resultado del plan de gestión social de INFI. Está pendiente los resultados de la postulación.

Anexo 22. Informe Via Manizales - Mariquita – INVIAS

5.3.3 Otros proyectos

Además de los proyectos estratégicos y los proyectos liderados desde Banca de Desarrollo, INFICALDAS también ha estado comprometido con una serie de iniciativas adicionales que contribuyen de manera significativa al desarrollo de la región. Estos "Otros Proyectos" reflejan el continuo esfuerzo del instituto por abordar diversas necesidades de la comunidad, explorar nuevas oportunidades y promover el crecimiento sostenible en áreas específicas.

5.3.3.1 Patio de contenedores Chinchiná - Impulsando el Comercio Exterior y la Logística

El Patio de Contenedores en Chinchiná representa una ambiciosa iniciativa dirigida por el sector privado con el propósito de impulsar el crecimiento del comercio exterior y la logística en la región. Como parte de su compromiso con el desarrollo regional, el Instituto de Fomento Industrial (INFI) se ha involucrado en este proyecto, desempeñando un papel fundamental como facilitador entre los sectores público, privado y gremial a través del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.

Este moderno patio de contenedores está diseñado para brindar una amplia gama de servicios, que incluyen la carga y descarga de unidades, lavado, almacenamiento y reparación de contenedores. Su principal objetivo es optimizar la eficiencia y simplificar los procesos relacionados con el comercio exterior para sus asociados, navieras, empresarios, transportistas y agentes de carga.

A lo largo de 2021 y 2022, el proyecto fue presentado y discutido con diversos actores clave en el ámbito del comercio exterior, como el Viceministerio de Comercio Exterior, la ANDI, la Asociación Nacional de Navieros y Agentes Marítimos (ASONAV), consultores especializados en comercio exterior, varias navieras y operadores logísticos, entre otros. Estos esfuerzos conjuntos llevaron al grupo MAERSK, el principal integrador de carga a nivel mundial, a mostrar un sólido interés en participar como operador y posible socio del proyecto.

Desde finales de 2022 y durante 2023, INFI ha estado colaborando estrechamente con los gestores privados del proyecto para coordinar los esfuerzos del sector privado, gremios y el grupo MAERSK, evaluando actualmente las capacidades de carga necesarias, es decir, cuántos contenedores deben manejarse diariamente para alcanzar un punto de equilibrio. Esta evaluación se basa en información proporcionada por grandes empresas de la zona.

Es relevante destacar que, a lo largo del cuatrienio y, en especial, durante la pandemia, el sector de comercio exterior y, específicamente, el manejo de contenedores enfrentó desafíos globales debido a la escasez, lo que generó un aumento de los costos en la cadena logística y fortaleció la posición de las navieras en el mercado.

Sin embargo, en 2022, proyectos como los centros logísticos en el interior del país volvieron a despertar el interés de las navieras y operadores logísticos. Esto condujo a que una empresa de la magnitud de MAERSK manifestara su interés en un modelo de negocio en la zona de Caldas para un futuro proyecto de centro logístico que incluiría un patio de contenedores. Este proyecto promete ser un hito significativo en el fortalecimiento de la logística regional y el comercio exterior.

5.3.3.2 *Tren del Café*

El Tren del Café es un ambicioso proyecto de movilidad diseñado para beneficiar al Suroeste Antioqueño y al Eje Cafetero, con el propósito de facilitar el transporte de carga desde el KM41 hasta el municipio de Caldas en el departamento de Antioquia. Este trayecto es crucial, ya que allí se ubicará el Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente (Km41).

Durante el cuatrienio, la consolidación de este proyecto ha sido el resultado de una estrecha colaboración entre la Gobernación de Caldas, la Gobernación de Antioquia, Ferrocarriles de Antioquia e INFI. El enfoque principal ha estado en la estructuración y financiamiento del Tren del Café mediante el aprovechamiento de las regalías, definiendo que Antioquia lideraría la formulación del proyecto, dada su importancia estratégica.

En los años 2021 y 2022, se brindó apoyo para revisar la documentación técnica del proyecto y se lo incorporó como un proyecto estratégico dentro del marco de la RAP del Agua y la Montaña, además de ser una parte integral del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente. El proyecto en fase de formulación implica la realización de estudios técnicos de factibilidad avanzada, abordando aspectos legales y financieros para el tramo que abarca desde Primavera (Antioquia) hasta el KM 41 (Caldas). Esta etapa tiene un costo estimado de \$14.712 millones de pesos, financiado con recursos de regalías SGR asignados para la inversión regional de ambos departamentos.

Durante el año 2023, se llevaron a cabo reuniones de seguimiento con Ferrocarriles de Antioquia para validar que la formulación del proyecto, revisada en tres ocasiones por parte del DNP (Departamento Nacional de Planeación), se presente ante el OCAD regional para la gestión y aprobación de los recursos de regalías. Asimismo, INFI envió comunicaciones a los congresistas del Departamento de Caldas para resaltar la importancia del proyecto del Tren del Café y su inclusión en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, esfuerzo que también realizó Ferrocarriles con la bancada de Antioquia.

El proyecto requerirá ajustes de acuerdo con las observaciones formuladas por el DNP. Durante el mes de septiembre, se ha brindado apoyo y acompañamiento a la Secretaría de Planeación Departamental y a su Equipo Estructurador para realizar las modificaciones necesarias, principalmente relacionadas con la metodología MGA. En cuanto a los ajustes de carácter técnico, será responsabilidad de Ferrocarriles de Antioquia, la entidad que ha liderado la estructuración del proyecto. Se prevé que el proyecto ajustado se presente al DPN y al Ministerio de Transporte al finalizar el mes de septiembre, con el propósito de obtener la viabilidad técnica necesaria para, posteriormente, presentar el proyecto ante el OCAD. Estos esfuerzos continuos están destinados a garantizar que el Tren del Café cumpla con los estándares necesarios y cumpla con todas las regulaciones y requisitos.

En lo que resta del año 2023, el rol de INFI seguirá siendo el de apoyar y acompañar a la gobernación de Caldas en el seguimiento de la estructuración del proyecto e integrarlo en el desarrollo del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente.

5.3.3.3 RAP del Agua y la Montaña: Impulsando la Integración Regional y el Desarrollo Estratégico

Desde el inicio de la administración del actual Gobernador de Caldas, Luis Carlos Velásquez Cardona, se ha impulsado una estrecha colaboración con el Departamento de Antioquia con el objetivo de lograr una integración regional y promover el desarrollo de proyectos estratégicos beneficiosos para ambos departamentos.

En 2021, en respuesta a este desafío planteado por la administración central, se creó la Región Administrativa y de Planificación (RAP) del Agua y la Montaña, una iniciativa conjunta entre Caldas y Antioquia, donde INFI ha sido un actor activo, trabajando para asegurar que su Plan Estratégico Regional destaque proyectos estructurantes que impulsen un nuevo desarrollo para Caldas. Entre estos proyectos se destacan Aerocafé, el Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente, los Cincuenta Pueblos Paisas, las vías de hermanamiento, el tren del café, los Puertos de Urabá, la Conexión Férrea Buenaventura - KM41 - Bolombolo - Medellín - Puerto Berrio, La Dorada, Santa Marta y el Puerto Multimodal de La Dorada, entre otros.

Durante el año 2022, INFI desempeñó un papel fundamental en la consolidación de la RAP, participando activamente en diferentes espacios donde se forjó la visión del esquema asociativo. En particular, se destacó la importancia del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente como uno de los principales pilares de la integración regional y una prioridad dentro del marco de la RAP del Agua y la Montaña. Además, INFI brindó su apoyo en la articulación entre los gestores de los Cincuenta Pueblos Paisas y la RAP.

En la vigencia 2023, INFI ha continuado respaldando a la Secretaría de Planeación del Departamento de Caldas y a la RAP del Agua y la Montaña en la definición de las acciones a llevar a cabo durante este periodo, manteniendo un enfoque sobre la importancia de coordinar este trabajo con el desarrollo de proyectos de gran relevancia para Caldas, como Aerocafé y el Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente. En el mes de agosto, se llevó a cabo el Encuentro de los 50 pueblos paisas en el municipio de Salamina Caldas, un evento que afianzó el hermanamiento con Antioquia y el escenario perfecto para ratificar el compromiso de ambos departamentos por los proyectos estratégicos, nodos que cobran un especial interés para la nación debido a su conexión con el sistema nacional de infraestructura, transporte, logística y cadenas productivas.

Todos estos esfuerzos en conjunto buscan fortalecer la integración regional y promover el crecimiento económico y la prosperidad en ambas regiones.

5.3.3.4 Alternativas de Gobernanza – Cable Aéreo Manizales, Línea 3

La red de cable aéreo de Manizales es esencial para el transporte en la ciudad y el municipio de Villamaría. La Línea 1 (Fundadores - Cámbulos) es propiedad de INFIMANIZALES, mientras que la Línea 2 (Cámbulos – Villamaría) es propiedad de INFI, ambas operadas por la ACAM. La operación de estas líneas ha enfrentado déficits operacionales, que se han agravado desde la finalización de la operación integral del Sistema Aéreo suspendido de transporte que ACAM había llevado a cabo desde 2015.

Actualmente, se está construyendo la Línea 3, propiedad de INFIMANIZALES, que se extenderá desde Cámbulos hasta Fátima, Universidades y la Av. Santander.

La gestión de esta red de cables aéreos enfrenta varios desafíos:

- **Definición de gobernanza:** Es necesario establecer un esquema de gobernanza que permita una relación equitativa entre los propietarios de las líneas y garantice una inversión e infraestructura adecuada. También se busca promover una operación eficiente como una red de cables.
- **Distribución de ingresos y gastos:** Debe definirse un esquema de distribución de ingresos y gastos operacionales para las líneas de cable.
- **Redefinición de la institucionalidad:** Se plantea la necesidad de redefinir el papel de la ACAM o establecer un nuevo Ente Gestor en el sistema.

Con el propósito de abordar los desafíos planteados, tanto INFI como INFIMANIZALES reconocen la necesidad de llevar a cabo un análisis de las alternativas de gobernanza, administración, operación, mantenimiento y distribución de costos y gastos para los propietarios de las líneas 1,2, y 3.

Para ello, en mayo de 2023, las empresas KPMG y Deloitte presentaron cotizaciones para el estudio. KPMG propuso un monto de \$425.000.000, mientras que Deloitte ofreció \$700.000.000 para ejecutar el proceso en cuatro fases. En julio y agosto, se revisaron los pliegos de condiciones para llevar a cabo un concurso de méritos abierto entre INFI e INFIMANIZALES.

El proceso de consultoría adjudicado y en curso busca encontrar soluciones que permitan una gestión eficiente y equitativa de las líneas de cable aéreo en Manizales y Villamaría, enmarcado en el proyecto del Sistema Integrado de Transporte Público y requiere la colaboración entre INFIMANIZALES, INFI y otros actores clave para lograr un sistema de transporte público integral y sostenible en la región.

5.3.3.5 Rentabilización del predio la esperanza y predio girasoles

En el segundo semestre del año 2023, se dio inicio al proceso de consultoría bajo la modalidad de concurso de méritos abierto, identificado como S.A C.M02-2023, cuyo objetivo es *“llevar a cabo los estudios de prefactibilidad integral para evaluar y proponer la viabilidad de alternativas de negocio para los predios propiedad de INFI: (I) Parador La Esperanza y (II) Girasoles”*. El proceso fue adjudicado el 3 de septiembre de 2023 a la empresa Beta Group. La ejecución del proceso comenzará el 14 de septiembre y tendrá una duración máxima de 120 días, hasta el 31 de diciembre de 2023.

5.4 Ecosistema de Cooperación Internacional

El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) No. 17 "Alianzas para lograr los objetivos" nos invita a fortalecer las sinergias para el Desarrollo Sostenible. Durante este cuatrienio, desde la Subgerencia de Banca de Desarrollo, se ha trabajado incansablemente en lograr alianzas estratégicas a nivel local, nacional e internacional con el objetivo de fortalecer los proyectos, que sean sostenibles y trasciendan los cambios de gobierno. Algunos de los aspectos clave incluyen:

- **Alianzas Locales y Sociedad Civil:** Uno de nuestros pilares de trabajo ha sido la integración de grupos de interés en la búsqueda de generar alianzas pertinentes para que los proyectos sean sostenibles y trasciendan los periodos gubernamentales. Hemos articulado con gremios y

representantes de la sociedad civil, como la ANDI, Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, el Comité Intergremial de Caldas, el Observatorio de Infraestructura de Caldas (COIC), la Federación de ONG de Caldas, entre otros. Estos aliados se han convertido en pilares para la estructuración de proyectos, su replicación y la promoción de temas de interés en la agenda pública.

- **Alianzas Nacionales:** Además, hemos mantenido una estrecha colaboración con entidades de nivel nacional, como el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Ministerio de Transporte, la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), INVIAS y la Financiera de Desarrollo Nacional (FDN), alianzas que son fundamentales para ampliar nuestros recursos técnicos y financieros, y nos permiten ofrecer servicios con un impacto más amplio.
- **Cooperación Internacional:** En el ámbito internacional, hemos fortalecido la relación con el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), lo que nos ha permitido asegurar una cooperación técnica no reembolsable de USD\$100,000 para proyectos como el Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente, convirtiéndose en un socio estratégico para INFI y un puente para relacionarnos con otras entidades públicas y organismos multilaterales.
- **Ecosistema de Cooperación Internacional:** Como parte del Ecosistema de Cooperación Internacional de Manizales y Caldas, que comprende nueve entidades aliadas, hemos trabajado de manera articulada para contribuir al desarrollo del territorio. Esta colaboración ha sido esencial para cumplir con nuestro papel al interior de la entidad y como agentes de desarrollo en la región.

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



Es en este sentido, que las alianzas y las gestiones estratégicas han sido el motor de nuestro compromiso con el **cumplimiento del ODS N° 17**.

A través de estas colaboraciones, hemos fortalecido nuestra capacidad técnica y financiera, hemos ampliado nuestro impacto y hemos contribuido a que los proyectos que implementamos sean sostenibles y trasciendan las barreras temporales.

Se subraya la necesidad de que la próxima administración mantenga estas alianzas y relaciones a nivel local, regional, nacional e internacional, a fin de garantizar que los proyectos sean técnicamente sólidos, tengan un impacto significativo y contribuyan al desarrollo sostenible en la región.

LOGROS

**que dan sentido
a nuestra misión**

LOGROS MÁS DESTACADOS Capítulo 2.



Servicios Financieros

- **Crecimiento de la cartera:** La cartera de INFI ha experimentado un crecimiento del 64,48% durante el año 2023, pasando de \$14.009 millones de pesos en 2019 a \$51.261 millones de pesos en la vigencia actual, lo que refleja la confianza de los clientes en su compromiso con el desarrollo regional
- **Premio a las Mejores Prácticas Financieras de ALIDE:** INFI ha sido reconocido a nivel internacional por su política de reciprocidad, reinvertiendo parte de los intereses en los municipios para proyectos sociales, culturales, ambientales y de interés general.
- **Inclusión de nuevo producto en la línea de servicios financieros:** La entidad implementó el producto de administración de excedentes de liquidez y crédito de redescuento, debido a la obtención de la calificación de riesgo AAA y la Vigilancia de la Superfinanciera, gestionado a la fecha excedentes por valor de \$2.084 millones.
- **Gestiones comerciales:** 37.045 millones, con amplia expectativa de cierre en el 2023, atrayendo clientes con calificación AAA como Chec.



Inversiones Patrimoniales

- **Creación de la empresa Promueve Más:** La creación de promueve Más generó empleos e impuestos para Caldas y para Manizales. Esta empresa genera utilidad desde su creación.
- **Ampliación de líneas de negocio de Promotora Energética del Centro PEC:** La incorporación de una nueva visión de promotora y el acompañamiento de INFI en la definición de un plan estratégico, que generó que, en el año 2023, en la Promotora Energética del Centro PEC tuviera utilidades por primera vez.

- **Creación de procedimiento para seguimiento a inversiones:** INFI, asiste a todas las juntas y asambleas de manera informada, realiza seguimiento de sus acciones y del cumplimiento de los planes de acción de las empresas en las que participa.
- **Creación de un procedimiento para evaluar nuevas inversiones:** La entidad implementó un proceso la valoración de nuevas inversiones patrimoniales.
- **Control sobre gastos al Cable Aéreo – Línea 2:** Durante este cuatrienio, INFI desarrolló un procedimiento eficiente de control de gasto del cable aéreo. A través de dos herramientas:
 - (i) Análisis de presupuesto anuales que dan lugar a la negociación del valor del contrato con la Asociación Cable Aéreo
 - (ii) Control sobre los inventarios.
- **Actualización de manuales en el Aeropuerto La Nubia:** El servicio aeroportuario es regulado y su normatividad varía todo el tiempo por ello requiere de actualizaciones permanentes.



Banca de desarrollo y proyectos estratégicos

- **Plan Parcial La Nubia:** Concepto favorable de viabilidad emitido por la Secretaría de Planeación del Municipio de Manizales el pasado mes de septiembre de 2023 y concertación ambiental emitida por Corpocaldas.
- **Aerocafé:** Gestión predial con el 99.7% de los predios ya escriturados y registrados.
- **Plataforma Multimodal La Dorada:** Firma del convenio interadministrativo de colaboración y cooperación entre la Gobernación de Caldas, INFI, el Municipio de La Dorada y Cormagdalena en la vigencia 2021.
- **Hidroeléctrica Miel II:** Estudios y Diseños del proyecto y Licencia Ambiental otorgada por el Ministerio de Ambiente, vigilada por la ANLA.
- **Corredor logístico Agroindustrial de Occidente:**

- (i) Obtención de cooperación técnica no reembolsable con CAF por UDS 100.000 para el desarrollo de los estudios y diseños del Corredor Logístico Agroindustrial de Occidente.
 - (ii) Puesta en marcha el contrato de consultoría para la elaboración del Programa de Desarrollo Sostenible Inclusión Productiva del Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente (CLAO) y sus áreas de desarrollo en la Eco Región.
-
- **Cable Aereo de Norcasia:** Estudios de prefactibilidad del sistema de transporte por cable aéreo de Norcasia recibidos a satisfacción por parte de parte del Municipio de Norcasia, la Secretaría de Desarrollo Empleo e Innovación del Departamento de Caldas y la Unidad de Turismo de la Gobernación de Caldas
 - **Convenio con el Invias – Vía Manizales, Mariquita:** Estudios y diseños de las rutas alternas de Fresno y Padua con un avance del 96%.

RETOS

**para el próximo
Cuatrienio**

RETOS PARA EL PRÓXIMO CUATRIENIO

Capítulo 2.



Servicios financieros

- Lograr la apertura del cupo Findeter para madurar el producto crediticio con redescuento.
- Madurar la línea de excedentes de liquidez con el objetivo de
 - (i) Prestar un mejor servicio a los clientes, eliminado el 4x1000
 - (ii) Utilizar los recursos colocados por nuestro cliente como excedentes de liquidez como fuente de fondeo de empréstitos.
- Fortalecer la línea de servicios financieros de la entidad a través del proceso de modernización tecnológica.
- Evaluar si es viable la incorporación de nuevos productos a línea de servicios financieros.



Inversiones Patrimoniales

- Diversificar ingresos con el fin de disminuir la dependencia de los dividendos de CHEC
- Desarrollar un procedimiento y una herramienta que permita realizar planificación financiera a largo plazo en el que se pueda ingresar información sobre el sector energético.
- Se hace necesario realizar el cambio del parque automotor de la entidad, por el estado de obsolescencia que presentan los vehículos actuales, algunos de ellos, con más de 29 años en uso, lo que representa por concepto de mantenimientos un gasto para el instituto.
- Continuar asesorando y realizando seguimiento a Promueve + y Promotora Energética del Centro PEC, para que puedan alcanzar madurez empresarial y en sus portafolios de servicios.

- Lograr la consecución del socio estratégico a través de Promotora Energética del Centro para la ejecución del proyecto Miel II.
- INFI a través de la Promotora Energética de Centro deberá continuar implementado acciones climáticas empresariales en el marco de la estrategia mundial de carbono neutro.
- Ampliar el control del gasto del cable aéreo con el fin de que INFI pueda participar en el proceso de negociación de las importaciones de repuestos de origen e incluir en el presupuesto anual del Cable Aéreo indicadores relacionados con variaciones de dólar y euro.
- Continuar el análisis de integración de la línea 3 del Cable Aéreo y preparar la integración a nivel operacional, financiero y administrativo sin causar traumatismo para los usuarios.
- Continuar la gestión de las frecuencias adicionales en el Aeropuerto La Nubia, principalmente el primer vuelo en horas de la mañana y continuar con la actualización de los manuales.
- Definir la ruta de acción para la vinculación de nuevos bomberos al equipo, debido a la alto rotación del personal y la dificultad en la oferta existe en el mercado de bombero aeronáuticos.
- Análisis de compra de vehículos para el SEI del Aeropuerto La Nubia
- Rentabilizar el predio La Esperanza y Girasoles conforme el modelo de negocio resultado del proceso de consultoría llevado en el mes de diciembre del 2023.



Banca de desarrollo y proyectos estratégicos

- **Articulaciones institucionales:** INFI debe continuar generando sinergias y articulando con los diferentes grupos de interés para el desarrollo de proyectos y la promoción de la integración regional. Para ello, debe comprender el panorama actual, participar activamente en cada inicio de

administración y crear una estrategia para la búsqueda de recursos de terceros, especialmente de cooperación internacional.

- **Plan Parcial La Nubia:** Lograr la expedición del decreto de adopción del Plan Parcial La Nubia.
- **Aerocafé:** Continuar con las gestiones para la consecución de los recursos faltantes para el cierre financiero del proyecto.
- **Plataforma Multimodal La Dorada:** Continuar apoyando la promoción del proyecto, tanto a nivel local como nacional, especialmente teniendo en cuenta lo que ha quedado incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 con referencia a la Plataforma Logística Multimodal de la Dorada, y el impulso del gobierno nacional a los temas férreos y fluviales.
- **Hidroeléctrica Miel II:** Continuar con la gestión para la consecución del socio estratégico para la financiación y puesta en marcha del proyecto. Además, continuar con las acciones en el marco social con la comunidad, enfatizando en los beneficios del proyecto y su impacto medio ambiental en la zona de influencia.

Adicionalmente, se deberá determinar el punto de conexión para interconectarse con la red de distribución nacional.

- **Corredor Logístico Agroindustrial CLAO:** Ejecutar la hoja de ruta de proyectos priorizados para tener un desarrollo organizado y sostenible del Corredor y el territorio. Además, es importante seguir trabajando en el posicionamiento del proyecto en la agenda local y nacional, con el objetivo de consolidarlo como una visión a largo plazo para el desarrollo del territorio Caldense. Consideramos de vital importancia abordar todas las aristas y ejes de transformación del territorio, de manera que los recursos públicos sean invertidos de la mejor manera posible. Esto permitirá generar las condiciones adecuadas de desarrollo, respondiendo de manera efectiva a la demanda del sector privado
- **Convenio con el Invias – Vía Manizales, Mariquita:** Obtención de la licencia ambiental en las dos variantes fresno y Padua, gestión que debe realizarse ante Agencia Nacional de Licencia Ambiental (ANLA).

CAPÍTULO 3

**BALANCE
INSTITUCIONAL**

*Modelo Integrado de Planeación y Gestión
MIPG*

6. BALANCE INSTITUCIONAL

6.1 Modelo Integrado de Planeación y Gestión

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) representa un sistema de gestión en sí mismo, enmarcado en la normatividad que rige el Instituto y dando estricto cumplimiento a lo dispuesto en Decreto 1499 de 2017, el cual es adoptado en la entidad como un pilar fundamental en la búsqueda de excelencia en la administración pública y el fortalecimiento de su gestión institucional. En un mundo caracterizado por la complejidad y la constante evolución de las demandas y desafíos, la implementación del MIPG se vuelve esencial para garantizar la eficiencia, transparencia y calidad en la prestación de servicios a la comunidad, así como en la administración de los recursos públicos.

INFI, como instituto descentralizado de fomento y desarrollo con una destacada calificación crediticia y un enfoque en el desarrollo económico y social del Departamento de Caldas, reconoce la importancia de contar con un marco integral que guíe sus acciones y decisiones. El MIPG no es simplemente una respuesta a las exigencias normativas, sino un firme compromiso con el bienestar de la comunidad y el crecimiento sostenible de la región. Desde la planificación estratégica hasta la ejecución de proyectos, pasando por la rendición de cuentas y la mejora continua, el MIPG se establece como una guía que nos permite avanzar de manera cohesionada, eficaz y transparente en nuestro compromiso con la comunidad y el desarrollo de la región.

Resultados FURAG 2022

De acuerdo con los resultados proporcionados por la Función Pública a través del aplicativo Furag correspondiente a la vigencia 2022, INFI muestra un desempeño superior, situándose como una **entidad modelo a nivel Departamental**, ya que el promedio del grupo par al que pertenece alcanza un porcentaje del 66,50% y el Instituto obtuvo un **puntaje de 90,3%**, lo que indica que la entidad está por encima del promedio, lo que no solo refuerza su compromiso con la gestión y sus responsabilidades, sino que también señala un camino a seguir en cuento a su direccionamiento estratégico.

