

INFORME DE AVANCE

Plan Estratégico Institucional PEI

Vigencia 2020

TRD – 150.22.06



PERIODO DE MEDICIÓN

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020

Santiago de Cali, junio de 2021

Comité Institucional de Gestión y Desempeño 2020

Giovanny Ramírez Cabrera
Gerente

Lina María Peña Toro
Secretaria General

Shirley Galeano Castro
Subgerente Administrativa

Martha Isabel Ramírez Salamanca
Subgerente Financiero

Gilberto Rada Rodríguez
Subgerente Comercial

Claudia Lorena Murillo Vélez
Subgerente de Gestión de Proyectos

Claudia Jimena Alfonso Chávez
Asesora de Gestión de Riesgos (C)

Sandra Patricia Ospina Valencia
Jefe Oficina Asesora Jurídica

Carlos Horacio Libreros Salamanca
Jefe Oficina Control Interno
(Invitado permanente)

Claudia Cecilia Herrera Gálvez
Profesional Especializada Adscrita a la Gerencia

Equipo de Planeación 2020

Liliana Hinstroza Sinisterra
Profesional Especializada de Planeación

Sugey Stella Neira López
Ruby Dalila Sánchez Posada
Daniel David Domínguez Cepeda
Profesionales por Prestación de Servicios

Contenido

PRESENTACIÓN.....	4
1. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2020 -2023.....	6
1.1 INFORME DE METAS VINCULADAS AL PDD “VALLE INVENCIBLE”	6
1.2 ESTRUCTURA DEL PEI - “INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”	8
1.3 METODOLOGÍA EVALUACIÓN PEI	9
1.4 SEGUIMIENTO METAS PEI	10
1.4.1 Evaluación de la Eficacia del PEI.....	10
1.4.2 Evaluación de la Efectividad del PEI	14
1.4.3 Recomendaciones metas Eficacia y Efectividad.....	17
1.5 SEGUIMIENTO ASPECTOS POR MEJORAR	19
2. SEGUIMIENTO ANEXOS PEI 2020 -2023	24
2.1 ANEXO 1 – RIESGOS ESTRATEGICOS	24
2.2 ANEXO 2 – PLAN INDICATIVO.....	26
2.3 ANEXO 3 - PLAN FINANCIERO.....	28
3. CONCLUSIONES	34

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional PEI 2020 – 2023 denominado **“INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”**, fue aprobado por el Consejo Directivo mediante el Acuerdo 050 de noviembre 25 de 2020.

Este plan tiene como objeto principal continuar posicionando el Instituto como una entidad de fomento que responde de manera proactiva y ágil a las necesidades de financiación y de asesoría técnica de sus entidades clientes, apalancando sectores de interés para la Región Pacífico y fomentando proyectos y actividades generadoras de infraestructura física y social.

El segundo propósito del plan es que INFIVALLE obtenga nuevas fuentes de ingresos que permitan la sostenibilidad del Instituto con inversiones patrimoniales diversificadas y rentables, mediante el aprovechamiento de bienes recibidos en dación en pago y/o la destinación de recursos de capital para inversión en nuevos negocios.

Un último aspecto de interés estratégico es lograr que el Instituto robustezca su propuesta de servicios con un enfoque que permita conjugar los valores tradiciones para atender y satisfacer las necesidades de sus clientes con un modelo de negocio digital; es decir reconocer que el consumidor financiero cambió sus hábitos por lo que es obligante una transformación digital.

Para cumplir estos compromisos, una vez aprobado el PEI 2020 – 2023 los líderes y equipos de trabajo de los procesos, abordaron una tarea fundamental que consistió en la armonización de los planes de acción y los planes institucionales con los programas y subprogramas del PEI adoptado.

Es importante señalar, que la evaluación del PEI se realiza a partir del cumplimiento de las metas fijadas en el Plan Indicativo, instrumento de planificación mediante el cual quedan explícitos los resultados que son necesarios mantener y alcanzar para el sostenimiento del Instituto, los cuales dan respuesta a las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas.

Siendo el área de Planeación la competente para adelantar el proceso de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, sin perjuicio del que pueda ser adelantado por la Oficina de Control Interno y los Órganos de Control externo, la presente evaluación de avance se soporta en el reporte efectuado por cada líder de proceso y es consistente con la propuesta de gradualidad contenida en el Plan Indicativo.

Metodológicamente esta evaluación se realiza a partir de la medición de la eficacia, es decir el cumplimiento de las metas programadas para la vigencia 2020 y su

estado de cumplimiento respecto a las metas de efectividad programadas para el período 2020-2023.

En el proceso de planificación y por ende en el de evaluación, se considera el año 2020 como atípico, debido a las dificultades que se presentaron por la pandemia del COVID-19, generando demoras en la adopción del PEI, el cual se aprobó y fue adoptado por parte del Consejo Directivo en el mes de noviembre, sin embargo los planes de acción y los planes institucionales formulados por los líderes de proceso y aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, estuvieron articulados con las metas que se establecieron en el Plan Estratégico Institucional.

En virtud de lo anterior, el presente documento contiene la Evaluación parcial del Plan Estratégico Institucional 2020 – 2023 ***“INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”***, del período comprendido entre el 1º de enero al 31 de diciembre de 2020.

Giovanny Ramírez Cabrera
Gerente

1. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2020 -2023

El Plan estratégico para el periodo de gobierno 2020- 2023 se formuló en la vigencia 2020, inicialmente a través de la Resolución 155 de 2020 se suscribe el proyecto y se continua con el alistamiento para presentarlo al Concejo Directivo, al cual se le hace la sustentación y luego de hacer los ajustes pertinentes es aprobado mediante el Acuerdo 050 de noviembre de 2020.

1.1 INFORME DE METAS VINCULADAS AL PDD “VALLE INVENCIBLE”

La Gobernación del Valle del Cauca, en el Plan de Desarrollo 2020–2023 “Valle Invencible”, aprobado mediante la Ordenanza No. 539 del 20 de junio de 2020 propone un modelo de planificación del desarrollo soportado en 6 líneas Estratégicas, a saber: Turismo, Patrimonio Territorial e Identidad Vallecaucana; Valle del Cauca Territorio de Integración Social para la Paz; Polos de Desarrollo Urbano para la Competitividad y Equidad; Valle Departamento Verde y Sostenible; Gestión Territorial Compartida para una Buena Gobernanza; y Desarrollo Integral Rural para la Equidad.

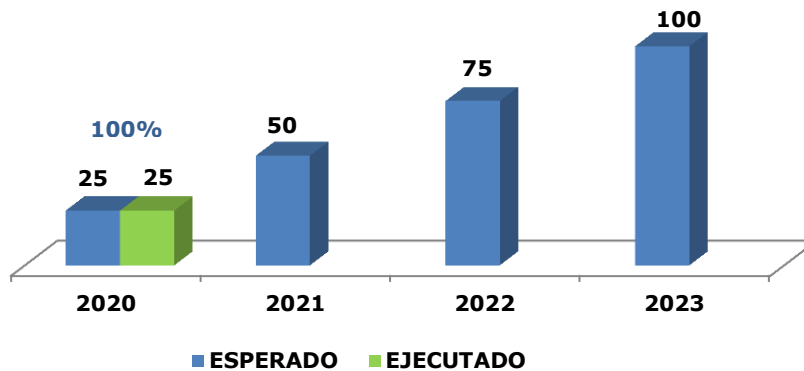
De acuerdo con su objeto misional INFIVALLE se vinculó al Plan de Desarrollo Departamental con 1 meta resultado y 2 metas producto, en la Línea Estratégica 5, Gestión Territorial Compartida para una Buena Gobernanza, así:

- **Meta Resultado:** Capitalizar en \$500.000 millones a entes territoriales para el desarrollo de la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno.
- **Meta Producto 1:** Desembolsar 500.000 millones de pesos en créditos para el desarrollo de la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno.
- **Meta Producto 2:** Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno.

Al cierre de la vigencia 2020 el avance de las metas vinculadas al Plan de Desarrollo Departamental “Valle Invencible” fue el siguiente:

Gráfico Avance Acumulado Metas PDD 2020 - 2023

DESCRIPCION DE LA META CUATRIENIO	PUNTAJE CUATRIENIO	META ESPERADA VIGENCIA 2020	CUMPL.	%	PUNTAJE LOGRADO 2020
Capitalizar en \$500.000.000.000 a entes territoriales para el desarrollo de la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno	20	Capitalizar en \$75.000 millones de pesos a Entes Territoriales, durante el 2020	\$115.144 MM Desembolsados	154%	5
Desembolsar \$500.000.000.000 en créditos para el desarrollo de la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno	40	Desembolsar \$75.000 millones de pesos en créditos para el desarrollo de la Región Pacífico, durante el 2020	\$115.144 MM Desembolsados	154%	10
Gestionar 4 proyectos de inversión pública en la Región Pacífico, durante el periodo de gobierno	40	Gestionar 1 proyecto de inversión pública en la Región Pacífico, durante el 2020	1 Proyecto gestionado	100%	10
TOTAL 100		25			



Durante lo corrido del 2020, el Instituto aprobó créditos por la suma de \$115.144 millones, de los cuales el 83% corresponden a créditos de corto plazo, que se dieron en condiciones financieras de tasa y plazo muy favorables, acorde con las 3 líneas de crédito creadas para atender las necesidades de liquidez de nuestras entidades clientes debido a la reducción de sus ingresos por el COVID-19.

En el largo plazo, se destaca el crédito aprobado al municipio de Alcalá el cual será destinado para la adquisición de dos lotes para la Casa de Justicia y el Centro Sacúdete, programa del Gobierno nacional en apoyo a jóvenes y para la construcción de una nueva terminal de transportes. También el crédito aprobado al Hospital de Caicedonia, a través de cual están adquiriendo una nueva ambulancia para un mejor servicio a la comunidad y en especial el crédito para reactivación económica aprobado al municipio de Buenaventura.

En cuanto a la meta de **proyectos**, durante el estado de emergencia económica y sanitaria, y para contribuir con la reactivación económica del sector rural del Departamento del Valle del Cauca, desde INFIVALLE se gestionaron recursos por valor de \$339 millones con la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional APC Colombia, para beneficiar 320 jóvenes estudiantes, de 8 instituciones educativas técnicas agropecuarias, que pertenecen a asociaciones de futuros agricultores en 7 municipios del norte vallecaucano.

Así mismo, con parte de estos recursos se fortalecerán procesos agroindustriales en 3 asociaciones de pequeños productores hortofrutícolas, en los municipios de Argelia, Bolívar, El Dovio, La Unión, Roldanillo, Toro y Trujillo. Estas apuestas institucionales además de generar dinámicas de reactivación económica en la región pretenden fortalecer el papel de los jóvenes en el Desarrollo Económico Local de los territorios y la integración generacional en la producción agrícola.