Ilustración 57. Resultados generales INFI

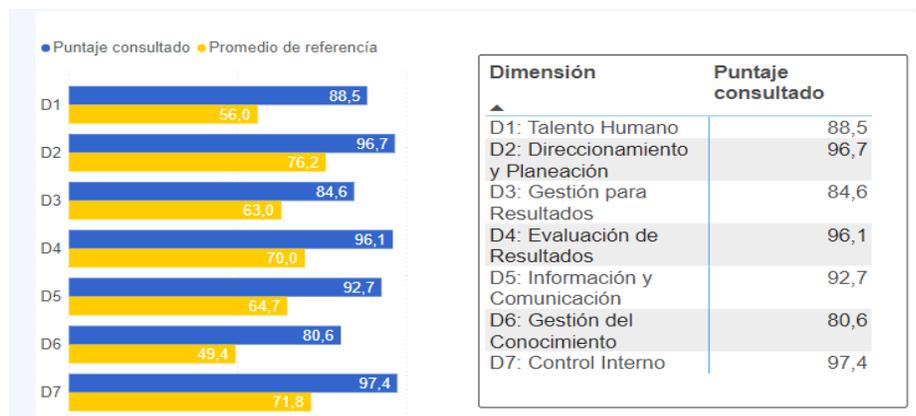


Fuente: Resultados MIPG 2022

De acuerdo con la medición realizada para la vigencia 2022 a nivel de las siete (7) dimensiones que componen el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), INFI a través de acciones de mejora debe propender por alcanzar el puntaje máximo en medición del desempeño institucional, esto plantea un desafío importante para la entidad, ya que impulsa a los equipos de trabajo a seguir esforzándose de manera integral y a generar un mayor valor para los clientes. En particular, se destaca la necesidad de mejorar áreas como la gestión del conocimiento y el factor crucial del modelo, que es el Talento Humano.

Con el fin de abordar estas áreas de mejora y elevar su nivel de desempeño en el MIPG, INFI ha proyectado la adquisición de un software de sistemas de gestión que se materializara finalizando la vigencia 2023, el cual permitirá gestionar de manera fácil e integral toda la información generada en la entidad en el marco de los procesos, procedimientos y proyectos, proporcionará una trazabilidad en línea, reducirá los tiempos de operación y agilizará las respuestas en ocasión de los tramites, permitiendo ello, fortalecer la gestión del conocimiento y el recurso humano de la entidad.

Ilustración 58. Índice de las dimensiones de gestión y desempeño



Fuente: Resultados por dimensiones MIPG 2022 – Función Pública

Evolución del Desempeño Institucional

La evolución positiva del Índice de Desempeño Institucional de la entidad durante los últimos cuatro años es un indicador alentador que refleja el buen desempeño del instituto y su compromiso con la mejora continua., incrementando en 2,6 puntos el índice de cumplimiento del modelo, de 87,7 a 90,3 puntos en su última evaluación.

Ilustración 59. Evolución del índice de Desempeño Institucional MIG

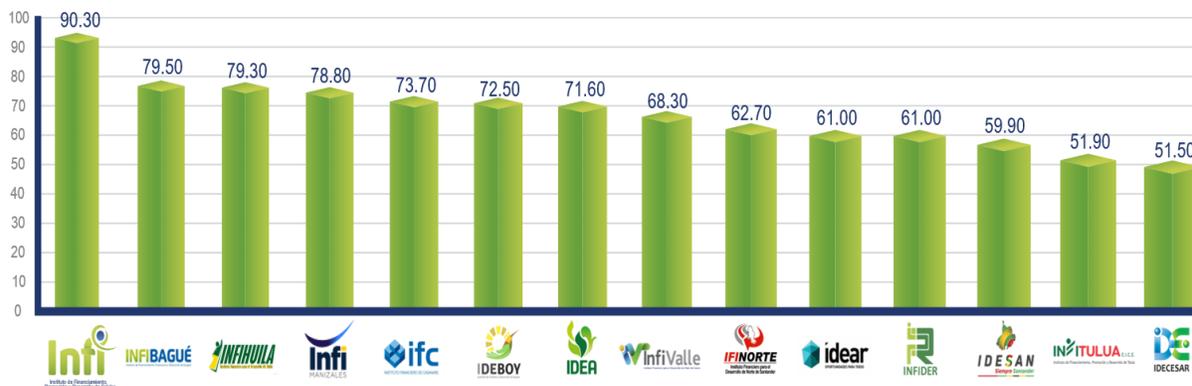


Fuente: Resultados MIPG – Función Pública

Comparativo con los Infis del país - Desempeño Institucional MIPG

El comparativo de Índice de Desempeño Institucional (IDI), muestra como **INFICALDAS se posiciona como líder, ocupando el primer lugar**, seguido por Infiibague e Infihuila.

Ilustración 60. Comparativo entre Infis - Desempeño Institucional



Fuente: Resultados MIPG 2022 – Función Pública

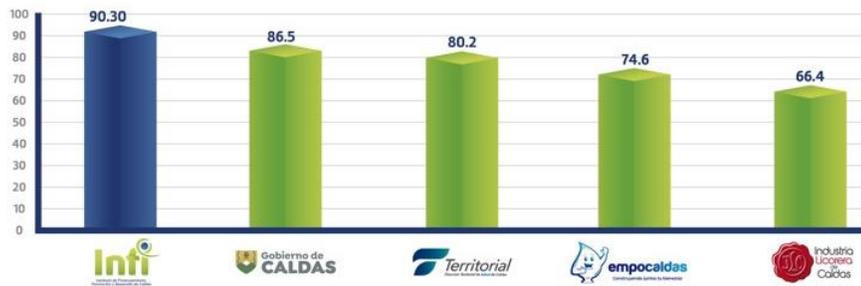
Dentro de los principales factores que contribuyen al buen desempeño de la entidad, se encuentran:

- **La implementación efectiva del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).** La entidad ha realizado un esfuerzo importante para implementar el MIPG, lo cual se ha reflejado en un mejoramiento de su desempeño en las diferentes dimensiones del FURAG.
- **La calidad de su talento humano.** La entidad cuenta con un equipo de profesionales calificados y comprometidos con la gestión pública. Este capital humano es un activo fundamental para el logro de los objetivos institucionales.
- **La orientación a resultados.** La entidad tiene una cultura de resultados, lo cual se refleja en su enfoque en la consecución de metas y objetivos específicos.

Comparativo entre las entidades descentralizadas del Departamento.

Siguiendo la misma línea, el instituto de financiamiento, promoción y desarrollo de Caldas se sitúa en el primer lugar, en relación con las demás entidades descentralizadas del Departamento, con 3.8 puntos por encima de la Gobernación de Caldas, indicador importante del buen desempeño de la entidad.

Ilustración 61. Comparativo entre entidades descentralizadas del Departamento de Caldas

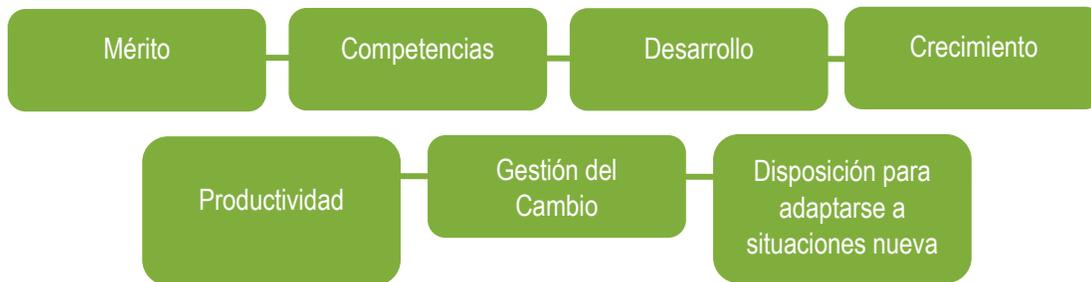


Fuente: Resultados MIPG 2022 – Función Pública

6.1.1 Dimensión 1. Gestión Estratégica del Talento Humano

6.1.1.1 Talento Humano

La Gestión Estratégica del Talento Humano (GETH) del instituto se desarrolla en el marco general de la política de empleo público y se fundamenta en los pilares de:



Buscando en todo caso espacios de interacción entre todos los servidores públicos con el propósito de lograr acuerdos en beneficio de las partes, como garantía para obtener resultados de calidad.

6.1.1.1.1 Objetivo

La Gestión Estratégica del Talento Humano busca, planear, desarrollar y evaluar el Talento Humano de la entidad, a través de las estrategias establecidas en cada una de las etapas del ciclo de vida laboral de los servidores de INFI, de tal forma que las acciones que se desarrollen estén debidamente articuladas y se direccionen al cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, brindando servicios de calidad, oportunidad y pertinencia.

6.1.1.1.2 Principales acciones y logros alcanzados

La entidad ha trabajado de manera permanente en el fortalecimiento del talento humano, a través de la implementación de diferentes actividades y adopción de planes enfocados en cinco etapas: planificación, reclutamiento, procesos de inducción y capacitación, remuneración y beneficios, y clima laboral. Las cinco etapas mencionadas se conocen como rutas de creación de valor, las cuales son caminos que conducen al fortalecimiento del talento humano de la entidad.

Estas rutas constituyen agrupaciones temáticas que, trabajadas en conjunto, permiten impactar en aspectos puntuales y producir resultados eficaces.

6.1.1.1.2.1 Ruta del servicio

El objetivo en la ruta del servicio en INFI, se ha enfocado en el desarrollo y bienestar de los servidores de manera que paulatinamente se avance hacia la generación de convicciones y la creación de mecanismos innovadores que permitan la satisfacción de todas las partes involucradas. La cultura, además de centrarse en valores y en la orientación a resultados, debe incluir como eje el bienestar de los servidores para garantizar que el compromiso, la motivación y el desarrollo de ellos. Esta ruta está relacionada, entre otras con: capacitación, bienestar, incentivos, inducción y reinducción, cultura organizacional, evaluación de desempeño, cambio cultural, e integridad.

Durante los últimos cuatro años, la entidad ha desarrollado un Plan de Bienestar e Incentivos, alineado con el Plan Nacional de bienestar, enfocado en fomentar el bienestar, la motivación y el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Este empeño contó con las siguientes asignaciones presupuestales:

Tabla 27. Presupuesto asignado Plan de Bienestar e Incentivos

VIGENCIA	2020	2021	2022	2023
PRESUPUESTO ASIGNADO	\$ 9,245,855	\$ 16,187,000	\$ 40,000,000	\$ 44,400,000
PRESUPUESTO EJECUTADO	\$ 9,245,855	\$ 2,080,000	\$ 33,612,979	\$ 35,480,000
BENEFICIARIOS	47	47	47	46

Fuente: Secretaría General

La tabla demuestra una ejecución efectiva del Plan Institucional de Bienestar durante cada vigencia, entendiendo las condiciones propias de cada una de ellas. El indicador financiero no es predictor de cumplimiento per se, pues pese a las variaciones en el presupuesto asignado y ejecutado, se ha mantenido un alto nivel de dedicación y promoción del bienestar y el desarrollo de los colaboradores de la entidad.

Ahora bien, durante las vigencias 2020 y 2021 la entidad y el país se encontraba en estado social de emergencia por COVID- 19, hecho que marcó la necesidad de encaminar durante el 2020 los recursos en el cuidado, protección y adecuación de las condiciones de trabajo de los funcionarios. En la vigencia 2021 y bajo la necesidad del retorno laboral al área administrativa, se realizó un proceso de acompañamiento y gestión sin requerir uso de medio financieros, pues se desestimó la integración de los grupos y se favoreció el trabajo individual que permitiera el control del contagio. Para 2022 y 2023, el Instituto ha realizado la consolidación y vivencia nuevamente del Plan de Bienestar en pleno, por lo que se retomaron las acciones propias del área, se otorgaron nuevamente reconocimientos al personal, y se han desarrollado acciones de fortalecimiento y mejora de las condiciones de los servidores públicos, así como la exhortación de las interacciones, y la vivencia de los procesos de integridad.

6.1.1.1.2.2 Ruta del crecimiento

A fin de mantener el compromiso y motivación de los funcionarios, y siguiendo la invitación de fortalecer el liderazgo, se propiciaron espacios de desarrollo y crecimiento. En esta ruta se trabajaron en el marco del plan de capacitación temas relacionados con, gerencia pública, desarrollo de competencias gerenciales, trabajo en equipo, integridad, clima laboral, inducción y reinducción, valores, cultura organizacional, estilo de dirección, comunicación e integración.

Los resultados alcanzados permiten advertir, la apuesta permanente a la formación del servidor público y al mantenimiento y mejoramiento de las competencias de los mismos, destacándose en el cuatrefeño la formación en gerencia pública del nivel directivo, la formación y certificación en Modelo Integrado de planeación y gestión de todo el personal y la formación en integridad, transparencia y lucha contra la corrupción.

En general y desde el plan de capacitación, la entidad es consciente de su rol como formador y motivador, por lo que ha adoptado formulado de la mano con el Plan Nacional de capacitación, un plan basado en los ejes temáticos básicos para el mantenimiento de la competencia de todo servidor público. Este plan incluyo ejes temáticos como:



A continuación, se presenta el desempeño presupuestal del Plan de Capacitación:

Tabla 28. Plan de capacitación de INFI

VIGENCIA	2020	2021	2022	2023
Presupuesto asignado	\$2,408,050	\$35,263,000	\$28,506,000	\$80,000,000
Presupuesto ejecutado	\$ 2,408,050	\$ 28,963,000	\$ 14,177,200	\$ 6,904,000
Beneficiarios	47	47	47	46
% DE CUMPLIMIENTO POR EJES TEMATICOS PRIORIZADOS				
Gestión del conocimiento y la innovación	100%	100%	100%	100%
Creación de valor publico	100%	100%	100%	100%
Transformación digital	100%	100%	100%	100%
Probidad y ética de lo publico	100%	100%	100%	100%
Inducción	100%	100%	100%	100%
Reinducción	100%	100%	100%	100%
% DE COBERTURA POR EJES TEMATICOS				
Gestión del conocimiento y la innovación	40%	100%	100%	100%
Creación de valor publico	40%	90%	90%	80%
Transformación digital	30%	50%	60%	70%
Probidad y ética de lo publico	40%	85%	84%	84%
Inducción	80%	95%	100%	95%
Reinducción	60%	80%	80%	46%

Fuente: Secretaría General

6.1.1.1.2.3 Ruta de la felicidad

Múltiples investigaciones evidencian que cuando el servidor es feliz en el trabajo tiende a ser más productivo, pues el bienestar que experimenta por contar con un entorno físico adecuado, con equilibrio entre el trabajo y su vida personal, con incentivos y con la posibilidad de innovar se refleja en la calidad y eficiencia. Durante las vigencias 2020 - 2023 la entidad ha realizado esfuerzos importantes para promover la seguridad y salud de sus colaboradores. En este sentido, en el año 2022 aplicó la batería de riesgo psicosocial y realizó la autoevaluación del SG-SST.

Anexo 23. Calificación Positiva – Vigencia 2022

Los resultados de la batería de riesgo psicosocial indicaron que para la mayoría de los colaboradores los factores intralaborales no constituyen un factor de riesgo, sin embargo, es importante realizar seguimiento y evaluación de los resultados para identificar áreas de mejora. En cuanto a los estándares mínimos del SG-SST obtuvo el 100% de cumplimiento según lo establecido en la Resolución 0312 del 2019, así:

Tabla 29. Estándares Mínimos del SG-SST

% Por eje	Recursos (10)	Gestión integral (15)	Gestión salud (20)	Gestión peligros (30)	Gestión amenazas (10)	Verificación (5)	Mejoramiento (10)	Total	Meta
Semestre a - 2020	8.00	5.00	10.00	20.00	10.00	5.00	8.00	66%	85%
Semestre b - 2020	10.00	10.00	15.00	30.00	10.00	5.00	5.00	85%	85%
Semestre a - 2021	8.00	5.00	15.00	20.00	10.00	5.00	8.00	71%	85%
Semestre b - 2021	10.00	10.00	20.00	30.00	10.00	5.00	5.00	90%	85%
Semestre a - 2022	10.00	10.00	16.00	30.00	10.00	3.00	5.00	84%	85%
Semestre b - 2022	10.00	15.00	20.00	30.00	10.00	5.00	10.00	100%	100%
Semestre a - 2023	10.00	15.00	20.00	30.00	10.00	5.00	10.00	100%	100%
Semestre b - 2023								0%	100%

Fuente: Secretaría General

La evaluación correspondiente a la vigencia 2023, debe realizarse en el mes de diciembre.

6.1.1.1.2.4 Ruta de análisis de datos

Un aspecto de gran relevancia para una GETH es el análisis de información actualizada, obtenida en la etapa “Disponer de información”, acerca del talento humano, pues permite, tomar decisiones basadas en datos y diseñar estrategias que permitan impactar su desarrollo, crecimiento y bienestar, obteniendo desarrollo de competencias, motivación y compromiso. Esta ruta se relaciona con las siguientes temáticas:

- (i) Planta de personal
- (ii) Caracterización del talento humano
- (iii) Plan de vacantes
- (iv) Ley de cuotas
- (v) Identificación de necesidades,
- (vi) SIGEP

De acuerdo con lo anterior, se ha fortalecido la gestión de la información y del talento, permitiendo la toma de decisiones y gestión administrativa a partir del análisis de los datos actualizados y registrados al interior de la entidad y en las plataformas propuestas por el estado para tal fin.

En el año 2021, INFI realizó una encuesta para medir el clima organizacional en la entidad, abarcando una variedad de aspectos clave que influyen en la calidad de vida laboral, tales como la orientación organizacional, el estilo de dirección, la comunicación e integración, el trabajo en equipo, la capacidad profesional y el ambiente físico. Se llevó a cabo una evaluación minuciosa de estos aspectos para todos los niveles de colaboradores,

incluyendo directivos, asesores, profesionales, técnicos y asistenciales. Como resultado de esta evaluación, se implementaron estrategias de intervención.

En línea con esta normativa y con el compromiso de INFI por el bienestar de sus colaboradores, se tiene planificado realizar nuevamente la encuesta de clima organizacional en el año 2023. Esta medición periódica y la posterior implementación de estrategias de intervención son esenciales para garantizar un entorno de trabajo saludable y mejorar continuamente la experiencia laboral de todos los niveles de personal en la institución.

6.1.1.1.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Diseñar y ejecutar actividades en entornos que permitan enseñar y aprender desde diferentes enfoques
- Fomentar la transparencia y el conocimiento de adentro hacia afuera de la entidad
- Diseñar y ejecutar un programa de desvinculación asistida
- Propiciar y promover el plan de retiro, con el fin de facilitar las condiciones para la adecuación a la nueva etapa de la vida con respecto a los servidores que se retiran
- Implementar la estrategia de Sala Amiga Lactante, en cumplimiento a lo establecido en la Ley 1823 de 2017.

6.1.2 Dimensión 2. Direccionamiento estratégico y planeación

6.2.2.1 Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público

6.2.2.1.1 Objetivo

La adopción de esta política tiene como propósito principal asegurar la asignación adecuada de los recursos del instituto en línea con sus metas y objetivos institucionales, basada en principios de eficiencia, austeridad del gasto y transparencia, que se logran a través de un control y seguimiento periódico. Para llevar a cabo esta política, la entidad formulo un presupuesto detallado para cada año, desglosando por rubros y tipo de recursos (recursos propios y recursos de inversión). *Ver capítulo 7. Situación de los recursos*

6.2.2.2 Compras y Contratación Pública

6.2.2.2.1 Objetivo

La entidad adopta dentro de su sistema y proceso de contratación la plataforma electrónica SECOP II, para adelantar todos las adquisiciones y contratos en el marco de la normatividad, obedeciendo a los principios de eficacia, eficiencia, economía, publicidad y transparencia y conforme a lo establecido en la Circular 001 de 2021 emitida por Colombia Compra Eficiente.

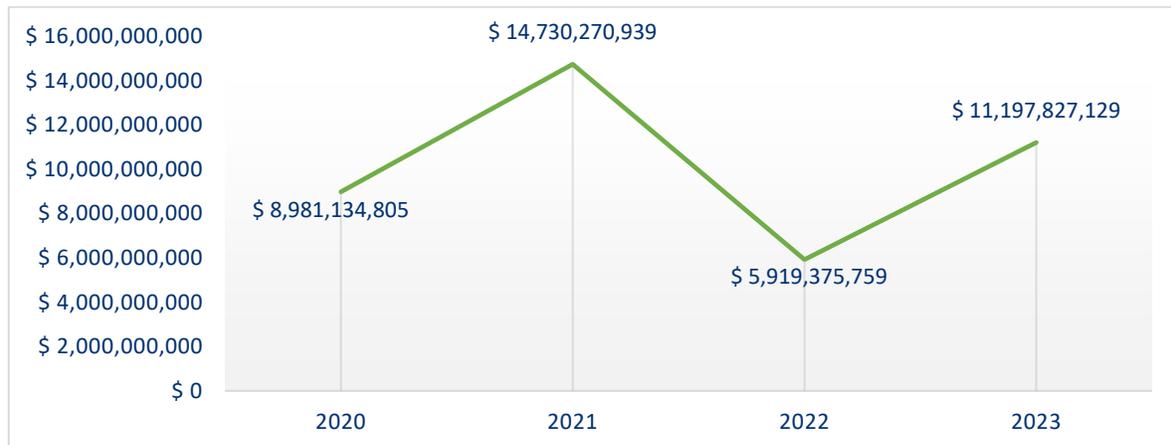
6.2.2.2 Principales acciones y logros alcanzados

La entidad ha logrado varios avances notables en el marco de su política de contratación y adquisiciones. Uno de los logros destacados es la estructuración del Plan Anual de Adquisiciones para cada vigencia, y su publicación en las plataformas Secop I y Secop II a partir de 2022. Esto ha permitido a la entidad identificar, registrar y programar sus necesidades de obras, bienes y servicios de manera más eficiente. Además, la entidad ha hecho uso de los instrumentos de agregación de demanda disponibles en la tienda virtual del estado colombiano, estrategia que ha llevado a una gestión más eficiente de los recursos públicos, generando ahorros en las adquisiciones.

Otro logro significativo ha sido la migración de la contratación de la plataforma Secop I a Secop II en el mes de julio del año 2021, proporcionando beneficios como el acceso a la información en tiempo real, una mayor transparencia en el proceso de contratación desde la planeación hasta la liquidación de los contratos, reducción de costos, tiempos y desplazamientos, aumento de la competencia y fomento del control social sobre la gestión pública.

En el siguiente cuadro, se resume el valor de la contratación ejecutada por la entidad en cada vigencia:

Tabla 30. Valor de la Contratación



Fuente: Oficina Jurídica
Corte de la información: 29 de noviembre de 2023

6.2.2.2.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Continuar haciendo uso de la tienda virtual del estado colombiano, aprovechando los Acuerdos Marco de precios y las Grandes Superficies. Estas estrategias pueden contribuir a obtener mejores condiciones y precios en las adquisiciones, generando ahorros significativos.
- Mantener un riguroso control del expediente tanto físico como electrónico de los contratos. Es fundamental que las fechas y los soportes de la ejecución se mantengan coherentes en ambas versiones. Esto asegura la integridad y transparencia de la gestión contractual
- Es fundamental que los procedimientos se lleven a cabo de manera rigurosa y cumpliendo estrictamente los plazos establecidos en los cronogramas. Esto garantiza la eficiencia en la gestión de la entidad y contribuye a un adecuado cumplimiento de los procesos de contratación y adquisiciones
- A fin de mejorar la gestión contractual en INFI, es esencial establecer mecanismos y protocolos claros que faciliten la entrega puntual de los documentos precontractuales, implicando ello, una estrecha colaboración entre las partes involucradas, como los supervisores y los equipos de gestión de contratos.
- Continuar cumpliendo con la normatividad en materia contractual
- Llevar a cabo la liquidación de los contratos correspondientes a la vigencia 2023.
- Dar continuidad a la etapa procesal de los procesos de defensa jurídica que actualmente se encuentran en curso.

6.2.3 Dimensión 3. Gestión por valores por resultados

6.2.3.1 Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

6.2.3.1.1 Objetivo

La gestión por procesos de INFI busca fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad.

6.2.3.1.2 Principales acciones y logros alcanzados

La entidad ha demostrado un compromiso constante con la mejora de sus procesos y procedimientos desde el inicio del año 2020, siguiendo las directrices del Modelo de Planeación y Gestión (MIPG). Durante este período, se realizaron cambios significativos en la estructura de procesos misionales para alinearlos con la

visión estratégica de INFI, que busca impulsar el desarrollo regional sostenible a través de una moderna Banca de Desarrollo, Proyectos Estratégicos y una eficiente Estructura de Financiamiento.

Las actualizaciones más destacadas incluyen:

Actualización de los Procesos Misionales:

- i) **Servicios Financieros:** Este proceso continúa siendo fundamental y refleja la experiencia en servicios financieros de la entidad
- ii) **Banca de Desarrollo:** Se incorporó como un nuevo proceso misional para impulsar el desarrollo regional sostenible, de acuerdo con la visión estratégica de INFI.

Alineación con las Líneas de Negocio: La alineación de los procesos misionales en la vigencia 2021 se realizó con el objetivo de articularse con las líneas de negocio de la entidad, garantizando que todas las actividades estén enfocadas en la implementación exitosa de la visión estratégica de INFI.

Ilustración 62. Mapa de procesos de la entidad



Fuente: Oficina de Riesgos y Calidad

Finalmente, como parte de los logros que respaldan esta política, está la **Recertificación ISO 9001:2015 obtenida por el Instituto en diciembre de 2022 por parte de la empresa calificadora Global Colombia Certificación SAS**, un logro significativo que demuestra su compromiso con la mejora continua y la excelencia operativa. Esta certificación valida que INFI ha establecido un sólido sistema de gestión de calidad que cumple con los estándares internacionales.

6.2.3.1.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Elaborar un Plan de Mejoramiento con los resultados del FURAG correspondiente a la vigencia 2022.
- Capacitar a los líderes sobre las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en las actualizaciones del modelo.
- Se debe continuar con el trabajo de interiorización a todo el personal sobre el tema de las líneas de defensa establecidas en el Modelo de MIPG.

6.2.3.2 Servicio al ciudadano

6.2.3.2.1 Objetivo

Entendiendo que parte de la misionalidad de INFI como entidad pública es servir a la comunidad, a través de esta política se definen los lineamientos y las herramientas que garantizaran el acceso efectivo, oportuno y de calidad a todos los stakeholders.

6.2.3.2.2 Principales acciones y logros alcanzados

Desde 2020, INFI ha implementado el proceso de atención al cliente con el objetivo principal de satisfacer las necesidades de los ciudadanos en trámites, peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, a través de canales telefónicos, virtuales y presenciales. En este contexto, se introdujeron protocolos de servicio al ciudadano para mejorar la interacción entre servidores públicos, contratistas y ciudadanos.