1.2 ESTRUCTURA DEL PEI - “INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”

El PEI 2020-2023 se soporta en 2 líneas estratégicas: i) Crecimiento Región y ii) Fortalecimiento Institucional, con sus correspondientes programas y subprogramas, metas resultado y metas producto, así:

LINEAS ESTRATEGICAS			
1 -CRECIMIENTO REGIÓN		2 - FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	
Proyectos para el Desarrollo		Zona Clientes	
PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS
Planificación Territorial	Fábrica de Proyectos	InfiTIC	TIC Servicios
	Alianzas Región		TIC Gestión
	Banco de Proyectos		Gobierno Abierto
Mas Capital	Relaciones Banca Nacional y Multilateral	Infivalle Eficiente	Capacidad Administrativa
	Dación enajenada		Capacidad Técnica
PESO DE LA LINEA DENTRO DEL PLAN			
40 PUNTOS		60 PUNTOS	

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2020-2023

A continuación, se presenta el resumen del total de programas – metas resultados y subprogramas – metas productos, contenidos en el Plan Estratégico Institucional:

LINEAS ESTRATEGICAS	LINEA DE ACCIÓN	PROGRAMAS	METAS RESULTADOS	SUB PROGRAMAS	METAS PRODUCTO
Crecimiento Región	Proyectos para el Desarrollo	2	3	5	6
Fortalecimiento Institucional	Zona Clientes	2	3	6	23
TOTAL		4	6	11	29

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2020-2023

1.3 METODOLOGÍA EVALUACIÓN PEI

La evaluación del PEI en términos de **eficacia**, mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Indicativo.

La evaluación del PEI en términos de **efectividad**, se medirá con los resultados que se obtengan al cierre del periodo de gobierno; no obstante, anualmente se muestra la tendencia de las metas de efectividad.

Para la evaluación del avance de las metas del PEI se establecieron los siguientes criterios aprobados en el ANEXO 4 del documento PEI 2020-2023.

1. Se excluyen las metas que no tengan prevista su ejecución en la vigencia a evaluar de acuerdo al plan indicativo.
2. Para indicadores en los que no se suministre oportunamente información por parte de los procesos, el cumplimiento es cero (0).
3. Para indicadores en los que los datos suministrados resulten inconsistentes, el cumplimiento es cero (0).
4. Para los indicadores en los que el nivel de cumplimiento supere el 100%, se ajusta a 100%.

Para la evaluación de los resultados del PEI, se establece el nivel de cumplimiento, la clasificación de rangos y su tendencia, adoptando la técnica del semáforo:

Tabla de Valoración

Nivel de cumplimiento	Rangos de cumplimiento (%)
Crítico (C)	0 – 39
Bajo (B)	40 – 59
Medio (M)	60 – 79
Satisfactorio (S)	80 – 89
Sobresaliente (SS)	90 – 100

La evaluación del PEI tiene como objetivo establecer su correcta formulación con relación a las estrategias, es decir, si hay correspondencia entre las metas y los resultados; si los indicadores para su medición realmente proporcionan información relevante, veraz y oportuna.

1.4 SEGUIMIENTO METAS PEI

1.4.1 Evaluación de la Eficacia del PEI

El Plan Estratégico Institucional PEI 2020-2023 contiene 29 metas de eficacia acorde a los lineamientos estratégicos definidos para el corto plazo, para la vigencia 2020 se tenían programadas 24 metas.

Línea Estratégica I – Crecimiento Región

Programa	Sub Programa	Meta Producto	VIGENCIA 2020				
			PROGRAMADO		EJECUTADO		
			Meta	Partic.	Ejecución	Cumpl.	Puntaje obtenido
Planificación Territorial	Fábrica de Proyectos	8 Proyectos gestionados con recursos SGR	1	1.23	2	100%	1.23
		4 Proyectos gestionados con recursos propios u otras fuentes	1	2.45	4	100%	2.45
	Banco de Proyectos	12 Proyectos identificados y clasificados	2	0.47	6	100%	0.47
CUMPLIMIENTO METAS PRODUCTO - LINEA ESTRATEGICA I			4.14		4.14		
			100%				

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2020-2023

La línea Estratégica I Crecimiento Región, durante la vigencia 2020 alcanza un cumplimiento de metas del 100% ubicándose en un rango de cumplimiento **sobresaliente**, lo que muestra que la gestión de la Subgerencia de Proyectos se viene realizando de manera eficiente.

Línea Estratégica II – Fortalecimiento Institucional

Programa	Sub Programa	Meta Producto	VIGENCIA 2020				
			PROGRAMADO		EJECUTADO		
			Meta	Partic.	Ejecuc.	Cumpl.	Puntaje obtenido
InfiTIC	TIC Servicios	1 Portal Web informativo actualizado	1	3,00	1	100%	3,00
	TIC Gestión	1 Aplicativo para gestión de información misional INFIdatos en producción	0,35	1,05	0,35	100%	1,05
		1 APP para integración de gestión Documental en producción	1	3,00	1	100%	3,00
	Gobierno Abierto	4 Informes de Rendición de Cuentas anual publicados	1	0,75	1	100%	0,75
		4 Planes Anticorrupción y de Atención al Ciudadano ejecutados en nivel sobresaliente (>90%)	1	0,75	1	100%	0,75
	InfiValle Eficiente	Capacidad Administrativa	1 Naturaleza Jurídica Implementada	0,30	0,90	0,30	100%
1 programa de gestión del conocimiento implementado			0,70	0,53	0	0%	0,00
12 planes institucionales asociados al talento humano, PIC, PBSel y PSST ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)			3	0,19	2	67%	0,13
4 Planes de adquisiciones ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)			1	0,19	1	100%	0,19
4 inventario de bienes muebles e inmuebles actualizado			1	0,19	1	100%	0,19
700 metros lineales de fondo documental e histórico depurado y organizado			150	0,32	150	100%	0,32
850 metros lineales de archivo digitalizados con calidad certificada y/o simple, a partir de las tablas de valoración documental			300	0,53	300	100%	0,53

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2020-2023

Programa	Sub Programa	Meta Producto	VIGENCIA 2020					
			PROGRAMADO		EJECUTADO			
			Meta	Partic.	Ejecuc.	Cumpl.	Puntaje obtenido	
InfiValle Eficiente	Capacidad Técnica	75% Planes de Acción de procesos ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	62%	3,72	54%	87,1%	3,24	
		4.5 Nivel de riesgo residual controlado	4,5	0,75	3,5	100%	0,75	
	Capacidad Misional	\$200.000 millones captados en promedio anual	\$200.000	0,75	\$186.614	93%	0,70	
		\$500.000 millones desembolsados	\$75.000	0,45	\$115.144	154%	0,45	
		Expansión InfiValle Pacífico Implementada	0,25	0,38	0,25	100%	0,38	
		\$198.000 millones de saldo cartera colocada anual	\$187.786	0,75	\$ 178.184	95%	0,71	
		Cartera Productiva sostenida en 95% anual	95%	0,38	95%	100%	0,38	
		4 Planes de comunicación y mercadeo ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	1	0,38	1	100%	0,38	
	CUMPLIMIENTO METAS PRODUCTO - LINEA ESTRATEGICA II			18,93		17,78		
				93,89%				

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2020-2023

Al cierre de la vigencia 2020, la línea estratégica Fortalecimiento Institucional tenía 20 metas programadas de las cuales 15 se cumplieron satisfactoriamente.

La franja azul identifica las metas que no cumplieron el porcentaje esperado, lo que muestra que 5 metas asociadas al programa “InfiValle Eficiente” estuvieron por debajo.

Las metas que no se cumplieron están relacionadas con los siguientes subprogramas:

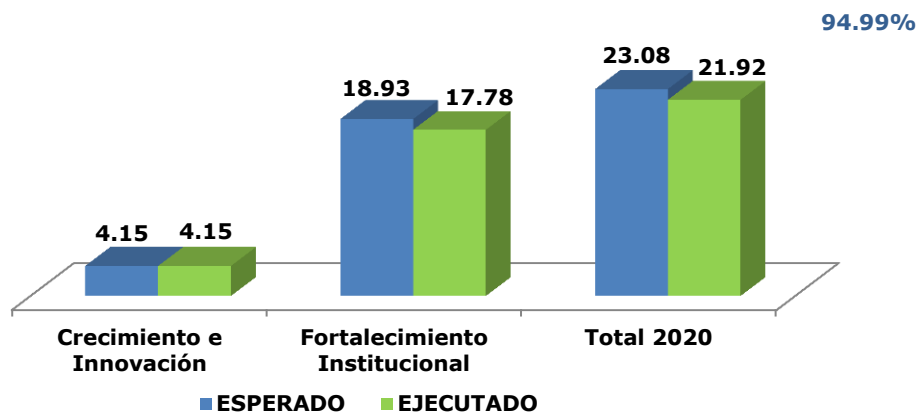
1. La capacidad administrativa, debido a que no se presentó avance en la implementación del Programa de Gestión del Conocimiento y de los 3 planes institucionales (PIC, PBSel y PSST) solo 2 alcanzaron un nivel >90%.

2. La capacidad técnica, Para la vigencia 2020, se estableció una meta de 8 procesos con cumplimiento sobresaliente, al cierre de la vigencia solo 7 procesos alcanzaron un nivel sobresaliente lo que equivale al 87.1%.
3. La capacidad misional, Al cierre de la vigencia la cartera presenta un saldo de \$178.184 millones de \$187.786 millones esperado, lo que equivale a un cumplimiento del 95%.

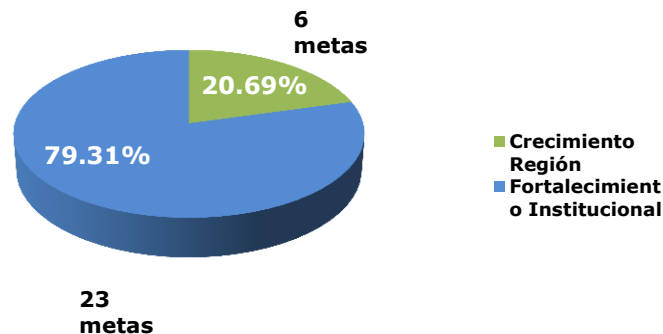
Consolidado Eficacia Metas Producto Esperado vs Ejecutado 2020

LINEAS ESTRATEGICAS	ESPERADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO
Crecimiento e Innovación	4.14	4.14	100,00%
Fortalecimiento Institucional	18,93	17,78	93,89%
Total	23.08	21.92	94,99%

Fuente: Elaboración propia



De acuerdo con la tabla de valoración del PEI, la eficacia total del Plan Estratégico Institucional **“INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”** para el año 2020, se ubicó en un nivel sobresaliente (**94.99%**)