En 2021, se creó la Subgerencia Comercial para fomentar el desarrollo regional sostenible y atraer proyectos que puedan ser ejecutados por el Instituto. Paralelamente, se implementaron estrategias para acelerar la respuesta a las solicitudes de los ciudadanos, agilizar trámites y revisar procedimientos internos. Además, se promovió el protocolo de servicio al ciudadano entre el personal y se midió la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios del Instituto.

En 2023, la entidad continúa desarrollando estrategias para identificar las necesidades y expectativas de los ciudadanos, mejorar la atención y fortalecer la cultura de servicio.

6.2.3.2.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Documentar y replicar las experiencias que se han identificado como innovadoras en la entidad
- Realizar de forma periódica un análisis sobre si el talento humano asignado a cada uno de los canales de atención es suficiente para atender la demanda
- Contar con aplicaciones móviles de acuerdo con las capacidades de la entidad, como estrategia para interactuar con los ciudadanos
- Implementar un sistema de gestión de PQRSD que permita al ciudadano hacer seguimiento al estado de sus peticiones
- Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad
- Evaluar los resultados del uso de los documentos de la entidad traducidos a lenguaje claro
- Garantizar el acceso a la información de personas con discapacidad
- Capacitar y cualificar al talento humano de la entidad en temas relacionados con el servicio al ciudadano y lenguaje claro, y reconocer e incentivar su gestión en la interacción con la ciudadanía y los grupos de valor.

6.2.3.3 Racionalización de trámites

6.2.3.3.1 Objetivo

La entidad ha adoptado dentro del Plan Anticorrupción y Atención al cuidado, la estrategia de racionalización de tramites, enfocada la simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de trámites actuales y otros procesos administrativos.

6.2.3.3.2 Principales acciones y logros alcanzados

Uno de los logros iniciales a destacar en relación con esta política es la creación del inventario de trámites de la entidad, siguiendo las directrices establecidas en el MIPG.

Tabla 31. Inventario de trámites de la entidad

Propuesto por	Tipo	Nombre
Institución	Tipo formato integrado: Único	Descuento de Facturas
Institución	Tipo formato integrado: Único	Créditos de tesorería en personas jurídicas
Institución	Tipo formato integrado: Único	Crédito de fomento personas jurídicas
Institución	Tipo formato integrado: Único	Empréstito de fomento, el otorgado con recursos propios

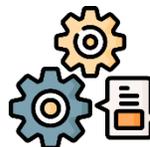
Institución	Tipo formato integrado: Único	Crédito de fomento entidades territoriales
Institución	Tipo formato integrado: Único	Crédito de redescuento, los que se accede a los bancos de segundo piso

Fuente: Portal SUIT

En el período 2020-2023, a raíz del inventario de trámites, se logró racionalizar 2 trámites de tipo administrativo, correspondiente a:



Reducción de documentos en los trámites relacionados con los descuentos de facturas



Ampliación de canales y puntos de atención a través de brigadas de atención.

La entidad realiza seguimiento cada tres meses en el marco de la Política de Anticorrupción y Atención al Ciudadano a la estrategia de racionalización de trámites correspondiente a la vigencia.

6.2.3.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Garantizar que se lleve a cabo la racionalización de trámites planificada para la vigencia.
- Reducir los requisitos de trámites u otros procedimientos administrativos mediante acciones de racionalización.
- Contar con herramientas tecnológicas avanzadas que permitan prestar un mejor servicio en la línea de créditos a través de las se pueda reducir los tiempos de respuesta dando cabal cumplimiento a la políticas y normatividad que rige a la entidad.

6.2.3.4 Gobierno digital

6.2.3.4.1 Objetivo

La Política de Gobierno Digital, implementada por el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo del Departamento de Caldas (INFI), es un paso crucial para aprovechar al máximo las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en beneficio del Estado y los ciudadanos. Esta política se basa en principios como innovación, competitividad, proactividad y seguridad de la información, que impulsarán la transformación digital y la eficiencia de los servicios gubernamentales.

La política se desarrolla en dos componentes: (i) TIC para el estado y (ii) TIC para la sociedad, con un enfoque transversal en seguridad de la información, arquitectura y servicios ciudadanos digitales.

6.2.3.4.2 Principales acciones y logros alcanzados

Durante el último cuatrienio, el Instituto de Financiamiento y Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) ha enfocado sus esfuerzos en el fortalecimiento de su infraestructura tecnológica como parte del proceso de Gestión Tecnológica, cuyo objetivo principal, ha sido garantizar que la plataforma tecnológica funcione de manera eficiente y se mantenga actualizada para satisfacer las diversas necesidades de la institución y brindar soporte a sus procesos institucionales y de apoyo.

En este sentido, la entidad ha logrado importantes avances, así:

Infraestructura de Servidores: INFI cuenta con cuatro servidores físicos, dos de propiedad de la entidad y dos en modalidad de renting. Además, dispone de dos plataformas VMWare para virtualización y dos máquinas virtuales bajo Hypervisor de Microsoft.

Infraestructura de Redes: La sede central de INFI alberga una infraestructura completa, incluyendo un firewall perimetral, switches LAN y conectividad inalámbrica. Además, cuentan con un canal de internet dedicado de 60MB. Para la unidad de negocios del Aeropuerto La Nubia, se dispone de un enlace de internet dedicado de 30MB y una infraestructura de red LAN, así como conectividad WAN con la sede central a través de un enlace de 15MB.

Infraestructura de Backups: INFI ha establecido una infraestructura de respaldo para garantizar la continuidad de negocio, incluyendo una unidad de cintas y la solución ArcServe. Además, han contratado una solución de réplica a la nube para la continuidad del negocio.

Infraestructura de Data Center: Para mantener el centro de datos de la sede central en condiciones óptimas, cuentan con una UPS APC Smart 2200 y un sistema de aire acondicionado Blueline.

Inventario de Software: INFI opera con un sistema ERP (Enterprise Resource Planning) basado en una arquitectura cliente-servidor con base de datos ORACLE 11G y formularios desarrollados en FORMS 6i. Este ERP ofrece varios módulos, incluyendo cuentas, finanzas, NIIF, recursos humanos, operaciones e inventarios. Para el año 2023, están planeando migrar este sistema a la nube.

Gestión Documental: La entidad utiliza la plataforma Work Manager para gestionar documentos y flujos documentales. Esta herramienta, accesible a través de la web, ha facilitado la digitalización de información y la gestión de PQRS, entre otros.

Sistema Autopistas: INFI desarrolló una aplicación web llamada Autopistas para el control y gestión de contratos relacionados con obras viales. Esta aplicación es accesible a través de internet.

Página Web: Durante el último año, se rediseñó e implementó el sitio web de INFI, incorporando el sistema Work Manager para la presentación en línea de PQRS generadas por los ciudadanos. También se creó un sitio web que cumple con los lineamientos de gobierno digital.

Equipos de Cómputo: Se llevaron a cabo procesos de renovación del parque tecnológico para garantizar el funcionamiento eficiente de los equipos asignados a los funcionarios y contratistas de la entidad. Esto incluyó dos procesos contractuales en 2023 para garantizar la disponibilidad de equipos de cómputo.

Correo Electrónico: INFI utiliza el servicio de correo electrónico proporcionado por Microsoft (Office 365) con 70 cuentas de correo corporativo y 1TB de almacenamiento en la nube para cada cuenta.

Documentos Estratégicos: En 2023, la entidad ha estructurado documentos clave, como la Política de Seguridad de la Información y Ciberseguridad, la Política de Tratamiento de Datos Personales, el Plan Estratégico de Tecnología (PETI), y el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información, como parte de las medidas de riesgos adoptadas por la entidad.

Estas inversiones y desarrollos tecnológicos son fundamentales para optimizar la operación y cumplir con los objetivos institucionales de INFI, a fin de avanzar en la transformación digital y mejorar la eficiencia de los servicios.

Anexo 26. Política de la información y ciberseguridad

Anexo 27. Política de tratamiento de datos personales

Anexo 28. Plan estratégico de tecnología PETI

Anexo 29. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información.

Ilustración 63. Recursos Tecnológicos



Fuente: Profesional Especializado de Sistemas

6.2.3.4.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Utilizar técnicas de analítica de datos para predecir comportamiento de la entidad y la toma de decisiones.
- Cumplir con todas las secciones de la página web con el criterio de accesibilidad usabilidad.
- Definir herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos de la entidad.
- Adoptar en su totalidad el protocolo de IPv6 en la entidad.
- Mejorar los trámites en línea de la entidad teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios con el propósito de aumentar la satisfacción.
- Emplear diferentes medios digitales en los ejercicios de participación realizados por la entidad.
- Realizar el análisis de las necesidades de la entidad y realizar la implementación de una solución tecnológica (Fintech) que permita mejorar la prestación de los servicios financieros.

6.2.3.5 Seguridad digital

6.2.3.5.1 Objetivo

La política de seguridad digital fue adoptada por INFI con el propósito de identificar, gestionar, tratar y mitigar los riesgos de seguridad digital en las plataformas implementadas para el desarrollo de sus servicios.

6.2.3.5.2 Principales acciones y logros alcanzados

El Instituto de Financiamiento y Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) ha realizado un esfuerzo significativo para fortalecer su política de seguridad digital en los últimos años, implementado una serie de procesos y procedimientos para proteger la información confidencial, garantizar la continuidad del negocio y responder a incidentes de seguridad.

Entre los logros más destacados se encuentran:

- La implementación de una política de seguridad de la información que establece los lineamientos para la protección de los activos de información de la entidad.
- La implementación de mecanismos de seguridad para proteger la infraestructura tecnológica y los datos de la entidad.
- La capacitación del personal en seguridad de la información.
- El **cumplimiento del 100% de los estándares exigidos por la Superintendencia Financiera de Colombia** en materia de seguridad digital.
- Implementación de los siguientes procesos y procedimientos para el fortalecimiento de la seguridad y privacidad de la información:
 - ✓ Procedimientos para la gestión de usuarios y definición de una matriz de roles para el software ERP Financiero.
 - ✓ Procedimiento para la gestión de cambios tecnológicos.
 - ✓ Procedimiento para gestión de incidencias de seguridad y vulnerabilidades.
 - ✓ Plan de seguridad y privacidad de la información y de tratamiento de riesgos.
 - ✓ Plan de contingencia y continuidad del negocio.
 - ✓ Plan estratégico de tecnologías de la información
 - ✓ Política de protección de datos personales
 - ✓ Política de Gobierno Digital
- Priorización de las actividades orientadas a garantizar la seguridad de la información a través de los contratos de soporte y desarrolló de actividades orientadas a la continuidad del negocio.
- Durante el último semestre del 2023, realizó un diagnóstico y monitoreo para garantizar los adecuados controles de ciberseguridad dentro y fuera de la entidad.

- Incorporación de procedimientos para la gestión a incidentes de seguridad, en colaboración con el Grupo de Respuesta a Emergencias Cibernéticas de Colombia COLCERT.
- Identificó y clasificó los activos de la entidad; archivos que se encuentra publicados en la página web en el siguiente enlace: <https://INFI.gov.co/index.php/7-1-instrumentos-de-gestion-de-la-informacion>, al igual que en la página <https://www.datos.gov.co>

La entidad ha demostrado con estos resultados, que es posible fortalecer la seguridad digital a través de la implementación de políticas, procesos y procedimientos adecuados.

6.2.3.5.3 Recomendaciones y actividades pendientes

Actualmente, la responsabilidad de la gestión de seguridad digital del INFI recae en el Profesional Especializado de sistemas. Sin embargo, se recomienda que para el próximo cuatrienio se delegue esta responsabilidad en un tercero, a través de un contrato. Esto permitiría contar con un oficial de seguridad dedicado a la gestión de incidentes de seguridad, lo que mejoraría la capacidad de respuesta de la entidad a estas amenazas.

Por otro lado, INFI ha mejorado su portal web durante el último cuatrienio, agilizando algunos procesos como el trámite de PQRS. Sin embargo, el portal no está integrado con otras entidades en la cadena de trámites. Esto representa una oportunidad para mejorar la eficiencia de los procesos y la experiencia del usuario.

6.2.3.6 Defensa Jurídica (Demandas, sentencias y tutelas)

6.2.3.6.1 Objetivo

El proceso de Defensa Jurídica en la entidad busca orientar las actividades en el marco de un modelo de Gerencia Jurídica eficiente y eficaz, que permita lograr de manera sostenible una disminución del número de demandas en su contra y del valor de las condenas a su cargo, en cumplimiento con el marco normativo que lo rigiere, el Comité de Conciliación.

6.2.3.6.2 Principales acciones y logros alcanzados

Para cumplir con estos objetivos, la entidad ha implementado una serie de procesos y procedimientos estandarizados, lo que ha contribuido a un enfoque organizado durante este último cuatrienio. Esto, a su vez, ha resultado en una disminución significativa en el número de demandas presentadas ante la entidad, como se

describirá más adelante. Los resultados de estas acciones en el contexto de esta política se pueden dividir según el ciclo jurídico de la entidad.

6.2.3.6.2.1 Defensa Abstracta y ordenamiento jurídico

De acuerdo con la información proporcionada, el Instituto de Financiamiento y Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) enfrenta treinta (30) demandas de nulidad y restablecimiento del derecho, clasificadas en cuatro temas específicos:

- a) **Demandas de Reconocimiento de Contratos Realidad (17 demandas).** En estas demandas se pretende el reconocimiento de un contrato realidad, es decir, que las relaciones laborales entre INFI y los demandantes no fueron de prestación de servicios, sino de subordinación.

Para ello INFI ha empleado las siguientes estrategias de defensa:

- **Excepción de caducidad:** INFI, ha formulado la excepción de caducidad, argumentando que el plazo para interponer las demandas superó el plazo de los cuatro (4) meses que exige la norma.
- **Excepción de prescripción:** INFI, ha formulado la excepción de prescripción, argumentando que algunos contratos han tenido interrupciones por espacio superior a los dos (2) meses, lo que implica que se configure este medio exceptivo.
- **Debate probatorio:** En los asuntos de contratos realidad, el INFI se ha preparado para el debate probatorio, con el objetivo de demostrar que no se configura el elemento de subordinación alegado en las demandas

- b) **Demandas de Declaración de Funcionario de Hecho (8 demandas):** En estas demandas se pretende que se declare la figura del funcionario de hecho.

Para ello INFI ha empleado las siguientes estrategias de defensa:

- Análisis de la figura de hecho, para entrar a determinar que no se configura la misma.
- Argumentación sólida en los juzgados administrativos, con precedentes de sentencias que respaldan la posición de la entidad.
- Aplicación de criterios similares en el Tribunal Administrativo de Caldas.

- c) **Demandas de Reintegro por Despido de Cargos de Libre Nombramiento y Remoción (2 demandas):** Se pretende que se ordene el reintegro por despido de cargos de libre nombramiento y remoción.

Para ello INFI ha empleado las siguientes estrategias de defensa:

- **Defensa basada en la jurisprudencia:** INFI ha adoptado como mecanismo de defensa la reiterada jurisprudencia del Consejo de Estado y de la Corte Constitucional sobre la materia, demostrando que la entidad no ha vulnerado el principio de legalidad.

- d) **Demanda por Cotizaciones a Pensión por Actividades de Alto Riesgo (1 demanda):** En el asunto de cotizaciones a pensión por actividades de riesgo, INFI ha analizado el caso específico para encontrar que el demandante no es beneficiario de tal prestación.

Tabla 32. Demandas de nulidad y restablecimiento del derecho

Demandas por Nulidad y Restablecimiento	N° de demandas	Estado actual
Nulidad y Restablecimiento (Contrato realidad)	17	
	3	Para sentencia en segunda instancia
	8	Para sentencia en primera instancia
	3	Para audiencia inicial
	1	En pruebas
	2	Sentencia con condena definitiva
Nulidad y Restablecimiento (Funcionario de hecho)	8	
	2	Sentencia con condena en 1 instancia - en apelación consejo de estado
	6	Sentencia absolutoria 1 instancia - en apelación
Nulidad y Restablecimiento (Insubsistencia)	2	
	1	Sentencia absolutoria en firme
	1	En pruebas
Nulidad y Restablecimiento (Prima de riesgos)	1	
	1	En pruebas
Nulidad y Restablecimiento (Adjudicación del contrato)	2	
	1	Sentencia absolutoria en firme
	1	En termino para contestar demanda
Total	30	

Fuente: Oficina Jurídica

Por otro lado, la entidad se enfrenta a otros tipos de demandas, las cuales se categorizan en cuatro grupos distintos: Reparación directa, Controversias contractuales, Acciones populares y Ordinario laboral. A continuación, se presenta una tabla que resume la cantidad de demandas en cada una de estas categorías:

Tabla 33. Demandas de la entidad

Demandas	N° de demandas	Estado actual
Reparación directa	6	
	2	En pruebas
	2	Para audiencia inicial
	2	Para sentencia 1 instancia
Controversias contractuales	2	
	2	En pruebas
Acciones populares	3	
	3	Sin sentencia
Ordinario laboral	1	
	1	Sentencia absolutoria en firme
Total	12	

Fuente: Oficina Jurídica

El comportamiento de las demandas por año en las categorías mencionadas (Reparación directa, Controversias contractuales, Acciones populares, Ordinario Laboral y Nulidad y restablecimiento) se detalla a continuación:

Vigencia 2020

En el año 2020 se radicaron 6 demandas de nulidad y restablecimiento del derecho de similitud fáctica:

Tabla 34. Demandas ingresadas Vigencia 2020

Numero de la demanda	Fecha	Nombre Completo	Estado	Tipo
17001333300420190057300	03/12/2019	Wilson Andrés Castaño Cano	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333300320200021700	21/09/2020	Cristian David Valencia Cuellar	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333900520200006500	30/09/2020	Juan Sebastián Naranjo Cárdenas	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333900820200032100	09/12/2020	Luzmila Guerrero Mendieta	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333900720200029800	09/12/2020	Lina Marcela Carvajal	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333900520200031500	09/12/2020	Dora Yaneth Cano Tapasco	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001333900820200033100	18/12/2020	Cristian Camilo Marín Londoño	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho

Fuente: Oficina Jurídica

Vigencia 2021.

En el año 2021 se radicaron 5 demandas en contra de la entidad, las cuales se relacionan a continuación:

Tabla 35. Demandas ingresadas Vigencia 2021

Numero de la demanda	Fecha	Nombre Completo	Estado	Tipo
17653311200120210000901	02/02/2021	Fabian Villota Gálvez	Ordinario	Verbal declarativo (Proceso con sentencia definitiva favorable a INFICALDAS)

17001333300320210003700	17/02/2021	Cesar Augusto Yepes Cardona	Ordinario	Reparación directa
17001333300320210006500	16/03/2021	Mónica Ramos Martínez	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001233300020210010800	01/06/2021	Enrique Arbeláez Mutis	Constitucional	Acción Popular
17001333300420210021800	07/09/2021	José Fernando Zuluaga Duque	Ordinario	Controversia Contractual

Fuente: Oficina Jurídica

Vigencia 2022

En el año 2022 se radicaron 3 demandas.

Tabla 36. Demandas ingresadas Vigencia 2022

Numero de la demanda	Fecha	Nombre Completo	Estado	Tipo
17001333900720220013200	06/04/2022	Richard Gómez Vargas	Constitucional	Acción Popular
17001233300020220016400	12/07/2022	Ximena Arias Martínez	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho
17001233300020220029300	29/11/2022	Yilen Tobón Jaramillo	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho

Fuente: Oficina Jurídica

Vigencia 2023.

En lo que va del año 2023, solo ha ingresado 1 demanda de nulidad y restablecimiento del derecho.

Tabla 37. Demandas ingresadas Vigencia 2023

Numero de la demanda	Fecha	Nombre Completo	Estado	Tipo
17001233300020230004200	08/03/2023	Abel José Cardona Castaño	Ordinario	Nulidad y Restablecimiento del Derecho

Fuente: Oficina Jurídica

Finalmente, el instituto dentro de su ejercicio jurídico ha emprendido acciones legales para perseguir obligaciones a su cargo mediante la presentación de 6 procesos, los cuales están activos, así:

Tabla 38. Demandas instauradas por el instituto de Caldas

MEDIO DE CONTROL	NO. PROCESOS	ESTADO
Ejecutivos	3	2 sentencia ordena seguir adelante
Nulidad y restablecimiento tributario	1	Para audiencia inicial
Conflicto de competencias	2	Fallo inhibitorio
TOTAL	6	

Fuente: Oficina Jurídica

6.2.3.6.2.2 Prevención del daño antijurídico

La entidad ha emprendido una serie de acciones encaminadas a prevenir que INFI sea demandado por daño antijurídico, indemnizando a terceros por los perjuicios causados por sus actuaciones o por las de sus funcionarios. Para ello, las acciones se centran en garantizar el cumplimiento de la normatividad aplicable, la transparencia en los procesos y la adecuada gestión de los recursos humanos y materiales. Se destacan las siguientes acciones:

Administración de personal

- Sensibilización a los funcionarios en el conocimiento y aprendizaje de las diferentes formas de vinculación laboral de los servidores públicos.
- Verificación al recibir las peticiones y reclamaciones relativas a prestaciones laborales de los servidores y exservidores públicos de Instituto, que la solicitud tenga fundamento jurídico y fáctico para darle trámite siguiendo el procedimiento contemplado en el ordenamiento jurídico.
- Cuando se pretenda el retiro de funcionarios, se evalúa cuidadosamente la calidad que estos ostentan y se observan las normas en mención cuando se pretende realizar encargos a funcionarios pertenecientes a carrera administrativa.

Contratación pública

- Verificación por parte de los actores del proceso contractual, el cumplimiento del procedimiento establecido para cada una de las modalidades de selección de contratista (Licitación Pública, Selección Abreviada, Concurso de Méritos, Mínima Cuantía y Contratación Directa) dando estricto cumplimiento a la normatividad en materia de contratación pública.
- Se informa oportunamente a los supervisores de su designación por parte de la Gerencia General
- Se realiza con oportunidad la expedición de actos administrativos que imponen multas a los Contratistas.

Contenido de las actas de liquidación

- Verificación periódica de la vigencia de las garantías.
- Elaboración de las actas de cierre del expediente contractual.
- Se acataron las Directrices que referidas a los contratos de prestación de servicios expedidas por la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República.
- Capacitación a los funcionarios públicos que realizan función de supervisión sobre sus obligaciones y responsabilidades en las etapas contractual, pos contractual, hasta la liquidación, de los contratos

a su cargo. En los procesos de contratación que se adelantaron en ejecución o gerenciamiento de proyectos de obra pública de infraestructura de transporte se realizaron conforme a los pliegos tipo establecidos por Colombia Compra Eficiente, y se implementó un comité de obra con miembros de todas las partes intervinientes para hacer seguimiento.

6.2.3.6.2.3 Sentencias, Tutelas y Conciliaciones

Sentencias

INFI no ha realizado ningún pago por concepto de sentencias condenatorias, dado que solo se ha proferido una sentencia que se encuentra ejecutoriada, pero que aún se encuentra en proceso de liquidación por parte de la entidad.

Tabla 39. Sentencia Condenatoria INFI

Numero de la demanda	Juzgado	Demandante	Demandado	Tipo
17001333900820180050900 17001333900820180050902	Juzgado Octavo Administrativo del circuito de Manizales (Tribunal administrativo de Caldas M.P. Carlos Manuel Zapata Jaime)	INFI	German Andrés castaño	Nulidad y restablecimiento del derecho

Fuente: Oficina Jurídica

Por su parte, entre la vigencia 2020 y 2023, se han proferido las siguientes sentencias:

Tabla 40. Sentencias 2020-2023

Probabilidad	N° de sentencias	Observaciones
Desfavorables	6	Procesos apelados por INFI esperando que se profiera la segunda instancia
Favorables	7	Procesos con segunda instancia terminados
Favorables	6	Procesos apelados por los demandantes esperando que se profiera la segunda instancia
TOTAL	19	

Fuente: Oficina Jurídica

Conciliaciones

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas "INFI" ha avanzado en la resolución de una solicitud presentada por el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Manizales "INFIMANIZALES" que se refiere al pago del impuesto predial del año 2020 y los gastos de operación, administración y mantenimiento de un predio identificado con la matrícula inmobiliaria No. 100-71871, conocido como EXPOFERIAS, en el cual la entidad tiene una participación.

El Juzgado Quinto Administrativo del Circuito de Manizales ha aprobado un acuerdo conciliatorio en relación con este asunto. Según el auto emitido el 16 de junio de 2023, se acordó el pago de la suma de Ochenta Y Ocho Millones Trescientos Cuarenta Y Seis Mil Quinientos Treinta Y Siete Pesos (\$88.346.537), el cual ya se encuentra cancelado en su totalidad.

6.2.3.6.2.4 Cobro jurídico

La entidad no dispone de una dependencia de jurisdicción coactiva. En consecuencia, las obligaciones pendientes de cobro a favor del Instituto son gestionadas por medio de demandas presentadas por un abogado externo en los tribunales correspondientes

6.2.3.6.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Continuar mejorando el proceso de defensa jurídica de la entidad y a dar seguimiento constante a las actuaciones de los procesos judiciales, de acuerdo con su estado actual.

6.2.4 Dimensión 4. Información y Comunicación (Gestión Documental)

6.2.4.1 Gestión documental

6.2.4.1.1 Objetivo

La implementación del proceso de gestión documental en la entidad es la apuesta y el compromiso por propiciar la transparencia en la gestión pública y el acceso a los archivos como garante de los derechos.

6.2.4.1.2 Principales acciones y logros alcanzado

Los resultados del Furag – 2022 reflejan que una de las políticas que ha tenido un mejor desempeño en la entidad es la política de gestión documental, que ha alcanzado un indicador del 97, en comparación con una media de referencia de 56 puntos. Estos resultados no solo son una demostración de los esfuerzos realizados por la entidad, sino también de la eficacia de las acciones, procesos y procedimientos implementados para garantizar la trazabilidad y conservación de los documentos a lo largo de su ciclo de vida. Esto ha sido posible gracias a la asignación de recursos para aplicativos como WORKMANAGER, que desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de esta gestión.

Dentro de los logros más importantes en esta política, durante el cuatrienio esta:

- Actualización del 100% de los Instrumentos archivísticos de la entidad

Tabla 41. Actualización de los instrumentos archivísticos de la entidad

Actualización de Instrumentos archivísticos			
2020	2021	2022	2023
Cuadro de Clasificación Documental-CCD: Desde el año 2010 no se actualizaba este instrumento archivístico.	A partir del segundo semestre se inicia el proceso de actualización	Aprobado por el comité de gestión y desempeño Acta No 2 del 29 de abril de 2022	Documento actualizado y Publicado en Pagina Web de la entidad.
Tablas de Retención Documental-TRD: Desde el año 2010 no se actualizaba este instrumento archivístico	A partir del segundo semestre se inicia el proceso de actualización	Aprobadas por el comité de gestión y desempeño acta No. 2 del 29 de abril de 2022 y se presentan al Consejo Departamental de archivo para convalidación	se cuenta con las TRD Aprobadas y convalidadas por el consejo departamental de archivos certificado 012 del 26 de diciembre de 2022, Adoptadas por la entidad con la Resolución 014-2023, Registradas en el Archivo General de la Nación con RUSD 632, Las TRD se encuentran publicadas en la página Web de la entidad.
Programa de Gestión Documental-PGD: Desde el año 2015 no se actualizaba este instrumento archivístico	Se actualiza este instrumento archivístico y fue aprobado para el periodo 2021-2024 por el comité de gestión y desempeño en sesión del día 23 de julio del 2021, adoptado mediante la Resolución 337-2023. Se encuentra publicado en la página web de la entidad.	Se socializa con el personal de la entidad	Documento actualizado y Publicado en Pagina Web de la entidad.
Plan Institucional de Archivos-PINAR: Desde el año 2018 no se actualizaba este instrumento archivístico Cumplimiento de actividades del PINAR al finalizar la vigencia 2020 60%	Se actualizó este instrumento archivístico y fue aprobado para el periodo 2021-2024 por el comité de gestión y desempeño en sesión del día 23 de julio del 2021, adoptado mediante la Resolución 337-2023. Se encuentra publicado en la página web de la entidad Cumplimiento de actividades del PINAR al finalizar la vigencia 2021 96%	Cumplimiento de actividades del PINAR al finalizar la vigencia 2022 98%	Con corte a 30-06-2023, se encuentra en un porcentaje de avance parcial a 31 de diciembre de 2023 en un 67,05%, siendo la meta el 100%
Tablas de Valoración Documental: La entidad no contaba con las TVD, lo que dificultaba realizar el proceso de selección, eliminación o conservación total de los documentos desde el año 1972 a 2010		Se inicia con el proceso de elaboración de este instrumento archivístico	Se presenta al comité de gestión y desempeño y se aprueba mediante el acta No 02 del 4 de agosto de 2023, se radican en el Consejo Departamental de archivo para convalidación
Inventarios documentales en los archivos de gestión, central e Histórico:	Se actualiza el inventario documental hasta el año 2019	Se actualiza el inventario documental hasta el año 2020	Se actualiza el inventario documental hasta el año 2021

Actualización de Instrumentos archivísticos			
2020	2021	2022	2023
El inventario general documental se encontraba elaborado hasta el año 2016			Los archivos de gestión cuentan con sus inventarios actualizados.
Tablas de Control de Acceso para el establecimiento de categorías adecuadas de derechos y restricciones de acceso y seguridad aplicables a los documentos.	Publicado en página Web	Publicado en página Web	Al actualizar las TRD fue necesario la actualización de este documento. Se actualizaron las TCA y se publicaron en la página Web.
Banco Terminológico de Series y Subseries Documentales: La entidad no contaba con este Instrumento archivístico			Se elaboró y se presentó al Comité de Gestión y Desempeño, en la sesión 01 de enero 27 de 2023. Se encuentra publicado en la página web de la entidad.
Sistema Integrado de Conservación: Desde el año 2019 no se actualizaba este instrumento archivístico.	Se revisa y se procede a dar inicio al proceso de actualización.	Se actualizó y fue presentado y aprobado por el comité de gestión y desempeño el día 29/04/2022 ACTA 02. Se encuentra publicado en la página Web, falta implementación en los archivos de gestión. En el archivo central el custodio documental DATA 3000 S.A.S. cuenta con su propio SIC.	
Gestión de Documentos Electrónicos: No se contaba con un documento que regulará la creación y conservación de los documentos generados en ambientes electrónicos, de tal manera que se garantizará su autenticidad, integridad, fiabilidad y disponibilidad	Se elaboró Guía para la administración de documentos electrónicos, En cuanto a la producción y almacenamiento de los documentos que se encuentran en ambientes electrónicos; la mayoría de las oficinas, tienen información almacenada en carpetas compartidas en el servidor de la entidad donde se hacen copias de seguridad diarias. Se cuenta con la herramienta WorkManager E.D. la cual es una aplicación dinámica, participativa y colaborativa cuyo objetivo es distribuir y gestionar el conocimiento y la información documental de INFI en formato electrónico; para facilitar la consulta de los documentos; se han creado nuevos formularios para flujos de trabajo, se cuenta con firma electrónica, se realizó mejoras al proceso de Pqrsd, de acuerdo a los requerimientos de la matriz ITA, el Instituto cuenta con la herramienta tecnológica IAS para la elaboración, conservación y preservación de los documentos electrónicos garantizando veracidad, confiabilidad y agilidad de la información financiera, desde el área Jurídica de la Instituto se estructuro el proceso de almacenamiento de los documentos de los contratos en la plataforma del SECOP II, Sea generado conciencia en el uso de estas herramientas, los temas tecnológicos están a cargo de la oficina de sistemas quien hace la supervisión para el cumplimiento y buen funcionamiento de estos. Se cuenta, además, con la plataforma ALFRESCO, donde el custodio documental DATA 3000 S.A.S. carga los documentos escaneados para consulta, teniendo acceso a esta, sistemas y gestión documental de INFI		

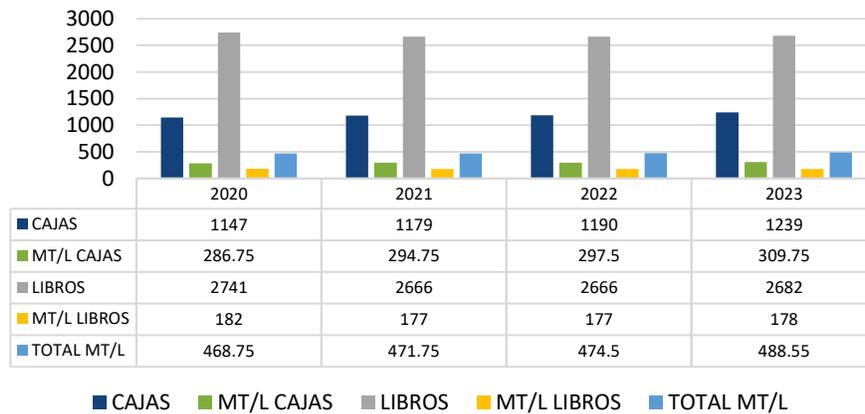
Fuente: Secretaría General – Gestión Documental

- Tablas de Retención Documental -TRD aprobadas, convalidadas e inscritas en el Registro Único de Series Documentales ante el Archivo General de la Nación
- Elaboración de las Tablas de Valoración Documental TVD, las cuales se encuentran en proceso de aprobación por el Consejo Departamental Archivístico (Gobernación de Caldas).
- Inventario General FUID actualizado (Central – Gestión)

- Gestión de la herramienta WorkManager ED, un sistema que centraliza los documentos digitales y administra la ventanilla única. Además, permite la gestión de flujos de trabajo para los documentos que ingresan y salen del Instituto, asegurando la conservación de los documentos de acuerdo con las tablas de retención, entre otras funciones.

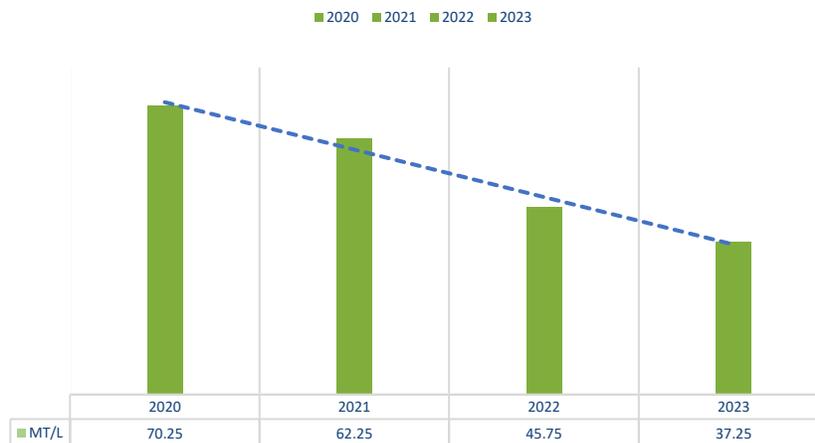
Finalmente, la entidad cuenta con un archivo central y de gestión conformado, así:

Ilustración 64. Conformación del Archivo Central



Fuente: Secretaría General – Gestión Documental

Ilustración 65. Archivo de gestión



Fuente: Secretaría General – Gestión Documental

- Anexo 31. Tablas de retención documental (TRD)
 Anexo 32. Tablas de valoración documental (TVD)
 Anexo 33. Inventario Documental por dependencias (FUID)

6.2.4.1.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Desarrollar acciones frente al manejo de los residuos generados en los procesos de gestión documental articulados con la política de gestión ambiental.
- Realizar la eliminación de los documentos conforme a los criterios técnicos y las tablas de valoración de la entidad.
- Identificar las necesidades de información externa por parte de los grupos de valor para la gestión de la información institucional.

6.2.5 Dimensión 6. Gestión del conocimiento y la innovación

6.2.5.1 Gestión del conocimiento y la innovación

6.2.5.1.1 Objetivo

Con esta política, se busca contribuir al mejoramiento continuo de la entidad, a través de un proceso de control interno efectivo que cumpla con los lineamientos internos y la normatividad aplicable.

6.2.5.1.2 Principales acciones y logros alcanzados

- **Generación y actualización del conocimiento:** La entidad logró generar y mantener el conocimiento dentro de la entidad mediante la constante actualización de procesos y procedimientos
- **Fortalecimiento del aprendizaje organizacional:** Se logró fortalecer los procesos de aprendizaje organizacional a través de la revisión y mejora continua de los procedimientos, permitiéndole a los funcionarios aprender de sus experiencias pasadas y aplicar ese conocimiento para tomar decisiones en el futuro.

6.2.5.1.3 Recomendaciones y actividades pendientes

- Explorar la implementación de metodologías más avanzadas para analizar, difundir y preservar la información
- Fomentar una cultura de la innovación dentro de la entidad, donde se motive a los empleados a proponer nuevas ideas y soluciones para mejorar los procesos y la eficiencia operativa.

- Promover el aprendizaje continuo entre los empleados, no solo en la actualización de procesos, sino también en la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos relevantes para sus roles.
- Implementar plataformas colaborativas que permitan a los empleados compartir conocimientos y experiencias de manera más efectiva.
- Establecer indicadores para medir el impacto de la gestión del conocimiento y la innovación en la entidad.
- Asegurar el compromiso de la alta gerencia en la promoción de la gestión del conocimiento y la innovación como parte integral de la estrategia organizacional.

6.2.6 Dimensión 7. Control Interno

6.2.6.1 Control interno

6.2.6.1.1 Objetivo

Con esta política, se busca contribuir al mejoramiento continuo de la entidad, a través de un proceso de control interno efectivo que cumpla con los lineamientos internos y la normatividad aplicable.

6.2.6.1.2 Principales acciones y logros alcanzados

La Oficina de Control Interno, propende por el mejoramiento del Sistema de Control Interno de Instituto de Financiamiento Promoción y Desarrollo de Caldas INFI y la gestión efectiva de los recursos orientados al logro de la misión institucional, además, acorde con lo señalado en el artículo 9 de la Ley 87 de 1993, ya que es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel Asesor, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la alta dirección en la continuidad del proceso administrativo, la revaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos. A su vez, es considerado como el “Control de Controles” por excelencia; a través de los roles señalados en el artículo 2.2.21.5.3 del Decreto 648 de 2017: liderazgo estratégico, enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento, relación con entes externos de control.

La Oficina de Control Interno asesora y evalúa el Sistema de Control Interno de INFI, con el fin de lograr el mejoramiento continuo y el cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales, con fundamento en la cultura del autocontrol, la planeación y la autoevaluación de la gestión. Dicha Misión consiste en apoyar a la administración en el logro de los objetivos, proporcionando información mediante análisis, apreciaciones y

recomendaciones relacionadas con su gestión. Ejerce, además, el Control de Controles en el Instituto y Coordina con los Entes Externos la atención de los requerimientos Legales; en particular, con la Contraloría General de Caldas para la realización de Auditorías de Gestión, Cumplimiento, y Financieras. (Anexo Política de Control Interno)

La Oficina de Control Interno del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) ha realizado durante la vigencia 2022 y lo que va corrido de 2023, las siguientes acciones tendientes a consolidar y fortalecer el Sistema de Control Interno:

Asumió los roles establecidos en la Ley 87 de 1993, como el liderazgo estratégico, enfoque hacia la prevención, evaluación de la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento, y relación con entes externos de control.

De acuerdo con la última rendición en el aplicativo FURAG el índice de madurez del Modelo Estándar de Control Interno arrojó un resultado para el índice del control interno del 97.3% y así mismo el resultado para **la evaluación independiente de control interno fue del 100%**, esto demuestra un alto grado de cumplimiento de la cultura de autocontrol de los funcionarios del Instituto ya que este resultado superior a la media en las entidades territoriales que se encuentra en un porcentaje de 71%.

La entidad revisó las nuevas metodologías establecidas por el DAFP en lo relacionado con los Riesgos de Corrupción y guía de riesgos. También actualizó los manuales de riesgos operacionales, de mercado, de liquidez, de administración de fondos especiales, de riesgos SARLAFT, de descuento de facturas, de riesgo de crédito, de libranzas y de administración de excedentes de liquidez.

Realizó auditorías a todos los Sistemas de Administración de Riesgos con que cuenta el Instituto, y verificó y evaluó el grado de cumplimiento a las políticas de Operación del Sistema de Administración de Riesgos y a los controles ejercidos sobre los Riesgos identificados por procesos y de Corrupción.

Bajo los ambientes de control, la oficina de control interno ha brindado acompañamiento y asesoría a la gerencia y a los funcionarios de la entidad en temas relacionados con el control interno, la transparencia y la rendición de cuentas y ha realizado auditorías a los procesos y procedimientos de la entidad, con el fin de verificar su cumplimiento y detectar oportunidades de mejora. Así mismo ha realizado seguimiento a planes de mejoramiento derivados de las auditorías realizadas, con el fin de garantizar su implementación y seguimiento al cumplimiento de los requisitos de información y rendición de cuentas establecidos por la ley.

Anexo 34. Informe de Control Interno

6.2.6.1.3 Control Interno Contable

Desde la Oficina de Control Interno, se han llevado a cabo auditorías de control interno contable con el objetivo de validar el cumplimiento normativo en relación con el régimen de contabilidad pública y los procesos de los servicios financieros del instituto. La meta principal es proporcionar a la Alta Dirección el respaldo necesario para la toma de decisiones, al mismo tiempo que se evidencia el adecuado manejo de las transacciones y el uso de los recursos públicos.

Anexo 35. Informe de auditoría contable 2020, 2021 y 2022

6.2.6.1.4 Índice de transparencia y acceso a la información

La Matriz de Transparencia y Acceso a la Información (ITA) es una herramienta fundamental para garantizar la apertura y disponibilidad de información relevante para la ciudadanía. En cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, el instituto reporta anualmente su desempeño en la matriz ITA, lo cual demuestra su compromiso con la transparencia y la divulgación de información clara y accesible.

En línea con este compromiso, la entidad ha implementado mejoras continuas en la página web de la entidad, con el fin de asegurar que la información pertinente esté al alcance de todos los interesados. Este esfuerzo se ha traducido en un logro destacado, ya que cumplimos rigurosamente con los estándares establecidos por la Procuraduría General de la Nación, obteniendo una calificación de 100 puntos en todos los criterios evaluados. Este resultado reafirma el compromiso inequívoco con la excelencia en la gestión de la información y refleja el empeño constante de la entidad por superar las expectativas en materia de transparencia y accesibilidad.

Anexo 36. Reporte de la Matriz de Transparencia y Acceso a la información (ITA) – Vigencia 2023

6.2.6.1.5 Recomendaciones y actividades pendientes

La Entidad demuestra el compromiso con la Integridad valores y principios del servicio público, y cuenta con mecanismos para ejercer una adecuada supervisión del sistema de Control Interno a través de políticas internas, tratamiento de los riesgos que se integra en el desarrollo de la estrategia, la formulación de los objetivos de la entidad y la implementación de esos objetivos a través de la toma de decisiones cotidiana

mediante el Comité de Gerencia, adicionalmente se evidencia compromiso de todos los funcionarios de la Entidad por la calificación de riesgos AAA obtenida durante el primer semestre de 2023. Su estrategia corporativa tiene como principales objetivos maximizar la generación de valor mediante la prestación de servicios financieros, rentabilizar las inversiones patrimoniales en entidades controladas y generar valor regional (desarrollo sostenible) a través de la participación en proyectos rentables. Al respecto, al cierre de 2022 alcanzó el 90,60% de las metas planteadas, en el que se destaca las líneas de servicios financieros (87%), proyectos estratégicos (96,92%), banca de desarrollo (82,5%) y arquitectura institucional (82,5%). Bajo este contexto, se recomienda continuar fomentando la cultura del autocontrol a nivel institucional.

La entidad se encuentra en un proceso de mejora continua por lo que los colaboradores deben estar en permanente gestión del conocimiento y fortalecimiento de sus competencias.

Como parte fundamental del control interno y para que la entidad continúe con sus procesos con normalidad, se debe prestar especial cuidado en la presentación de los informes de Ley a los diferentes entes de control, el 28 de febrero debe estar subida toda la rendición de la cuenta de la vigencia 2023 a la plataforma SIA Contralorías, adicionalmente se debe conocer los proyectos estratégicos y asuntos críticos que se deben atender al inicio del gobierno uno de los puntos que más atención requiere es el proceso que se lleva con Zona Franca andina; así mismo se debe verificar manuales, procesos, procedimientos y la normatividad que rige a la entidad.

CAPÍTULO 4

**SITUACIÓN DE LOS
RECURSOS**

7. ESTADOS FINANCIEROS

7.1 Estado de situación financiera

Tabla 42. Estado de la situación financiera – Activo 2020-2023

	ACTIVO	dic-20	dic-21	dic-22	sep-23
	ACTIVO CORRIENTE				
11	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	15.872.347.385	15.385.877.892	29.233.142.699	42.964.318.796
13	CUENTAS POR COBRAR	106.310.200	183.877.944	151.957.948	13.382.961.764
14	PRESTAMOS POR COBRAR	6.148.645.224	8.094.335.142	9.863.537.399	10.967.722.672
	ACTIVO NO CORRIENTE				
12	INVERSIONES E INSTRUMENTOS DERIVADOS	89.315.009.427	94.162.292.737	94.684.249.422	94.709.988.422
14	PRESTAMOS POR COBRAR	31.060.233.422	34.515.989.307	40.271.728.530	39.781.143.246
15	INVENTARIO EN TRANSITO			2.351.563.417	2.391.099.827
16	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	109.615.882.111	110.433.721.993	95.442.275.531	95.161.740.268
19	OTROS ACTIVOS	29.746.181.892	29.571.868.966	41.714.906.744	43.263.718.507
	TOTAL, ACTIVOS NO CORRIENTES	259.737.306.852	268.683.873.003	274.464.723.644	275.307.690.270
	TOTAL, ACTIVO	281.864.609.661	292.347.963.981	313.713.361.690	342.622.693.502

Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

El total de activos a septiembre de 2023 es de **342.622 millones de pesos, presentando un aumento del 21.56%** en comparación con el año 2020. Las cuentas más representativas corresponden a propiedad, planta y equipo, inversiones e instrumentos derivados, y préstamos por cobrar, las cuales representan un poco más del **70% del activo total**.

En la cuenta de inversiones e instrumentos derivados se encuentran registradas las inversiones patrimoniales del Instituto en diferentes empresas, el saldo de esta cuenta septiembre de 2023 es de **94.709 millones de pesos, presentando un incremento de 5.394 millones de pesos** con respecto al año 2020; al cierre del periodo los saldos de las inversiones fueron afectados por actualizados con los certificados de valor intrínseco y deterioro de acciones certificados por las diferentes empresas.

En la cuenta 14 se encuentran los créditos vigentes de corto y largo plazo con un incremento de **13.539 millones de pesos que representan una variación del 36.39%** en el período de análisis. Esto refleja la gestión comercial realizada durante la vigencia.

Tabla 43. Estado de la situación financiera – Pasivo 2020-2023

	PASIVO	dic-20	dic-21	dic-22	sep-23
	PASIVO CORRIENTE				
21	OPERACIONES BANCA CENTRAL, CAPTACIÓN Y SS FROS	0	1.401.774.001	3.231.243.549	2.209.071.531
23	PRESTAMOS POR PAGAR	156.090.710	156.201.749	228.131.092	170.590.460
24	CUENTAS POR PAGAR	553.827.329	739.468.816	1.767.434.377	10.617.255.471
25	BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	593.481.972	644.208.693	521.464.366	619.954.316
27	PROVISIONES DIVERSAS	0	0	0	0
29	OTROS PASIVOS	8.847.918	954.654.213	683.872.730	582.531.240
	TOTAL, PASIVOS CORRIENTES	1.312.247.929	3.896.307.472	6.432.146.114	14.199.403.018
	PASIVO NO CORRIENTE				
23	PRESTAMOS POR PAGAR	220.278.689	864.188.003	613.333.338	1.693.333.341
25	BENEFICIOS POSEMPLEO – PENSIONES	3.267.060.491	3.434.420.180	3.959.609.839	3.848.409.745
27	PROVISIONES	2.418.168.140	2.670.154.344	4.283.875.666	4.283.875.666
	TOTAL, PASIVOS NO CORRIENTES	5.905.507.320	6.968.762.527	8.856.818.843	9.825.618.752
	TOTAL, PASIVO	7.217.755.249	10.865.069.999	15.288.964.957	24.025.021.770

Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

El pasivo total presenta una variación relativa **del 40,72%, al pasar de 7.217 millones de pesos en el 2020 a 24.025 millones** en septiembre 2023. Dentro de las variaciones más significativas en los pasivos se encuentra:

- Implementación servicio administración de excedentes de liquidez
- En las cuentas por pagar, se evidencia un incremento de 10.063 millones de pesos entre los periodos analizados. Este valor está principalmente representado en las cuentas por pagar a la Asociación Cable Aéreo.
- En los préstamos por pagar se tiene un saldo a favor de Finagro de \$1.863 millones de pesos correspondientes al crédito de redescuento con el municipio de Supía y Villamaría.

Tabla 44. Estado de la situación financiera – Patrimonio 2020-2023

	PATRIMONIO	dic-20	dic-21	dic-22	sep-23
	PATRIMONIO INSTITUCIONAL	265.091.016.287	279.554.012.270	279.616.779.915	291.068.794.879
3208	CAPITAL FISCAL	196.639.942.144	203.338.347.941	203.611.112.299	203.611.112.299
3215	RESERVAS	16.360.652.566	19.218.084.894	19.792.149.470	25.338.777.139
3220	DIVIDENDOS Y PARTICIPACIÓN EN ACCIONES	0	11.700.000	0	25.739.000

3225	RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	52.090.421.577	57.245.579.852	56.775.204.517	62.680.591.812
3230	RESULTADO DE EJERCICIO	9.555.838.125	1.917.181.412	18.807.616.818	27.503.137.853
3268	IMPACTOS POR TRANSICION AL NUEVO MARCO REGULACION	0	0	0	0
3280	GANANCIAS O PERDIDAS POR APLICACIÓN EN NEGOCIOS CONJUNTOS	0	-248.000.417	-561.686.371	-561.686.371
	TOTAL, PATRIMONIO	274.646.854.412	281.482.893.682	298.424.396.733	318.597.671.732
	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	281.864.609.661	292.347.963.681	313.713.361.690	342.622.693.502

Fuente: Profesional Especializado Financiero

Corte: 30 de septiembre 2023

Una de las principales fortalezas de INFI es su Patrimonio, el cual a diciembre de 2020 ascendía a **\$281.864 millones mientras que al mismo mes de septiembre 2023 la cifra suma \$342-622 millones de pesos**, presentándose una variación relativa del 21,56% que consolida la fortaleza patrimonial.

7.2 Estado de resultados

Tabla 45. Ingresos Operacionales 2020-2023

	CONCEPTO	dic-20	dic-21	dic-22	sep-23
	ACTIVIDADES ORDINARIAS				
4	INGRESOS OPERACIONALES				
41	INGRESOS FISCALES	687.395.452	1.255.397.707	1.459.282.821	959.285.485
43	VENTA DE SERVICIOS	4.482.407.784	4.360.034.998	9.487.989.606	10.646.749.686
44	TRANSFERENCIAS	0	0	0	0
48	OTROS INGRESOS	26.473.917.450	17.181.404.540	29.538.048.853	30.510.653.893
	TOTAL, INGRESOS OPERACIONALES	31.643.720.686	22.796.837.245	40.485.321.280	42.116.689.064

Fuente: Profesional Especializado Financiero

Corte: 30 de septiembre 2023

Los ingresos operacionales de la entidad presentan un crecimiento del **39.55% entre 2020 y septiembre 2023 al pasar de 31.643 millones de pesos a 42.116 millones de pesos**. Este crecimiento obedece principalmente a los dividendos de la Chec.