Participación de cada línea estratégica en la ejecución de eficacia del PEI

1.4.2 Evaluación de la Efectividad del PEI

La efectividad en el sector público consiste en evaluar el impacto de la gestión misional, más allá de las salidas o resultados de los procesos, medición que se logra mostrar al final del periodo de gobierno; no obstante, para la vigencia 2020 se documentó la tendencia de las metas de efectividad o impacto, así:

Línea Estratégica	P	Meta de Efectividad o Impacto del Cuatrienio	VIGENCIA 2020				
			PROGRAMADO		EJECUTADO		
			Meta	Part.	Ejec.	Cumpl.	Puntaje obtenido
Crecimiento Región	40	Infivalle gestionará al menos 12 proyectos de inversión en municipios de la región Pacífico colombiana (RPC)	2	3,33	2	100%	3,33
		Infivalle alcanzará un índice como ejecutor de regalías mayor o igual a 80	65	8,13	47,25	73%	5,91
		Infivalle incrementará su patrimonio cada año al menos al mismo ritmo de crecimiento de la inflación	k1	2,50	5,05	100%	2,50
Fortalecimiento Institucional	60	Infivalle incrementará la participación en el mercado del ahorro público en 4 puntos porcentuales en el Valle del Cauca. (línea base 4.50)	5.50	1,50	3.50	0%	0,00
		Infivalle incrementará la participación en la deuda pública en 2 puntos porcentuales en el Valle del Cauca	0	0,00	0	0%	0,00
		Infivalle conservará la vigilancia especial de la Superfinanciera	1	3,00	1	100%	3,00
		Infivalle mantendrá la Certificación de Calidad	1	1,50	1	100%	1,50

Línea Estratégica	P	Meta de Efectividad o Impacto del Cuatrienio	VIGENCIA 2020				
			PROGRAMADO		EJECUTADO		
			Meta	Part.	Ejec.	Cumpl.	Puntaje obtenido
Fortalecimiento Institucional		Infivalle mantendrá la calificación de riesgo AAA	1	3,00	1	100%	3,00
		Infivalle se transformará en Empresa Industrial y Comercial del Estado EICE	0,30	1,80	0,30	100%	1,80
		Infivalle aumentará en un 25% sus clientes tipo municipios activos, que conforman el 80% de captación. (8)	6	2,25	8	100%	2,25
		Infivalle aumentará en un 20% sus clientes tipo municipios activos de colocación. (20)	17	2,55	16	0%	0,00
		Infivalle se ubicará en el 4º quintil en la evaluación de desempeño FURAG	2	1,50	2	100%	1,50
		Infivalle mantendrá un nivel de satisfacción al cliente superior al 95%	95%	0,75	97,3%	100%	0,75
CUMPLIMIENTO METAS EFECTIVIDAD PEI				31,81			25,54
			80,29%				

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro anterior 10 de las 13 metas (77%) tuvieron un cumplimiento por encima del 90% es decir alcanzaron un desempeño sobresaliente; una de las metas que se encuentra por debajo de lo programado y fue la relacionada con el índice como entidad ejecutora de proyectos, debido a que se realizó un cambio en la metodología y se incluyeron algunos factores que debe implementar el Instituto para obtener el puntaje esperado. Para la vigencia 2020 el instituto debió alcanzar un índice de 65 como entidad ejecutora de proyectos, pero logro el 47.25; que equivale al 73% de cumplimiento, ubicándose en un nivel medio de cumplimiento, teniendo el reto para el 2021 de aunar esfuerzos para mejorar el la calificación como ejecutor de proyectos.

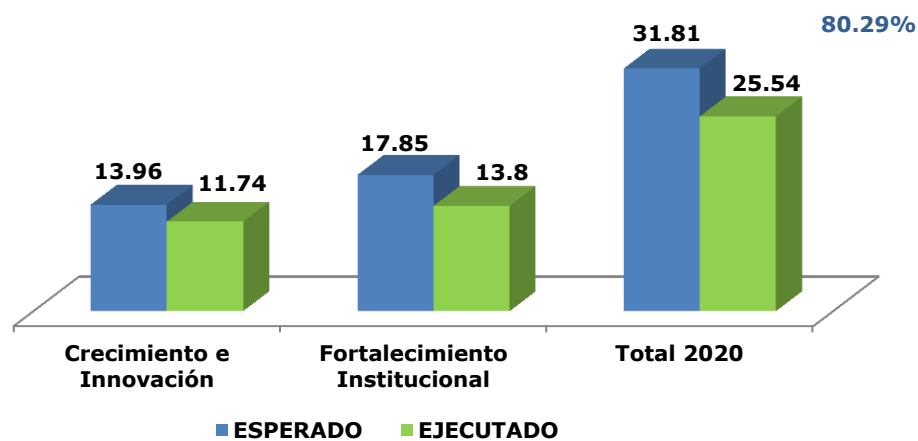
En cuanto a la línea estratégica Fortalecimiento Institucional, para la vigencia 2020 se esperaba que InfiValle incrementara la participación en el mercado del ahorro público en 1 punto porcentual en el Valle del Cauca, es decir quedar con 5.5, ya que se tenía una línea base en el 2019 de 4.5, el resultado obtenido fue 3.5 lo que indica que estuvo por debajo de la línea base.

En la meta relacionada con aumentar en un 20% sus clientes tipo municipios activos de colocación, para la vigencia 2020 se esperaba cerrar con 17 clientes, conservando la línea base que se tenía en el 2019, a diciembre 31 del 2020 el resultado obtenido fue 16 clientes lo que indica que estuvo por debajo de la línea base.