Tabla 46. Gastos Operacionales 2020-2023

	CONCEPTO	dic-20	dic-21	dic-22	sep-23
6	COSTOS DE VENTAS	4.656.182	32.602.233	72.196.024	2.658.270.685
5	GASTOS OPERACIONALES				

51	DE ADMINISTRACION Y OPERACIÓN	11.738.551.405	13.232.481.529	15.889.355.029	9.748.280.691
53	DETERIORO, DEPRECIACIONES, AGOTAMIENTO, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES	7.889.557.546	2.615.158.647	3.980.024.375	1.330.665.557
54	TRANSFERENCIAS Y SUBVENCIONES	1.076.637.216	1.657.763.151	1.090.515.832	932.661.177
58	OTROS GASTOS FINANCIEROS	1.998.994.952	3.572.197.814	965.187.979	102.787.603
	TOTAL, GASTOS OPERACIONALES	22.703.741.119	21.077.601.141	21.925.083.215	12.114.395.028
48	OTROS INGRESOS	589.451.042	226.914.715	716.855	116.916.965
	UTILIDAD OPERACIONAL	9.524.774.427	1.913.548.586	18.488.758.896	27.460.940.316
48	INGRESOS DIVERSOS	33.646.871	3.632.826	318.869.466	44.535.737
58	OTROS GASTOS DIVERSOS	2.583.173	0	11.544	2.338.200

Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

Se evidencia una **disminución del 46.64% en los gastos operacionales** entre diciembre de 2020 y septiembre de 2023, pasando de 22.703 a 12.114 millones de pesos.

Ilustración 66. Utilidad Operacional 2020-2023



Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

A diciembre de 2020 se tiene una utilidad del ejercicio de 9.555 millones de pesos, que representa un incremento del **187.8% con respecto a los 27.503 millones** de pesos registrados a septiembre de la vigencia 2023. En buena medida, este resultado está impulsado por los dividendos de la Central Hidroeléctrica de Caldas.

7.3 Indicadores Financieros

Tabla 47. Indicadores Financieros 2020-2023

Formula Financiera	dic-2020	dic-2021	dic-2022	sep-2023	Gráfico de tendencia	Interpretación
Endeudamiento Total						
Pasivo total	2.56%	3.72%	4.87%	7.01%		Este indicador refleja que el Instituto no posee pasivos significativos que afectan su solvencia económica ni su activo. Exhibe un comportamiento homogéneo en los últimos años hasta llegar a un máximo a septiembre de 2023.
Activo Total						
Rentabilidad del Activo total (ROA)						
Utilidad Neta	3.39%	0.66%	6.00%	8.03%		Se observa una utilidad creciente a lo largo de las diferentes vigencias para ubicarse en un máximo de rentabilidad en Septiembre de 2023.
Activo Total						
Rentabilidad del Patrimonio (ROE)						
Utilidad Neta	3.48%	0.68%	6.30%	8.63%		Se observa una utilidad creciente a lo largo de las diferentes vigencias para ubicarse en un máximo de rentabilidad en Septiembre de 2023.
Patrimonio						
Margen Neto						
Utilidad Neta	30.20%	8.41%	46.46%	65.30%		Este indicador demuestra la solidez de sus operaciones, por cada cien pesos percibidos en la operación, 65 se convierten en utilidad neta.
Ingresos operacionales						
Cartera préstamos						
Deudores	13.20%	14.58%	15.98%	14.81%		El porcentaje de participación de los deudores en el activo total es de 14,81%. La tendencia exhibe un comportamiento estable a lo largo de las diferentes vigencias
Activo Total						

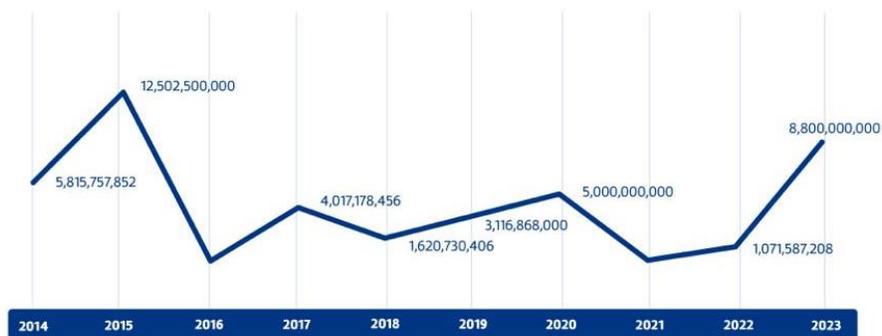
Fuente: Asesor Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

7.4 Transferencias al departamento de Caldas

Tabla 48. Transferencias al Departamento de Caldas



Transferencias al Departamento de Caldas



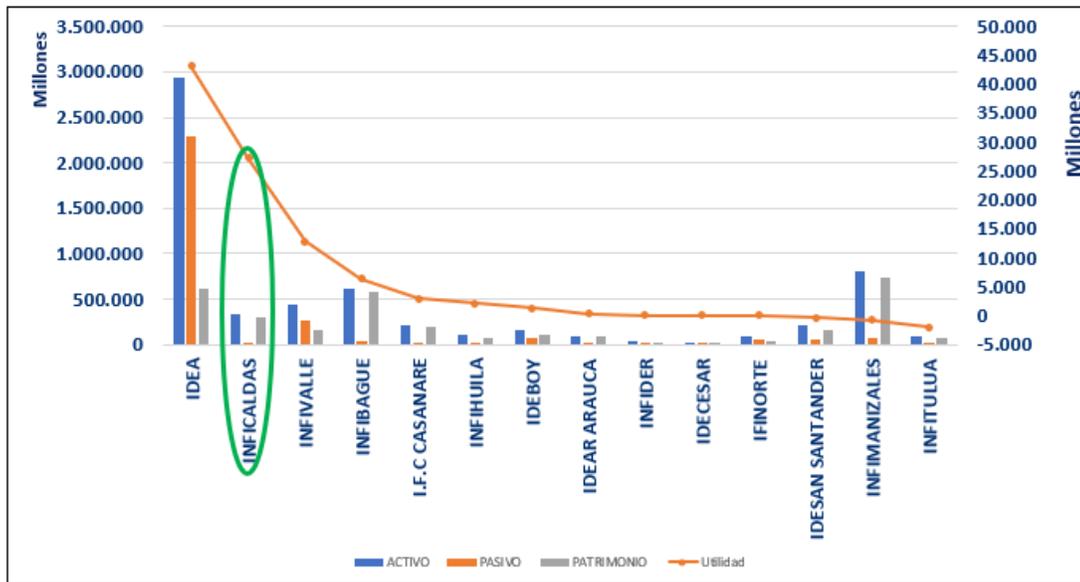
Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: 30 de septiembre 2023

El resultado del ejercicio durante el cuatrienio ha sido positivo, permitiendo realizar transferencia al **Departamento por valor de \$14.872 millones de pesos entre las vigencias 2020 y 2023.**

7.5 Benchmarking rentabilidad del activo total (ROA) y Rendimiento del Patrimonio (ROE)

Tabla 49. Benchmarking Utilidad / Gasto

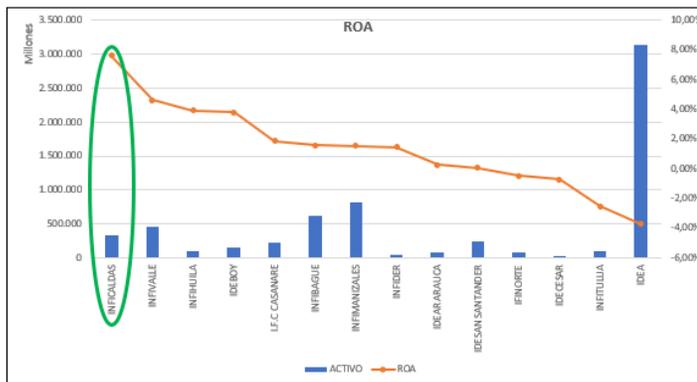
BENCHMARKING UTILIDAD VS ACTIVO



Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: Diciembre de 2022

Tabla 50. Benchmarking Rentabilidad del Activo Total

BENCHMARKING RENTABILIDAD DEL ACTIVO TOTAL (ROA) JUNIO 2023



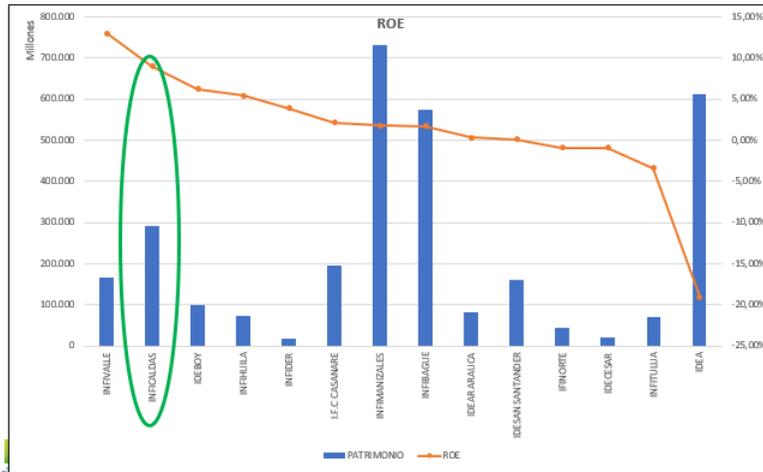
✓ **INFI ocupa el primer lugar** entre las 14 entidades comparadas.

✓ **Se evidencia una gran eficiencia** en la generación de utilidad a partir de los activos de INFI.

Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: Diciembre de 2022

Tabla 51. Benchmarking del Patrimonio (ROE)

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE).



✓ **INFI ocupa el segundo lugar** entre las 14 entidades comparadas.

✓ **Se evidencia una alta capacidad de generación de valor** por parte de INFI en comparación con entidades similares.



Fuente: Profesional Especializado Financiero
Corte: Diciembre de 2022

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

8. EJECUCIÓN PRESUPUESTAL

La entidad ha logrado una planificación cuidadosa en cuanto a su presupuesto, lo que se refleja en los siguientes datos:

Tabla 52. Presupuesto general por Vigencia

Concepto	Vigencia 2020	Vigencia 2021	Porcentaje de variación 2020-2021	Vigencia 2022	Porcentaje de variación 2021-2022	Vigencia 2023 (junio)
Presupuesto inicial	37,181,973,057	32,594,711,744	-12%	40,262,494,318	24%	56,558,798,660
Adiciones	17,672,579,158	10,256,025,770	-42%	10,571,904,754	3%	18,799,332,736
Reducciones	3,625,452,686	6,160,059,827	70%	0	-100%	0
Presupuesto definitivo	51,229,099,529	36,690,677,687	-28%	50,834,399,072	39%	75,358,131,396

Fuente: Profesional Especializado de Presupuesto
Corte: Junio de 2023

Durante el cuatrienio 2020-2023, el Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas (INFI) logró un crecimiento importante a pesar de los desafíos ocasionados por la pandemia de COVID-19, que tuvo un impacto negativo en la entidad, especialmente en la vigencia 2020, con el cierre del Aeropuerto La Nubia entre marzo y septiembre, generando una reducción significativa de los ingresos generados por este terminal aéreo.

Es así, como, INFI implemento estrategias presupuestales en los ingresos y gastos para afrontar la coyuntura, las cuales permitieron mostrar la gestión de la alta dirección de la entidad, durante la vigencia 2021, observando una recuperación en los ingresos por la reanudación de las actividades aeroportuarias de La Nubia. Para mantener el correcto funcionamiento de la terminal aérea fue necesario realizar reducciones presupuestales en el funcionamiento de la unidad estratégica de negocios.

Para las vigencias 2022 y 2023, el portafolio financiero ofrecido por INFI ha contribuido al aumento, de los ingresos, derivado de la colocación de créditos, demostrando la capacidad de la entidad para adaptarse a circunstancias adversas y mantener un crecimiento constante en su gestión financiera.

Tabla 53. Presupuesto de ingresos por vigencia

Concepto	Vigencia 2020	Vigencia 2021	Porcentaje de variación 2020-2021	Vigencia 2022	Porcentaje de variación 2021-2022	Vigencia 2023 (junio)
Presupuesto definitivo	51,229,099,529	36,690,677,687	-28%	50,834,399,072	39%	75,358,131,396
Presupuesto ejecutado	51,522,279,060	36,753,478,918	-29%	54,405,531,827	48%	35,569,515,288

Porcentaje de ejecución	101%	100%		107%		47%
-------------------------	------	------	--	------	--	-----

*Fuente: Profesional Especializado de Presupuesto
Corte: Junio de 2023*

Tabla 54. Presupuesto de gastos por vigencia

Concepto	Vigencia 2020	Vigencia 2021	Porcentaje de variación 2020-2021	Vigencia 2022	Porcentaje de variación 2021-2022	Vigencia 2023 (junio)
Presupuesto definitivo	51,229,099,529	36,690,677,687	-28%	50,834,399,072	39%	75,358,131,396
Presupuesto ejecutado	44,829,529,300	29,330,824,919	-35%	33,172,221,864	13%	24,791,799,103
Porcentaje de ejecución	88%	80%		65%		33%

*Fuente: Profesional Especializado de Presupuesto
Corte: Junio de 2023*

Los gastos durante el cuatrienio 2020-2023 tienen un crecimiento anual correspondiente a lo normado por el Decreto Nacional Salarial para los funcionarios Públicos en lo que concierne a los gastos de nómina y los demás gastos aumentan con el IPC correspondiente a cada vigencia.

Recomendaciones y actividades pendientes

- Continuar con la adecuada planeación del presupuesto de la entidad de manera técnica y con criterios de austeridad y realizar el debido seguimiento durante su ejecución a través de los mecanismos de control con que actualmente cuenta el Instituto.
- Los informes de Auditorías Internas y seguimientos, son evaluados por la Alta Dirección, quién vigila la aplicación de las acciones de mejora establecidas en los Planes de Mejoramiento si a ello hay lugar, el Instituto cuenta con el Balanced Scorecard con el fin de hacer seguimiento y control al Plan Estratégico Institucional, así como a los planes programas y proyectos con que cuenta el instituto; adicionalmente, con el seguimiento permanente que se realiza desde el área de Riesgos a todos los sistemas con que cuenta el instituto se identifica y determina el tratamiento de los riesgos y se socializan al interior de la entidad a través de los diferentes comités. Se recomienda continuar con los controles y metodologías de seguimientos implementadas por el instituto.

CAPÍTULO 5

**GESTIÓN
ADMINISTRATIVA**

9. RECURSOS HUMANOS

9.1 Cambios en la estructura Organizacional

A continuación, se presenta las modificaciones a la estructura organizacional de la entidad:

Tabla 55. Modificaciones a la estructura organizacional

ARQUITECTURA INSTITUCIONAL				
VIGENCIA	2020	2021	2022	2023
No DE CARGOS AL FINALIZAR LA VIGENCIA	47	47	47	46
TIPO DE MODIFICACION A LA ESTRUCTURA	<p>CREACION: Se crean 3 cargos por acuerdo, en el nivel profesional así: Profesional Especializado de Operaciones Profesional especializado Planeación Profesional Universitario de Cartera.</p> <p>Se crea 1 cargo en el nivel asistencial por mandato judicial para garantizar Reten social a la Señora Gloria Inés León.</p>	<p>SUPRESION: Se suprime un cargo del nivel directivo denominado gerente de Proyectos. CREACION: Se crea el Cargo de Subgerente de Banca de Desarrollo. MODIFICACION A LA NOMINACION: Del cargo subgerente de Proyectos Sociales y Empresariales a Subgerente Comercial y del cargo de Subgerente de Proyectos Especiales, Energéticos y de Infraestructura por el Cargo de Subgerente de Proyectos Estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura. MODIFICACION A LA NOMINACION Profesional Especializado Operaciones a Profesional Especializado de Operaciones e inversiones patrimoniales.</p>	<p>SUPRESION: Se suprime un cargo del nivel Asesor denominado Asesor Financiero. CREACION: Se crea el Cargo del Nivel Profesional denominado Profesional Especializado Financiero. SUPRESION: Se suprime un cargo del nivel Asistencial denominado Auxiliar Administrativo CREACION: Se crea el Cargo del Nivel Técnico: Técnico Administrativo Jurídico.</p>	
ESTRUCTURA POR NIVELES JERARQUICOS DE ACUERDO CON LAS MODIFICACIONES	Nivel Directivos: 5 Nivel Asesor: 3 Nivel Profesional :10 Nivel técnico: 2 Nivel Asistencial 27	Nivel Directivos: 5 Nivel Asesor: 3 Nivel Profesional :10 Nivel técnico: 2 Nivel Asistencial 27	Nivel Directivos: 5 Nivel Asesor: 2 Nivel Profesional :11 Nivel técnico: 3 Nivel Asistencial 26	Nivel Directivos: 5 Nivel Asesor: 2 Nivel Profesional :11 Nivel técnico: 3 Nivel Asistencial 25

Fuente: Secretaría General

La entidad realizó modificaciones a su planta de personal, siguiendo las directrices de austeridad del gasto emitidas a nivel nacional, cambios que se llevaron a cabo con el objetivo de minimizar los costos para la entidad. A continuación, se detallan los actos administrativos, las vigencias y los cambios realizados en la planta de personal.

Tabla 56. Actos administrativos de las modificaciones de la estructura organizacional

ACTOS ADMINISTRATIVOS PLANTA DE PERSONAL		
No de ACUERDO	VIGENCIA EN QUE SE CREA	RESUMEN
Acuerdo 06	2020	Creación de los Cargos Profesional Especializado de Operaciones y Profesional Universitario de Cartera.
Acuerdo 09	2020	Se crea el Cargo de Profesional Especializado planeación y se modifica el cargo de conductor. Se crea por mandato judicial el cargo temporal de ayudante.
Acuerdo 07	2021	Se suprime la Gerencia de Proyectos y se crea la subgerencia de Banca de Desarrollo, se transforma la subgerencia de proyectos sociales y empresariales a subgerencia comercial y se modifica la subgerencia de proyectos estratégicos, energéticos y de infraestructura en subgerencia de proyectos estratégicos, inversiones patrimoniales e infraestructura. Así mismo se amplía el campo del profesional de operaciones y se transforma en profesional especializado de operaciones e inversiones patrimoniales.
Acuerdo 10	2021	Se ajustan los conocimientos básicos y/o esenciales a los requerimientos de función pública y se ajustan requisitos a núcleos básicos del conocimiento.
Acuerdo 04	2022	Se ajustan funciones a fin de garantizar doble instancia de acuerdo con la entrada en vigor de la ley 1952

Acuerdo 07	2022	Se suprime el cargo de Asesor Financiero y se crea el de Profesional Especializado Financiero y se suprime el cargo Auxiliar administrativo y se crea el técnico administrativo jurídico.
Acuerdo 04	2023	Se corrige el área de dependencia del Jefe Oficina Asesora Jurídica.
Acuerdo 07	2023	Se amplía el núcleo básico del conocimiento a los requisitos del cargo Profesional Especializado Planeación.

Fuente: Secretaría General

9.2 Personal de planta

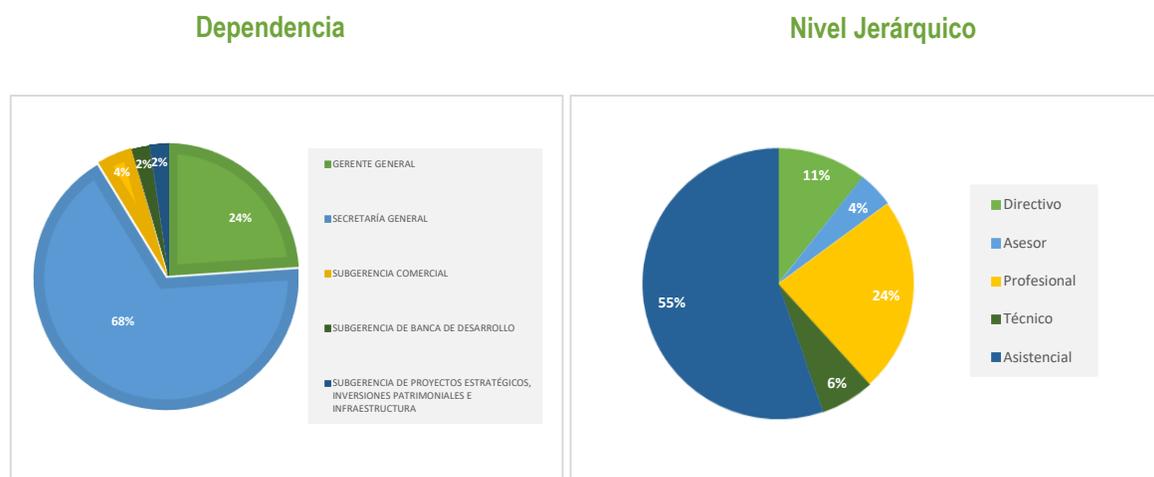
Tabla 57. Planta de personal en números

Número de cargos aprobados	Número de cargos vacantes definitivas	Número de cargos vacantes temporales
46	15	1

Fuente: Secretaría General – Talento Humano
Corte: 30 de octubre 2023

9.2.1 Por dependencia

Ilustración 67. Número de funcionarios por dependencia y nivel jerárquico

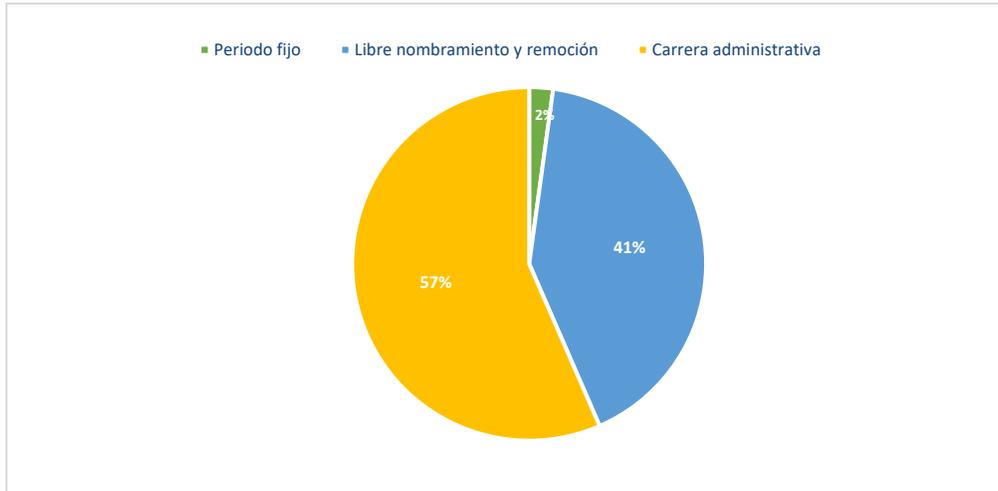


Fuente: Secretaría General – Talento Humano

9.2.2 Por naturaleza de los cargos

La naturaleza de los cargos se clasifica en Carrera Administrativa, Libre Nombramiento y Remoción, y Periodo Fijo. La estructura de la planta de personal se mantuvo constante con 47 personas en los años 2020, 2021 y 2022. En el año 2023, la cantidad de personal en planta pasa a 46, por la culminación del mandato judicial, que se detalla en el acápite 6.1.5 Concurso de méritos.

Ilustración 68. Por tipo de vinculación 2023



Fuente: Secretaría General – Talento Humano

Tabla 58. Planta de personal por tipo de vinculación 2020-2023

PLANTA DE PERSONAL POR NATURALEZA DE LOS CARGOS							
2020	N°	2021	N°	2022	N°	2023	N°
Periodo fijo	1	Periodo fijo	1	Periodo fijo	1	Periodo fijo	1
Libre nombramiento y remoción	19	Libre nombramiento y remoción	19	Libre nombramiento y remoción	18	Libre nombramiento y remoción	19
Carrera administrativa	27	Carrera administrativa	27	Carrera administrativa	28	Carrera administrativa	26
TOTAL	47	TOTAL	47	TOTAL	47	TOTAL	46

Fuente: Secretaría General

9.2.1 Por tipo de provisión

Tabla 59. Planta de personal por tipo de provisión

PLANTA DE PERSONAL POR TIPO DE PROVISION							
2020	N°	2021	N°	2022	N°	2023	N°
Periodo fijo - nombramiento ordinario	1	Periodo fijo - nombramiento ordinario	1	Periodo fijo - nombramiento ordinario	1	Periodo fijo - nombramiento ordinario	1
Libre nombramiento y remoción	19	Libre nombramiento y remoción	19	Libre nombramiento y remoción	19	Libre nombramiento y remoción	19
Carrera administrativa en titularidad	17	Carrera administrativa en titularidad	16	Carrera administrativa en titularidad	14	Carrera administrativa en titularidad	9
Carrera administrativa en encargo	0	Carrera administrativa en encargo	0	Carrera administrativa en encargo	1	Carrera administrativa en encargo	3
Provisionalidad	10	Provisionalidad	11	Provisionalidad	11	Provisionalidad	13
Vacantes	0	Vacantes	0	Vacantes	1	Vacantes	1
TOTAL	47	TOTAL	47	TOTAL	47	TOTAL	46

Fuente: Secretaría General

9.3.2 Concurso de méritos – Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC)

En octubre de 2018, la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) emitió el Acuerdo No. CNSC — 20181000006846, convocando un concurso público de méritos para cubrir los cargos que se encontraban en provisionalidad en INFI.

Uno de los cargos en provisionalidad era el de Ayudante, con Código 472, Grado 02, identificado con el Código OPEC No. 79549, incluido en el Sistema General de Carrera Administrativa del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas — INFI (Caldas). Este cargo formaba parte del Proceso de Selección No. 802 de 2018, denominado Convocatoria Territorial Centro Oriente.