Consolidado Metas de Efectividad o Impacto Esperado vs Ejecutado 2020

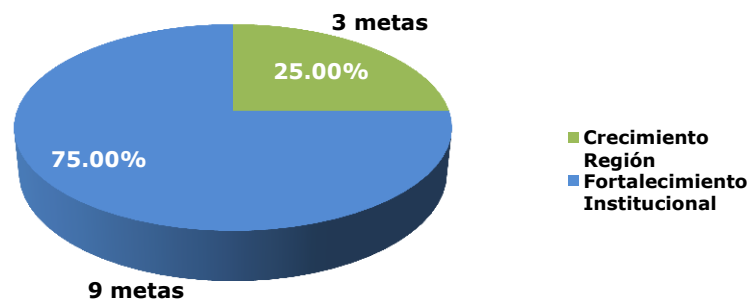
LINEAS ESTRATEGICAS	ESPERADO	EJECUTADO	CUMPLIMIENTO
Crecimiento e Innovación	13.96	11.74	84.10%
Fortalecimiento Institucional	17.85	13.80	77.31%
Total	31.81	25.54	80.29%

Fuente: Elaboración propia



De acuerdo con la tabla de valoración del PEI, la efectividad total del Plan Estratégico Institucional **“INFIVALLE, 50 AÑOS INVENCIBLE”** para el año 2020, se ubicó en un nivel satisfactorio **(80.29%)**

Participación de cada línea estratégica en la ejecución de la efectividad del PEI



1.4.3 Recomendaciones metas Eficacia y Efectividad

Si bien el Plan Estratégico Institucional en el 2020 alcanzó un cumplimiento de (94.78%) frente a la **Eficacia**, la no ejecución de la meta relacionada con la implementación del Programa de Gestión del Conocimiento afectó el resultado obtenido, en consecuencia, es necesario tomar acciones dirigidas a iniciar la implementación de dicho programa.

Ante este escenario se recomienda redistribuir la programación de la meta así:

Programa	Sub Programa	Meta Producto	PROGRAMADO			REPROGRAMACION		
			2020	2021	2022	2021	2022	2023
Infivalle Eficiente	Capacidad Administrativa	1 programa de gestión del conocimiento implementado	0,70	0,90	1	0,20	0,70	1

Otra meta que presentó un desempeño medio fue la relacionada con la ejecución de los 3 planes institucionales (PIC, PBSel y PSST), donde el PBSel presentó una ejecución de 86%, En consecuencia, es necesario tomar acciones dirigidas a cumplir con las actividades de ejecución de los 3 planes institucionales por encima del 90%, para alcanzar un cumplimiento sobresaliente al cierre de la vigencia.

Frente a la **Efectividad** el Plan Estratégico alcanzó un cumplimiento satisfactorio con (80.29%), ante este escenario se recomienda redistribuir la programación de las metas relacionadas con, el índice de participación en el mercado del ahorro público y el incremento de clientes tipo municipios, ya que los resultados obtenidos estuvieron por debajo de la línea base de la vigencia 2019.

Línea Estratégica	Meta de Efectividad o Impacto del Cuatrienio	PROGRAMADO				REPROGRACIÓN		
		2020	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Fortalecimiento Institucional	InfiValle incrementará la participación en el mercado del ahorro público en 4 puntos porcentuales en el Valle del Cauca.	1	1	1	1	1	1	2
	InfiValle aumentará en un 20% sus clientes tipo municipios activos de colocación	17	18	19	20	17	18	20

Por otro lado, se recomienda ajustar las metas de eficacia y efectividad relacionadas con la “**Naturaleza Jurídica**” debido a que una de las alternativas evaluadas para mejorar la competitividad en la gestión de proyectos dentro de los análisis realizados en el 2020, fue la transformación de la entidad en EICE sobre la valoración económica y la caracterización jurídico-laboral, se encontró que, aunque la transformación en EICE es una oportunidad jurídicamente viable, mejora las condiciones de competitividad y coadyuva al fortalecimiento institucional, no es conveniente su materialización en el corto y mediano plazo en virtud de los costos actuales y riesgo económico que a dicho proceso subyacen, máxime cuando la actual coyuntura sanitaria plantea escenarios complejos que pueden acentuar los retos de la transformación.

Ante este escenario se hace necesario realizar el siguiente ajuste:

PROGRAMADO					AJUSTE				
META	2020	2021	2022	2023	META	2020	2021	2022	2023
1 Naturaleza Jurídica Implementada (Meta Producto)	0.30	1	1	1	1 Informe de alternativas gestionadas para el fortalecimiento institucional presentado	0.30	0.50	0.75	1
INFIVALLE se transformará en Empresa Industrial y Comercial del Estado EICE (Meta de impacto)	0.30	1	1	1	INFIVALLE gestionará alternativas para el fortalecimiento institucional y las condiciones de competitividad	0.30	0.50	0.75	1

1.5 SEGUIMIENTO ASPECTOS POR MEJORAR

En el contexto de la organización – Diagnostico Institucional del PEI, se determinaron algunos aspectos que deben desarrollar los líderes del proceso durante el cuatrienio; en la vigencia 2020 se logró el siguiente avance:

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR	AVANCE VIGENCIA 2020
Planeación y Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Establecer las metas del Instituto de manera articulada con el Plan Nacional y Departamental de Desarrollo, teniendo de referente los resultados históricos y el ciclo de las agendas territoriales, dado que el comportamiento y oportunidades de mercado son distintas en el primer año de gobierno, en años intermedios y en el cierre de período. Preservar el esquema de la planificación y seguimiento periódico de las metas para prevenir o corregir desviaciones con respecto a los resultados esperados. Mantener un monitoreo permanente de toda la normalización documental además de la cultura de la calidad, para conservar la certificación ISO 9001-2015. Continuar con la implementación y consolidación del Modelo Integrado de Gestión MIPG y su articulación con el sistema de gestión. 	<p>Las metas del PEI 2020-2023 se articularon con Plan Nacional y Departamental.</p> <p>Se realizó la evaluación final de las metas del PEI 2016-2019, se efectuó la evaluación final de los planes de acción vigencia 2019. Se ejecutaron 2 seguimientos cuatrimestrales al cumplimiento de metas de los planes de acción de los procesos vigencia 2020.</p> <p>Se actualizaron los documentos asociados a cada proceso (caracterización, procedimientos y formatos). En la auditoría realizada por Icontec en el mes de diciembre, se logra conservar el certificado SC-CER658019 bajo la norma ISO 9001: 2015, lo que demuestra la madurez del sistema y su eficacia, no se presentaron No conformidades mayores ni menores.</p> <p>Se continúa con la implementación del MIPG, bajo 3 componentes: Institucionalidad, Operación y Medición, se diligenciaron los autodiagnósticos de las 18 políticas del modelo. La función pública realizó la medición de desempeño a través del FURAG 2019, obteniéndose 71, ubicándose en el 2º quintil. Con base en los resultados obtenidos en los autodiagnósticos y el FURAG se crea el Plan de Acción para mejorar el desempeño.</p>
Gestión de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> Mantener un monitoreo permanente de los riesgos financieros (crédito, liquidez, mercado) y operacionales, a través de la gestión de las líneas de defensa, con el fin de conservar la calificación de riesgo crediticio “AAA” y la autorización para pertenecer al régimen de vigilancia especial por parte de la Superintendencia Financiera. Afianzar una cultura de administración de riesgos al interior del Instituto en la que se involucren y comprometan a todos los funcionarios a través de búsqueda de acciones encaminadas a la prevención y administración de los riesgos. Fortalecer el sistema de gestión de seguridad de la información y la ciberseguridad. 	<p>Se realizó la capacitación anual sobre la metodología para el análisis de los riesgos y todos los procesos actualizaron sus mapas de riesgos y controles.</p> <p>Se conserva la vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia - SFC y la calificadora de riesgo ratifico la calificación “AAA”.</p> <p>Para afianzar la cultura de administración de riesgo se dictaron dos capacitaciones relacionadas con el Sistema de Administración de Riesgo Operativo – SARO y de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.</p>

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR	AVANCE VIGENCIA 2020
Gestión Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Continuar incrementando la participación en el mercado del ahorro y la deuda pública, mejorando la gestión de ventas y la cultura del servicio al cliente, procurando optimizar los tiempos de respuesta. Apropiarse del plan de negocios para el corto y mediano plazo, como un instrumento de planificación centrado en la actividad misional. Continuar con el proyecto de expansión comercial a la Región Pacífico, a través del cual se busca el aprovechamiento de las potencialidades y capacidades de INFIVALLE como entidad financiera del desarrollo para el posicionamiento y la venta de sus servicios financieros. Continuar con la realización de análisis de mercado y prospección que permita la implementación de estrategias competitiva, la creación de nuevos productos, nuevos modelos de servicios basado en necesidades reales y objetivas del mercado objetivo. 	<p>Se impulsó la oferta comercial que permita posicionar y garantizar la cobertura de los productos y/o servicios del portafolio en la Región Pacífico: se realizaron llamadas, emails, cartas, videollamadas, en aras de realizar oferta de los servicios de colocación y captación, principalmente para los prospectos de la región nariñense.</p> <p>Se realizaron propuestas comerciales personalizadas e individualizadas previa identificación de las necesidades de los clientes potenciales en los Departamentos de Valle, Cauca, Nariño y Choco.</p> <p>Se realizó la organización logística del encuentro efectuado en diciembre de 2020 en el municipio de Chachagui Departamento de Nariño, con presencia de 12 alcaldías de Nariño, directores financieros, tesoreros, Secretarios de hacienda, entre otros; convocatoria para todos los entes territoriales y sus descentralizadas, contando con un total de 40 personas que asistieron a la rueda de negocios.</p>
Gestión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el crecimiento de los indicadores de rentabilidad del patrimonio, del patrimonio técnico y de la rentabilidad de las inversiones financieras. Fortalecer el capital de trabajo del Instituto a partir de la negociación de activos o inversiones improductivas. Disponer de una herramienta tecnológica para eficiencia y control en el análisis de créditos. Liderar el fortalecimiento de las fuentes de fondeo del Instituto con la consecución de cupos de redescuento y recursos de cooperación internacional, entre otros. 	<p>El análisis de créditos se sigue manejando como hasta ahora y no se considera en el corto plazo adquirir una herramienta dado el poco volumen de clientes que actualmente se atiende.</p> <p>En cuanto a las fuentes de Fondeo actualmente el instituto cuenta con recursos propios y un cupo de redescuento de Findeter.</p>
Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Continuar el proyecto de expansión a la Región Pacífico, fortaleciendo la gestión integral de proyectos, como una unidad estratégica y rentable del negocio, siendo una ventaja competitiva y la principal carta de presentación en nuevos mercados. Realizar seguimiento permanente a la ejecución de proyectos mejorando la puntuación alcanzada como ejecutor de recursos SGR. Adelantar gestión de investigación y desarrollo convirtiéndose en pionera de las iniciativas de promoción del desarrollo regional basado en necesidades reales y objetivas de los planes de desarrollo de cada localidad (demanda real). 	<p>Se realizó la actualización de las metas de planes, programas y proyectos de los Entes Territoriales de los 42 municipios del Valle del Cauca, y en la Región Pacífico la actualización de las metas de los planes de desarrollo de Choco, Cauca, y Nariño.</p> <p>Se actualizó el aplicativo para la gestión de información misional INFIDATOS, en el programa proyectos con la georeferenciación de metas e iniciativas para la priorización de proyectos.</p> <p>Se continúa con la actualización del Banco de Proyectos.</p>