En febrero de 2020, la CNSC emitió la Resolución No. CNSC — 20202230035745, en la cual se conformó y adoptó la lista de elegibles para proveer una vacante del cargo de Ayudante, Código 472, Grado 2, identificado con el Código OPEC No. 79549. Esta lista quedó compuesta de la siguiente manera:

- C.C. 1053841988, JHONNY ALEXANDER GIRALDO SILVA, con una calificación de 72.4.
- C.C. 41695978, GLORIA INÉS LEÓN GÓMEZ, con una calificación de 59.66.

De acuerdo con lo establecido por la Ley y con el objetivo de garantizar los derechos de aquellos que conforman la lista de elegibles tras superar todas las etapas del concurso por méritos, INFI emitió la Resolución No. 084 el 5 de marzo de 2020. Esta resolución nombró en período de prueba al señor JHONNY ALEXANDER GIRALDO SILVA en el cargo de Ayudante, Código 472, Grado 2, identificado con el Código OPEC No. 79549.

INFI evaluó la posibilidad de reubicar laboralmente a la señora Gloria Inés León Gómez (Accionante). Sin embargo, debido a la limitada cantidad de cargos vacantes y a que los cargos disponibles ya estaban ocupados por quienes conformaban la lista de elegibles, no se pudo realizar una reubicación, ni siquiera de manera temporal. La señora León Gómez, al verse desvinculada de la entidad debido al nombramiento en período de prueba del candidato que ocupó el primer lugar en la lista de elegibles, interpuso una acción de tutela para proteger sus derechos fundamentales al trabajo, al mínimo vital, a la dignidad humana y a la seguridad social.

La acción de tutela fue fallada a favor de la accionante, y en cumplimiento de la sentencia emitida por el Juzgado Séptimo Civil Municipal de Manizales el 24 de abril de 2020 y por el Juzgado Primero Municipal de Pequeñas Causas Laborales de Manizales el 11 de junio de 2020, se creó un cargo temporal de categoría Ayudante, Código 472, Grado 02, para la señora León Gómez. No obstante, en 2023, la accionante se jubiló y el cargo perdió su vigencia.

9.3.2.1 Reporte en el aplicativo de la Comisión Nacional del Servicio Civil

La entidad ha completado la presentación de las vacantes definitivas mediante la aplicación proporcionada por la Comisión Nacional del Servicio Civil, en cumplimiento de las disposiciones legales correspondientes. A la fecha del 30 de septiembre, se ha informado de manera oficial sobre las 15 vacantes actuales de la entidad.

Ilustración 69. Vacantes – SIMO

Entidad	Identificador del empleo	ID único por entidad	Código	Denominación	Grado	Propósito del Empleo	Total de Vacantes	Cantidad de Vacantes para Promoción	Promoción OPC	Not. especial	Eliminar
89060006 - INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE CALDAS - INFPI	208082	4	472	AYUDANTE	2	REALIZAR LA ENTREGA DE CORRESPONDENCIA DEL INSTITUTO EN LAS DIFERENTES ENTIDADES QUE LO REQUIERA Y RESPONDER POR LA INTEGRIDAD DE LOS DOCUMENTOS, ENCABECERADOS DE ACUERDO A LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS VIGENTES.	1	1			
89060006 - INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE CALDAS - INFPI	202060	3	367	TECNICO ADMINISTRATIVO	1	DESARROLLAR LOS PROCESOS RELACIONADOS CON LA GESTION DOCUMENTAL, DESARROLLANDO LA IMPLEMENTACION DE LAS POLITICAS EN MATERIA DE ORGANIZACION Y CONTROL DEL ARCHIVO CENTRAL DEL INSTITUTO, ASESORANDO LA CORRECTA CUSTODIA Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS ORDENADAS DE ARCHIVO.	1	0			
89060006 - INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE CALDAS - INFPI	196143	2	473	BOMBERO	3	ATENDER EN FORMA AGIL Y OPORTUNA LAS TAREAS DE SALVAMENTO, EXTINCION DE INCENDIOS Y CUALQUIER SITUACION DE RIESGO QUE PUEDA PRESENTARSE EN EL DEPARTAMENTO, CON BASE EN LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR LA ARBOCOT, Y LA ORGANIZACION DE LA AVIACION CIVIL INTERNACIONAL, S.A.C.	12	0			
89060006 - INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE CALDAS - INFPI	192122	1	440	SECRETARIO	5	REALIZAR LAS LABORES SECRETARIALES QUE SIRVAN DE APOYO Y COMPLEMENTO A LAS TAREAS DE LOS NIVELES SUPERIORES.	1	1			

Fuente: Secretaría General – SIMO

10 SEGURIDAD DE LOS ARCHIVOS

Tabla 60. Aplicativos de la entidad

Aplicativo	Información que contiene	Enlace
Repositorio de información Banco de Proyectos.	En el repositorio digital se encuentra la trazabilidad de los diferentes proyectos de la entidad, con el fin de focalizar la información en una única carpeta compartida para preservarla y conservarla en el tiempo.	A:\1200.23.1 Proyectos Generales
WorkManager	Es el soporte documental para el ingreso al Software de Gestión Documental Workmanager ed, para su debida implementación, alimentación y uso de todos los miembros de la organización, se pretende tener una guía práctica y dinámica para cualquier consulta a cerca de los procedimientos aquí establecidos Establecer los procedimientos del paso a paso de cada una de los iconos que posee el Software de Gestión Documental WorkManager ed. para la documentación detallada de la parametrización de los diferentes formularios, estructura corporativa con el fin de llevar la trazabilidad del ciclo de vida de los documentos que se reciben o se generan al interior del Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas INFI, acorde con la legislación vigente establecida por el Archivo General de la Nación y los procedimientos internos de la Entidad.	http://190.248.63.131:81/
IAS Solution	En el Menú Principal del sistema IAS Solution se encuentra el submódulo 'Seguridad' que se encuentra conformado por las opciones donde se registra y controla la seguridad del Sistema a todo nivel, incluyendo los usuarios y la información contable y financiera	192.168.128.139
www.INFI.gov.co	Página web del Instituto	www.INFI.gov.co
FURAG	Texto Imágenes	https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipq/furag
Sistema CHIP	Texto	http://www.chip.gov.co
E-MAIL	Texto Imágenes	Correos institucionales, OFFICE365 - GMAIL
Portal bancario	Texto, base de Datos	Cuentas que maneja el Instituto en las entidades bancarias
SECOP	Texto	https://community.secop.gov.co/STS/Users/Login/Index
SECOP II	Documentos de cada proceso contractual	https://www.secop.gov.co/CO1BusinessLine/Tendering/BuyerDossierWorkspace/Index
SIA OBSERVA	Documentos de cada proceso contractual	https://siaobserva.auditoria.gov.co/
SIGEP	Texto	https://www.funcionpublica.gov.co/web/sigep2
ALISTA	Texto Imágenes	https://alissta.gov.co/
Comisión Nacional Del Servicio Civil	Texto, base de Datos	https://www.cnsc.gov.co/
Superintendencia Financiera	Texto, base de Datos	https://www.superfinanciera.gov.co/js/index.jsf

Sistema Integral De Auditorias - Contralorias	Texto, base de Datos	http://siacontralorias.auditoria.gov.co/
Procuraduría General De La Nación – Índice De Transparencia Y Acceso A La Información Pública	Texto, base de Datos	https://www.procuraduria.gov.co/portal/ITA.page
Facturación Electrónica Del Instituto (Proveedor Btw)	Texto, base de Datos	https://febtw.co:8090/Default.aspx

Fuente: Profesional Especializado de Riesgos y Calidad

11 REGLAMENTOS, MANUALES DE LA ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS

Es de resaltar que INFI desde la vigencia 2019 se ha venido certificando bajo la norma ISO 9001:2015, lo que determina que el Instituto actúa bajo buenas prácticas gerenciales administrativas, optimización de sus procesos y sobre todo una consigna de mejora continua.

A continuación, se detalla el manual de procesos y procedimiento del Instituto:

Tabla 61. Procesos y procedimientos

Proceso	Nombre	Codificación	Tipo	Consecutivo	Versión	Fecha
Gestión de riesgos	Manual de riesgos operacionales	1600	M	1	3	14/09/2022
Gestión de riesgos	Manual de riesgos de mercado	1600	M	2	2	14/09/2022
Control y gestión	Caracterización de proceso control y gestión	1001	CP	1	2	26/03/2021
Servicios financieros	Caracterización servicios financieros	1110	CP	1	2	26/03/2021
Banca de desarrollo	Caracterización banca de desarrollo	1200	CP	1	3	30/11/2022
Unidad de negocios	Caracterización inversiones patrimoniales	1200	CP	2	1	1/10/2021
Gestión talento humano	Caracterización gestión talento humano	1100	CP	1	3	7/12/2022
Planeación y gestión institucional	Caracterización planeación y gestión institucional	1000	CP	1	2	26/03/2021
Atención al cliente	Caracterización atención al cliente	1000	CP	2	3	1/09/2021
Administración de recursos	Caracterización administración de recursos	1100	CP	2	2	26/03/2021
Gestión jurídica	Caracterización gestión jurídica	1002	CP	1	2	26/03/2021
Gestión de riesgos	Manual de riesgos de liquidez	1600	M	3	2	14/09/2022
Administración de recursos	Apertura de cuentas bancarias de ahorro y corrientes, carteras colectivas, CDTS y otros productos en entidades financieras	1900	PR	8	1	2/07/2019
Administración de recursos	Realización de conciliaciones bancarias	1112	PR	2	1	18/07/2019
Gestión jurídica	Instructivo de supervisión e interventoría	1002	IT	2	1	27-oct.-17
Gestión de riesgos	Manual de administración de fondos especiales	1600	M	4	2	14/09/2022
Gestión de riesgos	Manual de riesgos SARLAF	1600	M	5	5	25/11/2022
Gestión talento humano	Manual de inducción	1100	M	1	3	25/06/2019
Gestión de riesgos	Manual de descuento de facturas	1600	M	6	1	26-oct-18
Unidad de negocios	Plan de seguridad	1130	P	2	2	28/10/2019
Gestión talento humano	Política talento humano	1100	PI	1	1	2/02/2017

Gestión tecnológica y comunicaciones	Manual de políticas de seguridad de la información y la ciberseguridad	1500	M	4	3	19/12/2018
Administración de recursos	Procedimiento para la solicitud, bloqueo y actualización de usuario y/o roles	1500	Pr	3	2	14/08/2019
Administración de recursos	Plan de contingencia y continuidad del negocio	1500	P	3	2	13/09/2019
Gestión jurídica	Manual interno de contratación	1002	M	1	2	13/09/2019
Gerenciamiento de proyectos	Manual de interventoría	1300	M	1	1	17/03/2017
Administración de recursos	Procedimiento para la gestión de cambios tecnológicos	1500	PR	5	1	11/10/2018
Control y gestión	Código de ética del auditor interno	1001	C	1	1	26/01/2018
Gestión de riesgos	Manual de riesgo de crédito	1600	M	8	6	14/09/2022
Administración de recursos	Procedimientos contables	1112	PR	1	2	30/05/2019
Gestión jurídica	Procedimiento comité de conciliación en solicitudes de conciliación prejudicial	1002	PR	1	1	29/11/2018
Gestión talento humano	Plan anual de vacantes	1100	P	1	1	27/01/2023
Gestión talento humano	Plan previsión de recursos humanos	1100	P	6	1	27/01/2023
Administración de recursos	Plan institucional de archivo – pinar	1140	P	1	2	11/10/2021
Administración de recursos	Plan estratégico de tecnología	1500	P	1	1	27/01/2023
Administración de recursos	Plan de seguridad y privacidad en la información	1500	P	2	1	27/01/2023
Planeación y gestión institucional	Plan anticorrupción y de atención al ciudadano	1700	P	1	1	27/01/2023
Gestión talento humano	Plan institucional de bienestar social y estímulos	1100	P	3	1	27/01/2023
Administración de recursos	Programa de gestión documental	1140	PG	1	4	23/07/2021
Gestión de riesgos	Procedimiento riesgos de liquidez	1600	PR	1	1	4/04/2018
Crédito y cartera	Manual de libranzas	1600	M	10	3	5/03/2019
Servicios financieros	Procedimiento libranzas	1400	PR	1	4	27/06/2019
Administración de recursos	Instructivo tablas de acceso	1140	I	1	1	18/01/2019
Gestión talento humano	Instructivo SIGEP	1100	IT	4	1	17/07/2018
Control y gestión	Procedimiento de auditorías internas	1001	PR	2	3	20/02/2022
Unidad de negocios	Plan de contingencias.	1130	P	1	2	29/10/2019
Administración de recursos	Procedimiento para la apertura, reembolso y control de la caja menor.	1113	PR	1	2	10/09/2019
Administración de recursos	Realización de pagos.	1900	PR	3	2	18/07/2019
Administración de recursos	Procedimiento para realizar la apropiación inicial del presupuesto.	1111	PR	2	3	27-may.-19
Administración de recursos	Expedir certificado de disponibilidad presupuestal	1111	PR	5	2	27-may.-19

Administración de recursos	Registro ejecución de gastos	1111	PR	3	3	27-may.-19
Administración de recursos	Procedimiento para la ejecución, seguimiento y control del presupuesto	1111	PR	4	3	27-may.-19
Gestión talento humano	Reporte de novedades generadas por licencias e incapacidades.	1100	PR	1	3	3/05/2022
Unidad de negocios	Plan de emergencias	1130	P	5	5	22/03/2022
Unidad de negocios	Plan de emergencias ante evento en salud pública	1130	P	4	1	9/07/2019
Unidad de negocios	Procedimiento referencia y contra referencia atención de urgencia vital o no vital	1130	PR	21	2	1/12/2021
Gestión jurídica	Selección de personal por la modalidad prestación de servicios sanidad aeroportuaria	1002	PR	2	1	14/03/2019
Administración de recursos	Procedimiento para el cierre presupuestal	1111	PR	1	3	27-may.-19
Servicios financieros	Guía administración de cartera	1120	G	1	3	10-mar.-22
Servicios financieros	Otorgamiento	1110	PR	1	3	18/07/2019
Servicios financieros	Seguimiento y control	1600	PR	3	3	13/12/2019
Servicios financieros	Recuperación	1120	PR	3	2	2/07/2019
Administración de recursos	Manejo de la información confidencial (información pública reservada – información pública clasificada)	1140	PR	1	1	1/08/2019
Unidad de negocios	Protocolo administración de medicamentos	1130	PR	4	2	1/09/2021
Unidad de negocios	Protocolo higiene y lavado de manos	1130	PR	7	2	1/09/2021
Unidad de negocios	Protocolo para tab (transporte de atención básica)	1130	PR	8	2	1/12/2021
Unidad de negocios	Protocolo limpieza y desinfección ambulancia	1130	PR	9	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Manejo integral de residuos hospitalarios	1130	PR	11	3	30/03/2020
Administración de recursos	Procedimiento para la atención de incidencias técnicas y/o soporte técnico	1500	PR	1	3	15/08/2019
Administración de recursos	Procedimiento programa anual mensualizado de caja	1900	PR	5	2	5/07/2019
Gerenciamiento de proyectos	Procedimiento para el control y seguimiento de los rendimientos financieros de los contratos de plan vial que tengan anticipo,	1300	PR	1	2	13/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Anticipo y/o pago anticipado contrato de obra	1300	PR	2	2	13/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo para acta de recibo parcial de obra y hoja de ruta y orden de pago	1300	PR	4	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo para acta de ajustes	1300	PR	5	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo para programa de inversiones, reprogramación y seguimiento al programa de inversiones	1300	PR	6	2	3/04/2019

Gerenciamiento de proyectos	instructiva acta de modificación de cantidades de obra	1300	PR	7	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructiva acta de costos, hoja de ruta y orden de pago contrato de interventoría	1300	PR	8	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Acta modificación costos	1300	PR	9	1	17/03/2017
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo análisis de precios unitarios	1300	PR	10	2	20/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructiva suspensión, ampliación de la suspensión y reanudación contratos de obra e interventoría	1300	PR	11	1	17/03/2017
Gerenciamiento de proyectos	Instructiva solicitud de adición, modificación y prórroga contrato de obra	1300	PR	12	2	20/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructiva solicitud de adición, modificación y prórroga contrato de interventoría	1300	PR	13	1	17/03/2017
Gerenciamiento de proyectos	instructiva acta de comité de obra y acta de reunión	1300	PR	14	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	instructivo informe semanal y mensual de interventoría	1300	PR	15	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo visita previa y entrega y recibo definitivo de obra	1300	PR	16	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Instructivo recibo definitivo de interventoría	1300	PR	17	2	3/04/2019
Gerenciamiento de proyectos	Acta de liquidación contrato de obra y contrato de interventoría	1300	PR	18	2	21/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Seguimiento a la gestión ambiental y social	1300	PR	19	2	14/06/2019
Gerenciamiento de proyectos	Balance y social terminación contrato obra	1300	PR	20	2	14/06/2019
Gestión talento humano	Plan estratégico de talento humano	1100	P	4	1	27/01/2023
Unidad de negocios	Procedimiento identificación de peligros y gestión del riesgo	1130	PR	3	1	13-sep-18
Unidad de negocios	Plan de operaciones aeroportuarias	1130	P	3	2	23/11/2019
Unidad de negocios	Procedimiento para la recolección de restos de fauna impactada	1130	PR	1	1	16/10/2018
Unidad de negocios	Notificación de incidentes de fauna	1130	PR	2	2	23/03/2021
Unidad de negocios	Manual de sistema de seguridad operacional sms	1130	M	2	2	28/10/2019
Planeación y gestión institucional	Manual de políticas contables	1000	PL	1	3	30/12/2022
Planeación y gestión institucional	Política riesgos operativos	1000	PL	2	1	19/04/2018
Planeación y gestión institucional	Política riesgos liquidez	1000	PL	8	1	19/04/2018
Planeación y gestión institucional	Política riesgos de mercado	1000	PL	3	2	3/04/2020
Planeación y gestión institucional	Política de inversiones patrimoniales y proyectos	1000	PL	4	1	19/04/2018
Control y gestión	Control de la información documentada	1600	PR	2	3	5/12/2022
Planeación y gestión institucional	Política ambiental	1000	PL	5	1	8-oct-18
Administración de recursos	Política tratamiento de datos personales	1000	PL	6	1	8-oct-18

Planeación y gestión institucional	Código de integridad	1000	C	1	1	4/07/2018
Planeación y gestión institucional	Código de buen gobierno	1000	C	2	2	10/02/2020
Atención al cliente	Procedimiento para recibir, tramitar y resolver PQRS.	1400	PR	3	5	1/12/2022
Gestión de riesgos	Caracterización gestión del riesgo	1600	CP	1	2	26/03/2021
Gestión talento humano	Anexo listado causas básicas e inmediatas de incidentes y accidentes de trabajo	1100	A	1	1	28/12/2018
Gestión jurídica	Contrato mediante selección mínima cuantía	1002	PR	3	1	27/03/2019
Gestión jurídica	Contrato mediante contratación directa	1002	PR	4	1	27/03/2019
Gestión jurídica	Contrato mediante licitación pública, selección abreviada y concurso de méritos	1002	PR	5	1	27/03/2019
Gestión talento humano	Auditoría interna SST-auditoria SGSST	1100	PR	2	1	28/12/2018
Gestión talento humano	Rendición de cuentas al interior/ organización-obligaciones de la empresa	1100	PR	3	1	28/12/2018
Gestión talento humano	Procedimiento de trazabilidad /seguimiento de auditoría del SGSST	1100	PR	4	2	18/11/2019
Gestión talento humano	definición de recursos SST/ obligaciones de la empresa	1100	PR	5	1	28/12/2018
Gestión talento humano	Programa capacitación, entrenamiento, inducción y reintroducción SGSST INFI	1100	PG	1	2	24/09/2020
Control y gestión	Contexto estratégico	1000	D	1	1	24/04/2019
Gestión talento humano	Evaluación y selección de proveedores y contratistas/SGSST en contratación	1100	PR	6	3	1/11/2020
Gestión talento humano	Gestión del cambio/ aplicación SGSST	1100	PR	7	2	10/10/2019
Gestión talento humano	Reporte e investigación de incidentes y accidentes de trabajo/ accidentes e incidentes	1100	PR	8	1	28/12/2018
Servicios financieros	Descuento de facturas	1110	PR	2	1	26/10/2018
Control y gestión	Establecimiento plan de mejoramiento	1001	PR	1	2	2/03/2022
Unidad de negocios	Programa de gestión de riesgos para el control de peligro aviaro y de fauna	1130	PG	1	1	30/10/2019
Unidad de negocios	Matriz de indicadores para GERPAF	1130	D	1	1	5/11/2019
Gestión talento humano	Liquidación de intereses de cesantías	1100	PR	9	1	18/06/2019
Gestión talento humano	Liquidación de cesantías	1100	PR	10	2	3/05/2022
Gestión talento humano	Liquidación de primas	1100	PR	11	2	3/05/2022
Gestión talento humano	Liquidación vacaciones	1100	PR	12	1	17/06/2019
Gestión talento humano	Pago seguridad social funcionarios	1100	PR	13	2	3/05/2022
Gestión talento humano	Pago nómina funcionarios y pensionados	1100	PR	14	2	3/05/2022
Administración de recursos	Descuentos de nómina	1900	PR	6	1	20/06/2019

Administración de recursos	Pago embargos judiciales	1900	PR	7	1	20/06/2019
Unidad de negocios	Procedimiento manejo de base de caja para la taquilla del parqueadero aeropuerto	1130	PR	20	1	15/07/2019
Atención al cliente	Guía de atención al ciudadano	1400	G	2	2	21/04/2021
Control y gestión	necesidades y expectativas prioritizadas clientes y otras partes interesadas	1000	D	3	1	26/04/2019
Control y gestión	Alcance del SGC	1000	D	4	4	20/08/2021
Control y gestión	Mapa de procesos	1000	D	5	2	28/08/2020
Control y gestión	Política de calidad	1000	D	6	1	26/04/2019
Control y gestión	Objetivos de calidad	1000	D	7	1	20/08/2021
Unidad de negocios	Plan de manejo ambiental	1130	P	8	1	27/11/2001
Administración de recursos	Manejo chequeras cuentas bancarias indicadas	1900	PR	9	1	18/07/2019
Comunicaciones	Plan de visibilidad	1400	PN	1	1	22/07/2019
Atención al cliente	Política de participación ciudadana	1000	PL	7	1	15/07/2019
Administración de recursos	Custodia de títulos	1900	PR	10	1	25/07/2019
Administración de recursos	Flujo de caja	1900	PR	11	1	25/07/2019
Gestión talento humano	Guía inducción	1100	G	1	1	25/06/2019
Administración de recursos	Tipologías de red	1500	D	1	1	29/07/2019
Administración de recursos	Procedimiento mantenimiento preventivo sistemas de información	1500	PR	6	2	25/11/2019
Gestión administrativa	Disposición final de bienes muebles	1111	PR	15	4	4/11/2022
Gestión talento humano	Plan institucional de capacitación	1100	P	2	1	27/01/2023
Comunicaciones	Guía de comunicaciones	1400	G	1	1	5/08/2019
Gestión administrativa	Guía para el manejo de activos fijos	1111	G	2	1	3/02/2020
Gestión talento humano	Organigrama	1100	D	1	7	29/03/2023
Gestión talento humano	Selección, vinculación e inducción de personal	1100	PR	16	1	10/09/2019
Administración de recursos	Documento mantenimiento de recursos físicos	1100	PG	2	1	6/09/2019
Administración de recursos	Cronograma de equipos biomédicos	1100	D	3	1	6/09/2019
Administración de recursos	Cronograma de calibración de equipos	1100	D	4	1	6/09/2019
Administración de recursos	Cronograma de mantenimiento infraestructura tecnológica	1500	D	2	1	9/09/2019
Administración de recursos	Plan de mantenimiento recursos físicos/infraestructura	1100	PN	1	2	1/06/2021
Gestión talento humano	Procedimiento de capacitación	1100	PR	18	1	10/09/2019
Servicios financieros	Realización de pagos a Findeter	1120	PR	5	1	11/09/2019

Gestión talento humano	Afiliación sistema seguridad social	1100	PR	19	2	3/05/2022
Gestión talento humano	Liquidación total prestaciones sociales	1100	PR	20	2	2/11/2022
Control y gestión	Bitácora planificación de los cambios	1000	D	8	1	2/10/2019
Control y gestión	Programa de auditorías internas	1001	PG	1	2	18/02/2021
Control y gestión	Plan auditorias de calidad	1600	PN	1	1	8/10/2019
Control y gestión	Tratamiento de no conformidades	1600	PR	8	2	12/04/2021
Unidad de negocios	Plan de mantenimiento	1130	PN	1	1	17/10/2019
Gestión jurídica	Evaluación y reevaluación de proveedores	1002	PR	6	1	15/11/2019
Control y gestión	Anexo procedimiento tratamiento de posibles no conformidades	1600	A	1	2	12/04/2021
Administración de recursos	Recaudo de pago a favor de INFI.	1900	PR	2	2	10/07/2019
Comunicaciones	Documento de imagen de marca e identidad corporativa	1300	D	1	1	21/06/2018
Gestión talento humano	Instructivo SST - indicadas en el	1100	I	1	2	10/12/2019
Unidad de negocios	Manual de bioseguridad	1130	M	3	1	22/08/2016
Administración de recursos	Instructivo de historias laborales	1140	I	2	4	27/10/2022
Gestión talento humano	Identificación de peligros, evaluación de riesgos SGSST	1100	PR	21	1	4/12/2019
Gestión talento humano	Inspecciones	1100	PR	22	1	4/12/2019
Unidad de negocios	Instructivo punto de atención aeropuerto la nubia	1130	IT	1	1	1/08/2019
Gestión talento humano	Política de seguridad vial	1100	PL	2	3	19/09/2020
Gestión talento humano	Política de seguridad y objetivos / políticas	1100	PL	3	2	15/03/2021
Gestión talento humano	Reglamento de higiene y seguridad industrial / documentación legal	1100	R	1	2	7/09/2020
Gestión talento humano	Reglamento del comité de convivencia laboral y protocolo para la prevención del acoso laboral	1100	R	2	1	29/11/2022
Gerenciamiento de proyectos	Guía seguimiento a la gestión ambiental y social	1300	G	1	1	14/06/2019
Administración de recursos	Instructivo expediente de predios	1100	IT	5	1	26/12/2019
Unidad de negocios	Plan de sanidad aeroportuaria	1130	P	7	2	1/12/2021
Gestión talento humano	Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias administración central	1100	P	7	2	2/10/2020
Gestión talento humano	Plan estratégico de seguridad vial (PESV)	1100	P	8	1	27/12/2019
Unidad de negocios	protocolo sanidad para el tamizaje y atención de viajeros con indicio de enfermedad por coronavirus covid-19 plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias	1130	PC	1	2	12/03/2020

Unidad de negocios	Procedimiento para realizar verificación, control, cierre diario y/o arqueo del cajero automático- parqueadero del aeropuerto la nubia	1130	PR	6	1	31/03/2020
Administración de recursos	Control cuentas de tesorería	1900	PR	4	1	3/04/2020
Unidad de negocios	Protocolo para fase de mitigación de covid-19 aeropuerto la nubia	1130	PC	2	1	13/04/2020
Administración de recursos	Manual de políticas trabajo en casa	1500	PL	1	1	3/04/2020
Crédito y cartera	Manual de medidas de alivio financiero	1600	M	9	1	3/04/2020
Gestión de riesgos	Manual de administración de excedentes de liquidez	1600	M	7	2	14/09/2022
Administración de recursos	Plan de conservación documental plan de preservación digital (se homologa como sistema integrado de conservación sic)	1140	P	2	2	29/04/2022
Administración de recursos	Procedimiento para el reporte de incidentes de ciberseguridad	1500	PR	2	1	15/08/2019
Administración de recursos	Plan de seguridad de la información para terceros	1500	P	4	1	13/09/2019
Administración de recursos	Tramite de cuentas contratistas	1100	IT	7	3	26/11/2020
Gestión talento humano	Protocolo de bioseguridad para la prevención COVID 19	1100	PC	1	2	25/03/2022
Unidad de negocios	Protocolo de bioseguridad para el funcionamiento del aeropuerto la nubia de Manizales dentro de la emergencia por la pandemia de sars-cov-2 (covid-19)	1130	PC	3	7	1/12/2021
Unidad de negocios	Protocolo de atención de eventos de salud pública de interés nacional (ESPIN) e internacional (ESP II)	1130	P	6	2	1/09/2021
Gestión talento humano	Política de no consumo de sustancias psicoactivas	1100	PL	4	4	10/12/2019
Planeación y gestión institucional	Plan de tratamiento de riesgos de seguridad y privacidad de la información	1600	P	1		
Unidad de negocios	Procedimiento disposición de residuos químicos	1130	PR	12	1	14/08/2020
Gestión de riesgos	Procedimiento riesgos de liquidez	1600	D			
Gestión de riesgos	Pactos de transparencia y buen gobierno	1600	D	1	1	16/02/2020
Unidad de negocios	Gestión de residuos sanitarios generados en sanidad y ambulancia	1130	P	9	2	13/12/2022
Gestión talento humano	Plan de prevención, preparación y respuesta ante emergencias aeropuerto la nubia	1100	P	9	1	2/10/2020
Gestión talento humano	programa elementos de protección personal	1100	PG	3	1	21/09/2020
Gestión talento humano	Programa estilos de vida saludables	1100	PG	4	1	27/10/2020
Gestión talento humano	programa pausas activas indicadas	1100	PG	5	1	15/09/2020
Gestión talento humano	Programa de mantenimiento correctivo y preventivo	1100	PG	6	1	5/11/2020

Gestión talento humano	procedimiento de comunicación participación y consulta	1100	PR	23	1	23/11/2020
Servicios financieros	Procedimiento administración excedentes de liquidez	1700	PR	1	1	26-dic-20
Unidad de negocios	Plan institucional de gestión ambiental integral INFI	1000	P	2	1	29/12/2020
Administración de recursos	Procedimiento entrega de bienes muebles	1111	PR	24	1	23/11/2020
Banca de desarrollo	Procedimiento banca de desarrollo	1200	PR	1	3	13-dic-22
Gestión financiera	Política de reciprocidad	1400	PL	1	1	21/05/2021
Gestión administrativa	Guía iniciativa cero papel	1140	G	1	1	30/08/2021
Unidad de negocios	Guía de consulta externa cefalea	1130	G	1	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Reanimación cardiopulmonar para paciente sospechoso o confirmado de covid-19	1130	G	2	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de manejo enfermedad ácido-péptica	1130	G	3	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de manejo de cadáveres	1130	G	4	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de manejo crisis hipertensivas	1130	G	5	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de dolor musculo esquelético	1130	G	6	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de consulta dolor abdominal	1130	G	7	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Protocolo de bioseguridad servicios médicos aeroportuarios (covid-19)	1130	PC	4	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía stock de medicamentos	1130	G	8	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Guía de uso	1130	G	9	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Manejo de historia clínica	1130	G	10	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Protocolo limpieza y desinfección sanidad	1130	PC	5	1	1/09/2021
Unidad de negocios	Protocolo seguridad del paciente	1130	PC	6	1	1/09/2021
Administración de recursos	Instructivo para organización de archivos de gestión	1140	I	3	1	30/08/2021
Gestión administrativa	Reglamento interno de archivo	1140	R	1	1	30/08/2021
Administración de recursos	Instructivo para transferencias documentales	1140	I	4	1	30/08/2021
Control y gestión	Procedimiento auditoría integral sistema de gestión de riesgos	1001	PR	3	1	6/10/2021
Administración de recursos	Instructivo para administración y manejo de los documentos electrónicos	1140	I	5	1	30/10/2021
Unidad de negocios	Protocolos de uso y recurso de dispositivos médicos	1130	PC	7	1	31/10/2021
Unidad de negocios	Flujograma historia clínica	1130	FL	1	1	30/10/2021
Unidad de negocios	Manual de emergencias de tipo médico y uso de botiquín de primeros auxilios	1130	M	4	1	31/10/2021
Banca de desarrollo	Plan de gestión social	1400	P	1	1	1/12/2021

Atención al cliente	Gestión comercial y crediticia	1400	PR	2	1	10/10/2021
Control y gestión	Procedimiento de auditorías internas	1001	PR	4	1	20/02/2022
Administración de recursos	Plan de seguridad y privacidad en la información aeropuerto la nubia	1500	P	5	2	18/04/2022
Administración de recursos	Instructivo para elaboración y solicitud de resoluciones	1140	I	6	2	6/06/2022
Gestión jurídica	Procedimiento etapa precontractual	1002	PR	7	1	10/06/2022
Gestión jurídica	Procedimiento etapa contractual	1002	PR	8	1	10/06/2022
Gestión jurídica	Procedimiento etapa post-contractual	1002	PR	9	1	10/06/2022
Gestión jurídica	Procedimiento supervisión	1002	PR	10	1	10/06/2022
Administración de recursos	Instructivo para radicación y distribución de correspondencia-ventanilla única	1140	I	7	1	29/04/2022
Administración de recursos	Instructiva eliminación documental	1140	I	8	1	12/08/2022
Gestión talento humano	Transmisión del conocimiento	1100	I	2	1	25/10/2022
Administración de recursos	Instructivo para aplicación de las tablas de retención documental-TRD	1140	I	9	1	22/09/2022
Banca de desarrollo	Procedimiento gestión de proyectos del banco de proyectos	1200	I	1	1	29/11/2022
Administración de recursos	Catálogo de servicios ti	1500	CT	1	1	29/09/2022
Administración de recursos	Plan de tratamiento de riesgos y privacidad de la información	1500	P	6	1	27/01/2023
Gestión talento humano	Plan de seguridad y salud en el trabajo	1100	P	5	1	27/01/2023
Administración de recursos	Banco terminológico de series y subseries	1140	D	1	1	27/01/2023
Atención al cliente	Procedimiento para recibir, tramitar y resolver PQRS aeropuerto.	1400	PR	4	1	2/01/2023
Unidad de negocios	Plan de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS) del aeropuerto la nubia	1130	P	10	1	23/02/2023
Administración de recursos	Política de gestión documental	1140	PL	1	1	23/07/2021
Control y gestión	Política de control interno	1001	PL	1	1	4/04/2021
Planeación y gestión institucional	Modelo integrado de planeación y gestión	1000	MD	1	1	7/09/2017

Fuente: Profesional Especializado de Riesgos y Calidad

12 INFORMES PERIÓDICOS

Tabla 62. Informes que deben rendirse desde la entidad

Nombre del informe	Periodicidad	Ente a quien se le remite
CONTROL INTERNO		
Informe Ejecutivo Anual, sobre el avance del Sistema de Control I. de cada vigencia. FURAG	Anual A más tardar el 28 de febrero del siguiente año o vigencia.	Representante Legal de la entidad Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.
Informe Pormenorizado de Control Interno.	Semestral (Julio y Enero)	Representante Legal y ciudadanía.
Informe sobre posibles actos de corrupción y seguimiento E. A	Trimestral (Abril-Agosto y diciembre)	Entes de Control respectivos según sea el caso. Mayo no se presentaron posibles actos de corrupción
Informes de Auditoria	Semestral	Representante Legal de la Entidad.
Informe sobre la atención prestada por parte de las Oficinas de Quejas, Sugerencias y Reclamos.	Semestral (Julio y Enero)	Representante Legal de la Entidad.
Informe Austeridad en el Gasto	Trimestral enviarán al representante legal un informe trimestral, Abril-Junio- octubre	Representante Legal de la Entidad.
Informe Control Interno Contable.	Anual A más tardar el 28 de febrero de cada vigencia. Febrero 2022	Director o Representante Legal, con el Informe Ejecutivo y la CGN (CHIP- CGN2007- CIC)
Informe de Hallazgos detectados por la Oficina de Control Interno.	Bimensual A partir del 01 de Septiembre de 2006.	Programa Presidencial de Lucha Contra la Corrupción.
Cuenta e Informe Anual Consolidado para la Contraloría General de la República. Publicados en el SIRECI "Sistema de Rendición Electrónica de Cuenta e Informes".	Anual El último día hábil del mes febrero y el cuarto (4º) día hábil del mes de marzo.	Contraloría General de la República.
Seguimiento y evaluación al Sistema de Políticas de desarrollo Administrativo SISTEDA.	Trimestral	Comité técnico sectorial de desarrollo administrativo.
Seguimiento Derechos de Autor Software	Anual Febrero- 2022	Unidad Administrativa Especial Dirección
Informe avance al plan de mejoramiento	Semestral Dentro de los quince (15) días hábiles, contados a partir del recibo del informe de auditoria final.	Contraloría General de la República.
Informe de actualización de sistema LITIGOB	Semestral	Ministerio del Interior y de Justicia
Seguimiento a los Mapas de Riesgos Institucionales de Corrupción.	A criterio del Jefe de la Oficina de Control Interno.	Representante Legal de la Entidad.
Informe de evaluación a la Gestión Institucional (Evaluación por dependencias)	Anual A más tardar el 30 de enero de la siguiente vigencia.	Representante Legal de la Entidad.
Seguimiento a las Funciones del Comité de Conciliaciones.	Posteriormente a cada procedimiento de conciliación	Dirección de Defensa Judicial de la Nación del Ministerio de Justicia y al Comité de Conciliación.
Seguimiento al Plan Indicativo Sectorial "SIGOB".	A criterio del jefe de la Oficina de Control Interno.	Representante Legal de la Entidad.
Seguimiento al informe correspondiente a los pagos efectuados con cargo a los recursos entregados para la administración por terceros.	Semestral A partir del 21 de octubre de 1998.	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales "DIAN".
Seguimiento a la verificación de las acciones de prevención o mejoramiento respecto de la Defensa y Protección de los Derechos Humanos por parte de los Servidores Públicos.	A criterio del jefe de la Oficina de Control Interno.	Representante Legal de la Entidad.
Seguimiento a los contratos colgados en la plataforma del SECOP.	Permanente Auditoria en Junio y Diciembre de 2021	Representante Legal de la Entidad.
Seguimiento y Evaluación a la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	A criterio del Jefe de la Oficina de Control Interno.	Representante Legal de la Entidad.

Informe de Seguimiento a la gestión de Control Interno	A criterio del jefe de la Oficina de Control Interno.	Representante Legal de la Entidad.
Seguimiento al Acta de Informe de Gestión.	Al término y/o Ratificación de la Gestión del Funcionario Responsable y/o Representante Legal.	Contraloría General de la República.
Seguimiento al Acta de entrega y recepción de gestión de servidores públicos	Al término y Ratificación de la Gestión del Funcionario Responsable y/o Representante Legal.	Seguimiento al envío del acta a la Contraloría General de la República, de los representantes legales salientes. Informe a la Procuraduría General de la Nación, en el evento de que el servidor público no efectúe el acta.
Informe de avance y cumplimiento (Plan de mejoramiento después del informe de auditoría emitido por CGR)	Quince días después de entrega de informe emitido por la CGR	Contraloría General de la República.
Informes sobre Planes de Mejoramiento	Anual - Semestral En cada CCCI Febrero y Julio de cada año	CMMM
Reunión del CCCI	Semestral	Comité
AREA FINANCIERA		
Resolución No 248 de 2007 (CHIP – CGN - BDM)	Semestral 10 primeros días de Junio y diciembre	Contaduría General de la Nación
Resolución No 248 de 2007 (personal y Contratación)	Semestral con corte a 31 de diciembre el 31 de enero	Contaduría General de la Nación
Res. No 248 de 2007 (Información Contable Publica)	Trimestral Durante el mes siguiente al final de trimestre (marzo, junio, septiembre y diciembre)	Contaduría General de la Nación
Contraloría General de la Nación CGN	CGN2015_001_SALDOS_Y_MOVIMIENTOS_CONVERGENCIA CGN2015_002_OPERACIONES_RECIPROCAS_CONVERGENCIA CGN2015NE_003_NOTAS_DE_CARACTER_ESPECIFICO_CONVERGENCIA	Contaduría General de la Nación
Ejecución Ingresos - Ejecución gastos-programación Ingresos - programación gastos	Trimestral 15 días hábiles siguientes al final del trimestre (marzo, junio, septiembre y diciembre)	Contaduría General de la Nación
Deudores Morosos del Estado	Semestral las fechas de corte a 31 de mayo y 30 de noviembre de cada año, dentro de los diez (10) primeros días calendario de los meses de junio y diciembre respectivamente.	Contaduría General de la Nación
Ministerio de Hacienda - Crédito Público y Tesoro Nacional	Mensual Finalizando cada mes	Ministerio de Hacienda
Industria y Comercio	Anual	Alcaldía de Manizales
Reteica	Bimestral	Alcaldía de Manizales
Declaración de renta	Anual	DIAN
IVA	Bimestral	DIAN
Reten fuente Mensual	Mensual	DIAN
Medios Magnéticos	Anual	DIAN
F 1B Saldos y Movimientos	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 6B Ejecución presupuestal de ingresos	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 7B Ejecución presupuestal de gastos	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 10A Reservas presupuestales (Cierre Fiscal)	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 14 Talento Humano	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 15 Controversias Judiciales	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 18 Deuda Pública-	Anual (31 enero)	Contraloría

F 29 Vigencias Futuras	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 20A- g. ambiental	Anual (28 febrero)	Contraloría
F 30 Avance Planes de Mejoramiento	Trimestral	Contraloría
509- Cuentas de Balance - INFIS	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
510- Excedentes de liquidez administrados por los Infis	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
511-Disponible Excedentes de liquidez	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
512- Portafolio de inversiones excedentes de liquidez	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
513- Cálculo brecha de liquidez	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
514-Cartera de crédito	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
515-cuentas del balance	Mensual Diez 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
Reporte Estados financieros en excel	Mensual 20 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
Reporte cartera en excel	Mensual 20 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
Reporte circular 007	Mensual 15 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
408- Indicadores de seguridad de la información y la ciberseguridad	Mensual 15 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
Reporte de vulnerabilidades	Mensual 15 de Abril - 15 de Octubre	Súper Intendencia Financiera
Reporte de operaciones sospechosas y otros	Mensual 10 primeros días de Cada Mes	Súper Intendencia Financiera
Calificación de riesgos - informativo	Semestral 01 de Febrero -01 de Julio	Súper Intendencia Financiera
Reporte de operaciones de Administración de excedentes de liquidez - informativo	5 días después de evento	Súper Intendencia Financiera
Informe semestral gestión del riesgo - sistemas	Anual (30 enero)	Concejo Directivo
Informe semestral gestión del riesgo - Riesgos	Trimestral 30 de Enero-Abril-Julio-Octubre	Concejo Directivo
OFICINA JURIDICA		
Secop II	Mensual	Agencia Nacional De Contratación Publica
SIA OBSERVA	Mensual Se debe realizar un informe mensual de la contratación celebrada al corte de la fecha.	SIA OBSERVA
OTROS INFORMES		
Formulario Único gestión del Comité de Conciliación FUGCC-	Hasta Marzo 15 y agosto 15	Representante Legal de la Entidad.
Publicación de planes Institucionales y estratégicos (Decreto 612 - 2018)	Anual	Publicación página WEB
Reporte de estándares Mínimos al Ministerio de trabajo y protección Social- Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo SSST	Anual Hasta el 30 de Enero	Ministerio de Trabajo y Protección Social Aseguradora de Riesgos Laborales
Ley de transparencia	Cumplimiento al 2022	Permanente cumplimiento
Reporte ley de cuotas	Semestral	Función Publica
Estado joven	Anual	Función Publica
Seguimiento al plan de acción de la entidad	Trimestral	Publicación página WEB
Informe de gestión institucional	Anual	Publicación página WEB

Fuente: Profesional Especializado de Riesgos y Calidad

13 ARTICULACIONES REALIZADAS

El Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas, ha logrado importantes avances en el cumplimiento de sus objetivos durante los últimos años. Estos avances se han logrado gracias a una serie de factores, entre los que se destaca el desarrollo de articulaciones con otras entidades, que son clave, para fortalecer la capacidad de acción, mejorar la eficiencia y ampliar el alcance de la entidad, promoviendo el desarrollo económico, cultural y social, de infraestructura y servicios públicos del departamento, y la protección del medio ambiente. Dentro de las gestiones realizadas, se destacan:

Tabla 63. Articulaciones realizadas 2020-2023

Tipo de articulación	Entidad	Principal aporte o beneficio
Banca de desarrollo		
Gestión	Gobernación De Caldas (Principalmente La Secretaria De Planeación y Secretaria De Desarrollo, Empleo E Innovación)	Trabajo articulado con diferentes proyectos del Instituto.
Convenio	Banco De Desarrollo De América Latina Y Del Caribe (CAF)	Cooperación técnica no reembolsable para el desarrollo del CLAO por valor de USD \$100.000
Gestión	Rap Del Eje Cafetero	Trabajo articulado frente a diferentes proyectos del Instituto.
Gestión	Rap Del Agua Y La Montaña	Lograr incorporar en el Plan Estratégico de la RAP, los proyectos de la entidad, como el CLAO. Trabajo articulado frente a diferentes proyectos del Instituto.
Gestión	Alianza Logística Regional Del Eje Cafetero (ALREC)	Espacio de socialización de los proyectos liderados por el Instituto, especialmente CLAO y la Plataforma Logística Multimodal de la Dorada
Gestión	Observatorio De Infraestructura De Caldas (COIC)	Trabajo articulado frente a diferentes proyectos del Instituto.
Gestión	Comité Intergremial De Caldas	Trabajo articulado frente a diferentes proyectos del Instituto.
Gestión	Invest In Manzales (Cámara De Comercio De Manzales Por Caldas)	Trabajo articulado frente a diferentes proyectos del Instituto.
Gestión	Ecosistema De Cooperación Internacional De Caldas	Participar activamente en el ecosistema conformado por diferentes entidades privadas, públicas y ONG, encaminadas a fortalecer la estrategia de cooperación internacional lo que permite generar sinergias con otras entidades y conocer la oferta.
Gestión	Alcaldía De La Dorada	Trabajo articulado en pro del proyecto Plataforma Logística de la Dorada.
Subgerencia De Proyectos Estratégicos, Infraestructura E Inversiones Patrimoniales		
Convenio	Instituto Nacional de Vías	Recursos por valor de 2.833.036.286 para la elaboración de estudios y diseños de las variantes de Fresno y Padua y estructuración del programa regional de gestión vial del corredor Manzales Mariquita
Convenio	INFIMANIZALES	Recursos por 75.000.000 para la modificación de licencia urbanística de zona franca
Secretaría General		
Convenio	Comfa	Plan de ayuda mutua para la atención y traslado de personas desde y hacia el aeropuerto la nubia
Convenio	Edificio Seguros Atlas (Las Empresas Presentes En El Edificio)	Plan de ayuda mutua para la atención de emergencias en la infraestructura de la sede centro

Fuente: Construcción propia

9 PLANES DE MEJORAMIENTO DE LA ENTIDAD

Es importante destacar que, hasta la fecha, la Oficina de Control Interno de INFI, cuyo rol es garantizar el adecuado funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de la legislación vigente, certifica que no existen planes de mejoramiento pendientes. Esta ausencia de planes de mejoramiento es un indicador positivo de la gestión integral de INFI en su búsqueda constante de la excelencia y el cumplimiento normativo.

10 TABLAS DE RETENCIÓN DOCUMENTAL, INVENTARIOS Y TRANSFERENCIA

Ver anexo. 31, 32 y 33 integrado al presente informe.

11 REVISORÍA FISCAL



OPINIÓN DEL REVISOR FISCAL ACERCA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS INDIVIDUALES DEL INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS TERMINADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022

Señores:

CONSEJO DIRECTIVO

INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS

Manizales, Caldas

Opinión

He auditado los estados financieros individuales del INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS, por el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022 que comprenden el estado de situación financiera, estado de resultado integral, estado de cambios en el patrimonio, estado de flujos de efectivo y las revelaciones que incluyen un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa.

En mi opinión, los estados financieros individuales, tomados de los registros de contabilidad expresan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera del INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS, por el período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022, así como de los resultados y los flujos de efectivo terminados en dichas fechas, de conformidad con el marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público conforme lo determina la Resolución No. 414 de 2014 y sus modificatorios emanada de la Contaduría General de la Nación.

Fundamentos de la opinión

He llevado a cabo esta auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría –NIA– expuestas en el anexo técnico compilatorio y actualizado 4-2019 de las Normas de Aseguramiento de la Información, incorporado al DUR 2420 de 2015 a través del Decreto 2270 de diciembre 13 de 2019. Mi responsabilidad, de acuerdo con dichas normas, se describe más adelante en la sección “Responsabilidades del revisor fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros”.

Soy independiente de la entidad de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contaduría (“Código de Ética del IFAC”) y los requerimientos aplicables a nuestra auditoría de estados financieros según el “código de ética profesional en Colombia”, y he cumplido las demás responsabilidades de acuerdo con esos lineamientos. Considero que la evidencia de auditoría que he obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para mi opinión.

Cabe anotar que me declaro en independencia del INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS, de conformidad con los requerimientos de ética aplicables a mi auditoría de los estados financieros en Colombia y he cumplido las demás responsabilidades de ética establecidas en la Ley 43 de 1990 y el anexo 4 - 2019 del DUR 2420 de 2015.



Párrafo de énfasis

Llamo la atención sobre la nota No. 1.2. “Declaración de cumplimiento del marco normativo y limitaciones” de los estados financieros, la cual indica: “Durante la vigencia 2022 se adelantó un proceso de revisión y depuración de la información registrada en el módulo de activos fijos y los registros contables referentes a la propiedad, planta y equipo, tanto de bienes inmuebles como muebles; no obstante, aún está pendiente la conciliación de los predios, de los bienes que se tienen para la línea del cable aéreo Cámbulos – Villamaría, el inventario físico de los bienes muebles y la actualización de toda la información en el módulo de activos fijos (parametrización de vidas útiles, activos según los grupos, cuentas contables para cada activo). Se espera culminar este proceso en el año 2023.” Como se menciona en la nota, el Instituto viene adelantando un proceso de revisión de los activos fijos y si bien avanzó durante el 2022, dado que estas situaciones vienen de períodos anteriores, es necesario realizar una depuración completa en el módulo, además de una adecuada parametrización de vidas útiles, clasificación de activos y asignación de cuentas contables. Cabe anotar que mi opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Otros asuntos

Los estados financieros terminados el 31 de diciembre de 2021, fueron auditados por un contador adscrito a otra firma, donde emití una opinión favorable.

Durante la vigencia con corte a diciembre 31 de 2022, informé de manera permanente y oportuna a la dirección acerca de las observaciones detectadas en mis revisiones mediante cartas e informes de control interno, precisando que, en el informe de cierre, tratamos de manera detallada los temas comentados en esta opinión y otros asuntos, teniendo en cuenta la materialidad e importancia relativa de las cifras.

Responsabilidad de la administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros

Los estados financieros certificados que se adjuntan son responsabilidad de la administración, la cual supervisó su adecuada elaboración de acuerdo con los lineamientos incluidos en el marco normativo para empresas que no cotizan en el mercado de valores, y que no captan ni administran ahorro del público conforme lo determina la Resolución No. 414 de 2014 y sus modificatorios emanada de la Contaduría General de la Nación, junto con el manual de políticas contables adoptadas por el **INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS**.

Dicha responsabilidad administrativa incluye diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación y presentación de los estados financieros, con el fin de que estén libres de errores de importancia relativa; seleccionar y aplicar políticas contables apropiadas; y registrar estimaciones contables que sean razonables.

Adicionalmente, en la preparación de la información financiera la administración es responsable de la valoración de la capacidad que tiene la entidad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones a las que haya lugar, teniendo en cuenta la hipótesis de negocio en marcha.

Los responsables del gobierno son los encargados de la supervisión del proceso de información financiera del Instituto.

Responsabilidad del revisor fiscal en relación con la auditoría de los estados financieros

Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los estados financieros adjuntos, realizando una auditoría de conformidad con las Normas de Aseguramiento de la Información. Dichas normas exigen el cumplimiento de los requerimientos de ética, así como la planificación y ejecución de pruebas selectivas de los documentos y registros de contabilidad, con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros están libres de errores materiales. Los procedimientos analíticos de revisión dependen de mi juicio profesional, incluida la valoración de los riesgos de importancia relativa en los estados financieros debidos a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones de riesgo debo tener en cuenta el control interno relevante para la preparación y presentación de los estados financieros.



También, hace parte de mi responsabilidad obtener suficiente y adecuada evidencia de la auditoría, en relación con la información financiera del Instituto, y evaluar la adecuación de las políticas contables aplicadas, así como la razonabilidad de las estimaciones contables y la información revelada por la entidad. Adicionalmente, debo comunicar el alcance de la auditoría, su momento de realización y los hallazgos significativos a los responsables del gobierno de la entidad, y proporcionar una declaración de que he cumplido con todos los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia.

Mis conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de mi informe y opinión.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

Durante el 2022, el **INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE CALDAS**, llevó su contabilidad conforme a las normas legales y a la técnica contable.

Las operaciones registradas en los libros de contabilidad se ajustan a los estatutos y a las decisiones del Consejo Directivo.

La correspondencia, los comprobantes de las cuentas y los libros de actas del Consejo Directivo se llevan y conservan debidamente. El Instituto ha efectuado en forma oportuna sus aportes al Sistema de Seguridad Social Integral.

Por último, expreso que el informe de gestión de la administración guarda la debida concordancia con los estados financieros de la entidad y que en este los administradores dejaron constancia de que no entorpecieron la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores y acreedores.

El Instituto, da cumplimiento a lo establecido en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 y el literal g de la Ley 1712 de 2012 relacionados con el plan anticorrupción y atención al ciudadano.

Opinión sobre el control interno y el cumplimiento legal y normativo

Para dar cumplimiento a lo requerido en los artículos 1.2.1.2. y 1.21.5. del Decreto Único Reglamentario 2420 de 2015 y sus modificatorios, en desarrollo de las responsabilidades del Revisor Fiscal contenidas en los numerales 1 y 3 del artículo 209 del Código de Comercio, relacionados con la evaluación de si los actos de los administradores de la compañía se ajustan a los estatutos y a las órdenes o instrucciones de la Asamblea de accionistas y de la Junta Directiva y si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la entidad o de terceros que estén en su poder, emití un informe separado bajo el radicado M&A:IA:0013: 23 (Opinión artículo 209 Código Comercio), de fecha 05 de febrero de 2023, aplicando el estándar internacional de trabajos para atestiguar 3000, aceptado en Colombia.

Atentamente,

EDUARDO ALBERTO ARIAS ZULUAGA
C.P. Revisor Fiscal con T.P. 15357 -T
En representación de **UNIÓN TEMPORAL INFICALDAS 2022**

Registro N° 312
Calle 57 N° 24A - 53

UT: INFI2022:0014: 23

Manizales, febrero 05 de 2023

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

12 SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

12.1 Política Ambiental

Los logros de la Política Ambiental de INFI han tenido un impacto positivo en el medio ambiente, al reducir el consumo de plásticos, papel y pilas usadas. Además, han contribuido a aumentar la conciencia ambiental de los funcionarios de la entidad.

Logros más significativos de la Política Ambiental INFI:

- Construcción y adopción del Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA), aplicable a todos los procesos, proyectos y unidades de negocio, el cual cuenta con programas de ahorro de agua y energía, prácticas y compras sostenibles, programa de residuos sólidos, programa de calidad del aire y programa de vertimientos, el cual fue formulado en el año 2020.
- Implementación de la resolución 121-2020, que promueve la no utilización de plásticos de un solo uso no biodegradables, logrado con ello reducir el consumo de plásticos en la entidad y aumentar la cantidad de material aprovechable entregado en calidad de donación.
- Formulación e implementación de la política cero papel, que ha contribuido a disminuir el uso de papel y sus impactos ambientales, y ha aumentado la cantidad de material aprovechable entregado en calidad de donación a CORPOINFANFIL. Esto último articulado con el Plan de Manejo Ambiental del aeropuerto y al Plan de Gestión de Residuos Sólidos (PGIRS) del aeropuerto La Nubia.
- Adquisición de puntos de acopio autorizados para pilas usadas y certificación del personal para hacer parte del programa posconsumo “Pilas con el ambiente”. Esto ha mejorado la gestión de residuos de pilas y baterías.
- Realización de jornadas de sensibilización ambiental y capacitaciones sobre temas ambientales, contribuyendo a aumentar la conciencia ambiental de los funcionarios de la entidad.

Se recomienda mantener un profesional ambiental dentro del equipo del instituto que se dedique a ejecutar, desarrollar y promover las actividades del Plan Institucional de Gestión Ambiental de manera más integral, ya que las acciones realizadas hasta el momento se han centrado en el componente de manejo ambiental del aeropuerto La Nubia, y se requiere una atención más amplia en asuntos ambientales en toda la institución.

12.2 Relacionamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La entidad tiene un compromiso con el desarrollo sostenible y, en el marco de su misión institucional, su direccionamiento estratégico y su rol dentro de los proyectos especiales y de banca de desarrollo, ha implementado una serie de acciones que contribuyen al logro de los ODS, entre ellos:

<p>7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE</p> 	<p>META 7.2 De aquí a 2030, aumentar considerablemente la proporción de energía renovable en el conjunto de fuentes energéticas.</p> <p>META 7.3-B De aquí a 2030, ampliar la infraestructura y mejorar la tecnología para prestar servicios energéticos modernos y sostenibles para todos en los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países en desarrollo sin litoral, en consonancia con sus respectivos programas de apoyo.</p>
<p>8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO</p> 	<p>META 8.1 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.</p>
<p>9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</p> 	<p>META 9.1 - Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos.</p> <p>META 9.2 - Promover una industrialización inclusiva y sostenible y, de aquí a 2030, aumentar significativamente la contribución de la industria al empleo y al producto interno bruto, de acuerdo con las circunstancias nacionales, y duplicar esa contribución en los países menos adelantados</p>
<p>11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES</p> 	<p>META 11.2 De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad</p> <p>META 11.3 De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles de los asentamientos humanos en todos los países.</p>
<p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p> 	<p>META 7.3-B De aquí a 2030, ampliar la infraestructura y mejorar la tecnología para prestar servicios energéticos modernos y sostenibles para todos en los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países en desarrollo sin litoral, en consonancia con sus respectivos programas de apoyo.</p>

RECONOCIMIENTOS

13 RECONOCIMIENTOS Y VIGILANCIA

13.1 Reconocimiento ALIDE

El Instituto ha recibido el Reconocimiento ALIDE 2022 “A las mejores Prácticas Financieras”, en la categoría de Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social, con la Política de Reciprocidad. En palabras del señor Edgardo Álvarez, secretario general de ALIDE, este premio es otorgado por el jurado internacional independiente “...en mérito a que, la política de reciprocidad aporta un valor agregado para los municipios con créditos o empréstitos de fomento únicamente con recursos propios del Instituto, a fin de impulsar el desarrollo social de los territorios” (Edgardo Álvarez, 2022)

Anexo 37. Política de reciprocidad

13.2 Certificación en ISO 9001 – GLOBAL COLOMBIA CERTIFICACIÓN

En diciembre del año 2022, INFI se certificó bajo la norma ISO 9001:2015 al tener implementado su sistema de gestión de calidad, lo que determina que el Instituto actúa bajo buenas prácticas gerenciales administrativas, optimización de sus procesos y sobre todo una consigna de mejora continua

13.3 Vigilancia de la Superfinanciera

El Instituto desde el 24 de enero de 2018, pertenece al régimen especial de control y vigilancia otorgado por la Superintendencia Financiera de Colombia, lo que indica que cumple con todos los requerimientos establecidos en la Circular 034 de 2013, permitiéndole al Instituto la prestación del servicio de Administración de Excedentes de Liquidez, mientras se encuentre con una calificación AA+ o AAA y de ejecución de operaciones de redescuento a partir de una calificación de AA (Finagro y Findeter).

TEMAS PRIORITARIOS

01 DE ENERO 2024

14 ASPECTOS URGENTES ATENDER A PARTIR DEL 01 DE ENERO 2024

14.1 Inversiones Patrimoniales

14.1.2 Unidades de negocio

14.1.2.1 Aeropuerto La Nubia

Se debe continuar la gestión ante el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio de la cesión de un predio que hace parte de las áreas de cesión y uso público del Aeropuerto de la Nubia, de propiedad de esta entidad, el cual se identifica con la matricula inmobiliaria N° 100-139833 asociado al código predial N° 00-01-0014-0405-000

14.1.2.2 Cable aéreo

Se recomienda gestionar con anterioridad el nuevo contrato de operación de la Línea 2 con la Asociación Cable Aéreo, teniendo en cuenta la dificultad de lograr acuerdos con dicha entidad en los contratos celebrados durante la presente administración.

14.1.2.3 Promotora Energética del Centro PEC

Siendo la sostenibilidad financiera de la Promotora un tema relevante para INFI, se debe continuar el seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico y de Negocios. Si bien se dio un paso fundamental a partir de la modificación del contrato de mandato que se tenía vigente, además de la forma de aportar recursos desde INFI para el mantenimiento del proyecto Miel II, para lograr la auto sostenibilidad de PEC se hace necesario continuar materializando oportunidades de negocios en eficiencia energética y alumbrado público como lo son los pendientes con Gobernación de Caldas, Empocaldas y CHEC, siempre haciendo un balance entre ingresos y egresos de la entidad, buscando el cierre financiero positivo al final de año.

Dar seguimiento al cumplimiento de los contratos de venta de energía y Acuerdos de Operación y Mantenimiento (AOM) a mediano y largo plazo y asegurar los recursos financieros necesarios para su operatividad, equilibrando la austeridad del gasto con las necesidades reales para mantener su funcionamiento y ejecución de proyectos.

14.1.2.4 Promueve Más

Asegurar la continuidad del proyecto de combos es de suma importancia, incluso ante el cambio de vigencia y gobierno. Dado que el contrato interadministrativo para la Administración, Operación y Mantenimiento de la maquinaria está programado para concluir el 31 de diciembre de 2023, es crucial iniciar un acercamiento previo con la Secretaría de Infraestructura. Este enfoque anticipado es esencial para evitar interrupciones prolongadas en las actividades contractuales.

Se debe continuar con el seguimiento al Plan de Acción, teniendo presente su sensibilidad respecto a los egresos, para lograr utilidades a final de año.

14.2 Banca de desarrollo

Sumar esfuerzos para invertir recursos públicos y generar interés del sector privado en estos proyectos: Los proyectos estratégicos requieren de una inversión importante de recursos públicos. Sin embargo, también es necesario generar interés del sector privado para que participe en estos proyectos, lo que puede contribuir a su sostenibilidad a largo plazo.

Continuar con la articulación entre el Gobierno Nacional, la Región y las diferentes instituciones: El desarrollo de proyectos estratégicos requiere de la coordinación y cooperación de diferentes actores. Por ello, es necesario continuar con la articulación entre el Gobierno Nacional, la Región y las diferentes instituciones que velan por el desarrollo de proyectos estratégicos en las regiones.

Realizar un trabajo dinámico con las nuevas administraciones para mantener los proyectos estratégicos en los nuevos planes de desarrollo: Es importante que los proyectos estratégicos se mantengan en las apuestas de los nuevos planes de desarrollo, tanto departamentales como municipales. Por ello, es necesario realizar un trabajo dinámico con las nuevas administraciones para lograr este objetivo

14.2.1 Corredor logístico Agroindustrial

Ejecutar la hoja de ruta de proyectos priorizados en el Corredor Logístico y Agroindustrial de Occidente: Este es un proyecto de gran envergadura que tiene el potencial de impulsar el desarrollo económico y social del departamento de Caldas. Para que este proyecto sea exitoso, es necesario ejecutar la hoja de ruta de proyectos priorizados para tener un desarrollo organizado y sostenible del Corredor y el territorio. Además, es importante seguir trabajando en el posicionamiento del proyecto en la agenda local y nacional, con el objetivo de consolidarlo como una visión a largo plazo para el desarrollo del territorio Caldense. Consideramos de vital

importancia abordar todas las aristas y ejes de transformación del territorio, de manera que los recursos públicos sean invertidos de la mejor manera posible. Esto permitirá generar las condiciones adecuadas de desarrollo, respondiendo de manera efectiva a la demanda del sector privado

En la próxima vigencia, es crucial continuar con determinación la integración de Antioquia y Caldas, aprovechando sus vocaciones agropecuarias, productivas y de servicios. Uno de los principales objetivos será buscar la optimización en los tiempos de carga y transporte hacia los puertos ubicados en el Urabá Antioqueño. Asimismo, es importante enfocarse en las iniciativas de corredores férreos, como el corredor La Dorada-Chiriguaná, que ha sido identificado por la ANI como una oportunidad para alcanzar un ahorro significativo del 26% en los costos del transporte de carga.

14.2.2 *Rap del Agua y la Montaña*

Mantener el trabajo articulado con la RAP del Agua y la Montaña y RAP Eje Cafetero: Las RAP son un mecanismo importante para la articulación y coordinación del desarrollo regional. Por ello, es necesario mantener el trabajo articulado con la RAP del Agua y la Montaña y RAP Eje Cafetero para generar e impulsar nuevos proyectos locales integradores que potencien las capacidades logísticas y productivas de interés nacional.

14.3 **Proyectos Estratégicos**

14.3.1 *Proyecto Aerocafé*

Es fundamental mantener disponibles los sitios de depósito ZODMES y asegurar los acuerdos firmados con los propietarios. Estos espacios son vitales para el adecuado manejo de los materiales y residuos generados durante la construcción y operación del aeropuerto. Además, se deberá llevar a cabo el mantenimiento de todos los predios de propiedad de Infimanizales e Inficaldas.

Es imprescindible gestionar la prórroga del convenio Marco suscrito por 9 entidades del orden nacional y regional el 19 de junio de 2019, que vence el 18 de junio de 2024.

Para el éxito del proyecto, se debe llevar a cabo el cierre financiero de acuerdo con el presupuesto ajustado a la vigencia 2024. Esto implicará una cuidadosa revisión de los documentos técnicos, financieros, presupuesto

actualizado, riesgos y aspectos jurídicos para definir el modelo de gestión que incluya la continuidad en la ejecución del proyecto, abarcando la construcción, operación y mantenimiento de la etapa 1.

14.3.2 Plataforma Logística La Dorada

Establecer el equipo de trabajo interdisciplinario, integrando cada una de las partes requeridas para la continuación de los procesos existentes.

14.3.3 Hidroeléctrica Miel II

Continuar con las acciones para la suscripción de un nuevo contrato entre la Promotora Energética del Centro e INFICALDAS, que garantice “La prestación de servicios de gerenciamiento y administración de recursos para la ejecución de actividades técnicas, jurídicas, administrativas, comerciales, financieras, ambientales y sociales necesarias para la administración y mantenimiento del Proyecto Hidroeléctrico Miel II” en la vigencia 2024.

Salvaguardar los derechos de la Entidad frente a las Obligaciones de Energía en Firme, de acuerdo con el proceso actual de demanda a favor de la Promotora y en contra de XM, la CREG y el Ministerio de Minas y Energía. Garantizar la protección de los derechos de la Entidad en este proceso legal es crucial para mantener su posición y cumplir con los compromisos adquiridos.

14.4 Oficina Jurídica

Plan de compras: Realizar la construcción y publicación del plan de compras de la entidad antes del 31 de enero de 2024.

Adelantar los procesos contractuales prioritarios para la entidad. Realizar la ejecución del plan de compras de la entidad, conforme las prioridades de contratación establecidas en la circular N° 1100.4.1-0017 de 2023.

14.5 Oficina de Control Interno

Presentación de informes: Es esencial prestar una atención especial a la presentación de los informes requeridos por los diferentes entes de control. Un aspecto fundamental es asegurarse de que, para el 28 de febrero, se haya subido la rendición de cuentas de la vigencia 2023 a la plataforma SIA Contralorías,

garantizado así, el cumplimiento de las obligaciones legales y la transparencia en la gestión de los recursos públicos.

Zona Franca: Además, es necesario tener un conocimiento detallado de los proyectos estratégicos y los asuntos críticos que deben abordarse al comienzo de la administración. Entre estos, se destaca la gestión del proceso relacionado con Zona Franca Andina, que puede tener implicaciones significativas para la entidad y el desarrollo regional.

Actualización de manuales y procedimiento: En el marco del control interno, también es crucial verificar que los manuales y procedimientos estén actualizados de acuerdo con la normativa vigente, a fin de asegurar que los procesos se lleven a cabo de manera eficiente y en conformidad con las leyes y regulaciones aplicables.

14.6 Oficina de planeación

Publicaciones de planes institucionales: Publicar antes del 31 de enero de la próxima vigencia el plan de acción del institutito, junto con los demás planes que integra el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, dando cumplimiento al decreto 612 emitido por la Función Pública.

Actualización del informe de gestión y el informe de empalme. Actualizar los respectivos informes con corte de la información al 31 de diciembre de la vigencia 2023, y remitir el informe de empalme a la Oficina de Control Interno para el respectivo envío a los entes de control.

14.7 Secretaria General

Fortalecer la gestión del Talento Humano: Es esencial dar continuidad a la aplicación de las políticas de Gestión del Talento Humano en la entidad. Esto implica una serie de acciones para fortalecer la gestión de recursos humanos, fomentar el desarrollo del personal y promover una cultura organizacional sólida. Algunas de las áreas clave a considerar son el plan de carrera, la consolidación de equipos de trabajo eficientes, la gestión del conocimiento que implica capturar, organizar y compartir el conocimiento y la experiencia de los empleados y fomentar un ambiente que favorezca la innovación, clave en la gestión del talento humano.

Aplicación de las Tablas de Retención Documental (TRD): Se requiere llevar a cabo la identificación de las series y subseries documentales que han alcanzado su ciclo vital de retención y disposición, en conformidad con las Tablas de Retención Documental (TRD) y las Tablas de Valoración Documental (TVD). Este proceso

de identificación es fundamental para poder iniciar el procedimiento de eliminación de la documentación que ya no tiene valor legal o administrativo.



Consulte aquí los anexos del informe de empalme
<https://inficaldas365->

15. PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA

En el transcurso de este cuatrienio, se han establecido diversos espacios de interlocución con la ciudadanía y los grupos de interés de la entidad con el propósito de informar, explicar y rendir cuentas sobre los avances, desafíos y resultados de la gestión de Infi. Estos encuentros se han llevado a cabo en cumplimiento de la Política de Participación Ciudadana, enmarcada en la Dimensión de "Gestión con valores para resultados" del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. A través de esta política, se busca agilizar, simplificar y flexibilizar las operaciones de las entidades para fomentar una participación ciudadana efectiva en la planificación, gestión y evaluación de las entidades públicas, fortaleciendo así la relación del Estado con el ciudadano y generando un mayor valor público en la gestión.

Infi Caldas se ha comprometido a diseñar, mantener y mejorar espacios que garanticen la participación ciudadana en todas las fases del ciclo de gestión pública (diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento). Esto se ha materializado de la siguiente manera:

Diálogo con la Ciudadanía: Se han establecido espacios de diálogo, como audiencias públicas participativas y talleres de socialización. Estos eventos han abordado los avances y resultados de las unidades de negocio de la entidad, realizando un seguimiento a los proyectos estratégicos y dando voz a las comunidades, permitiendo tener en cuenta los sentires, saberes, necesidades, expectativas y requerimientos de la ciudadanía; retroalimentando así, la gestión de la entidad para contribuir al desarrollo del departamento.

Estrategias de Comunicación: A través del plan de Comunicaciones, se han implementado diversas estrategias para difundir y proporcionar acceso a la información pública. Estas estrategias incluyen la actualización permanente del sitio web oficial de la entidad y las redes sociales como Facebook e Instagram. Así mismo se han desarrollado diferentes iniciativas comunicacionales, como:



INFILOVERS



INFI CRECE



INFI EN LOS TERRITORIOS

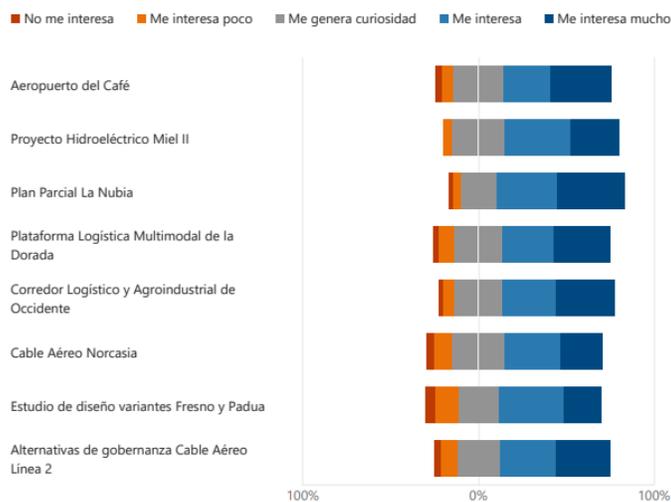
INFILOVERS ha involucrado a los colaboradores de INFI, compartiendo sus experiencias para crear una mayor interacción y conexión emocional con la audiencia. "INFI CRECE – ¿EN QUÉ ESTAMOS?", ha transmitido de manera sencilla y práctica videos e imágenes sobre el estado de los procesos y proyectos de la

entidad. Además, se realizan coberturas en vivo de eventos relevantes para el departamento, y "INFI EN LOS TERRITORIOS" ofrece contenido audiovisual que destaca la cercanía con las comunidades a través de proyectos e impactos financieros, abordando la participación social y la responsabilidad ambiental. La difusión se realiza mediante videos, noticias, boletines informativos, cuñas radiales, entrevistas y reels, utilizando un lenguaje claro y sencillo para transmitir la información de manera transparente y accesible.

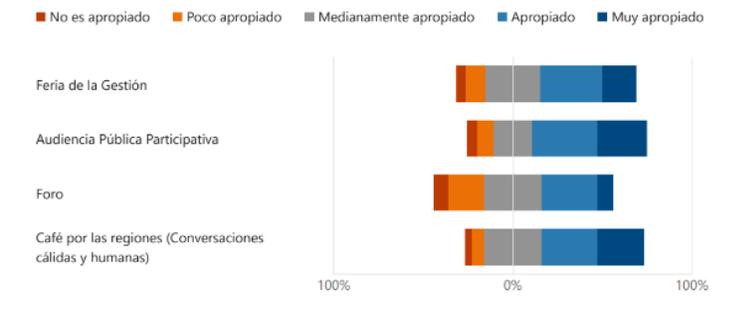
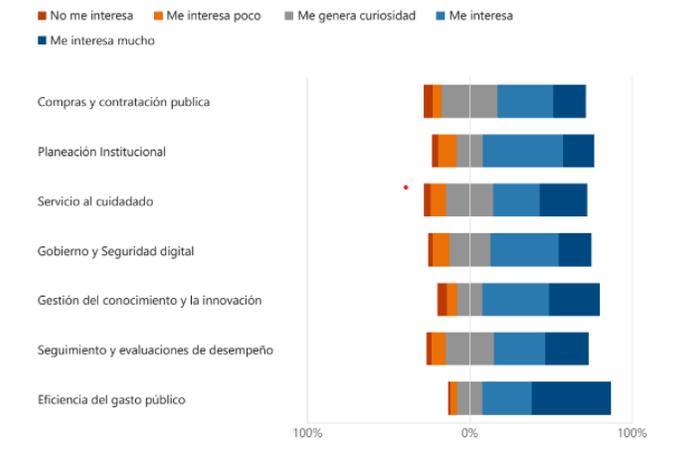
Sitio Web: Se publica anualmente en la página web, el plan de acción y otros planes institucionales y estratégicos formulados bajo el marco normativo y orientados al direccionamiento del instituto. Trimestralmente, se publican los resultados del seguimiento al plan de acción institucional para que los grupos de valor puedan consultar y hacer un seguimiento al avance de las metas. Además, anualmente se publica la resolución y el informe de rendición de cuentas con el formato establecido para la inscripción y radicación de preguntas, fortaleciendo el control social y la confianza de la ciudadanía y los grupos de valor, ya que la información está abierta al escrutinio público y a la retroalimentación constante.

Agenda participativa: Para la vigencia 2023, la entidad ha diseñado una agenda participativa para el evento de rendición de cuentas, involucrando a la ciudadanía. Para ello, se llevó a cabo una encuesta de percepción para evaluar el nivel de interés de la ciudadanía respecto a los procesos misionales y proyectos de impacto regional liderados por la entidad. La encuesta también permitió conocer aspectos de mejora relacionados con el evento anual de rendición de cuentas, los mecanismos preferidos por la ciudadanía y su grado de interés en temas administrativos e institucionales.

Ilustración 70. Resultados de la encuesta de percepción Rendición de cuentas



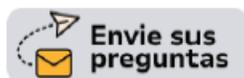
Fuente: Construcción propia



Anexo 38. Encuesta de percepción - Rendición de cuentas

En la página web de la entidad, estará disponible un formulario destinado a la inscripción y radicación de preguntas por parte de los ciudadanos y grupos de valor. Este formulario permitirá a los participantes mencionar temas de interés adicionales y expresar inquietudes o sugerencias relacionadas con este informe de gestión.

Las preguntas recibidas serán contestadas durante el desarrollo del evento de rendición de cuentas.



Link: <https://infi.gov.co/index.php/6-3-rendicion-de-cuenta/6-3-1-rendicion-de-cuenta>

Finalmente, con el objetivo de preparar a la comunidad para participar activamente, se llevará a cabo una capacitación el día 30 de noviembre de 2023. Durante esta sesión, se abordarán temas como el derecho a la participación ciudadana, las políticas públicas y mecanismos de evaluación, el control social y la metodología

de los ejercicios de rendición de cuentas que se llevarán a cabo. El propósito es contar con una comunidad informada y capacitada para ejercer el control social sobre la gestión de la entidad.



Consulte aquí los anexos sugeridos por el DNP
<https://inficaldas365->