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR	AVANCE VIGENCIA 2020
Gestión de Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el servicio al cliente optimizando los tiempos de atención de sus transacciones. Disponer de una herramienta tecnológica para generación de reportes de manera confiable y oportuna, relacionada con informes contables, presupuestales, operativos y financieros. 	<p>Los tiempos de servicio al cliente se han venido optimizando y haciendo más ágil la realización de transacciones solicitadas por los clientes.</p>
Gestión de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el talento humano en algunas dependencias en función de mejorar los resultados de la gestión institucional. Implementar el programa de gestión del conocimiento para asegurar la debida conservación de experiencias e información vital para la organización. Generar una cultura organizacional que permita el trabajo en equipo, sinergia y sentido de pertenencia. 	<p>En la vigencia 2020 se llevó a cabo la convocatoria 437 de la CNSC la cual permitió nombrar los vacantes en algunas áreas que lo requerían, permitiendo fortalecer el Instituto con la incorporación del talento humano.</p> <p>Se realizó capacitación en el marco de trabajo en equipo, con el fin de potencializar las competencias y talentos de los funcionarios, como un elemento clave para el éxito del instituto. Dentro de los temas tratados se destacan las 7 C's. con el objetivo de facilitar la adaptación e integración del nuevo servidor a la cultura organizacional de InfiValle, y reforzar con toda la planta de personal el conocimiento, valores, principios institucionales, direccionamiento estratégico.</p> <p>Se realizó actividad sobre el código de integridad en donde se integraron de manera virtual funcionarios y contratistas con el fin de interiorizar los principios y valores adoptados en el código para que sean asumidos y cumplidos a cabalidad por todos los colaboradores.</p>
Gestión de Bienes y Servicios	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el alistamiento requerido para implementar la contratación a través de los sistemas de información (SECOP II o similares). Validar la oportunidad de registrar trámites y procedimientos administrativos en el SUIT. Art. 40 del Decreto Ley 019 de 2012. 	<p>Por parte de la Secretaria General se asistió a capacitaciones virtuales dadas por Colombia Compra Eficiente sobre la utilización de la plataforma Secop II, configuración de cuenta entidad compradora y adelantamiento de las diferentes modalidades de selección a través de esta.</p> <p>Se realizó análisis de las guías sobre procesos contractuales, manejo de Secop II y como ejecuta la actividad precontractual y contractual el contratista.</p>
Gestión de Legalidad	<ul style="list-style-type: none"> Implementar el uso de los mecanismos virtuales en el ejercicio procesal de la defensa jurídica del Instituto en virtud del Decreto Legislativo 806 del 04 de junio de 2020 y el Acuerdo 11567 del 05 de junio de 2020 proferido por el Consejo Superior de la Judicatura. 	<p>Se implementó el uso de los mecanismos virtuales para dar respuesta a las demandas y los diversos requerimientos judiciales, a través del correo institucional notificacionesjudiciales@infi valle.gov.co Logrando centralizar la defensa en el área jurídica.</p>
Gestión de TIC	<ul style="list-style-type: none"> Soportar la comunicación con los clientes en plataformas tecnológicas que permitan brindarle información sobre sus productos y servicios en línea y en un futuro mediato poder realizar transacciones vía 	<p>En lo relacionado a INFIDATOS en la vigencia 2020 se contó con un contrato de actualización y soporte, lo cual permitió completar el desarrollo del módulo de "Análisis de Crédito" y avanzar en su</p>

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR	AVANCE VIGENCIA 2020
Gestión de TIC	<p>electrónica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar el aplicativo administrativo y financiero del Core del negocio para mejorar la disponibilidad, integralidad y confiabilidad en la generación de reportes para entidades internas y externas. • Avanzar en la implementación de la política de Gobierno Digital. • Mantener la plataforma INFIDATOS para soportar la gestión de información de los procesos misionales Comercial y Financiero. • Mejorar las competencias en nuevas tecnologías, seguridad de la información y ciberseguridad al personal de TI y las áreas responsables del sistema SGSICS. • Fortalecer la cultura de la seguridad de la información y ciberseguridad en el uso y apropiación de las herramientas TI de INFIVALLE y en tecnologías de la información y las comunicaciones. 	<p>implementación, de igual forma se mantuvo el aplicativo funcionando en sus módulos comercial y de proyectos.</p> <p>Se avanzó en la implementación del sistema de seguridad de la información y la Ciberseguridad, en trabajo conjunto del área de Riesgos, Planeación y el área de TIC se elaboraron las políticas de seguridad de la información y se ajustaron procedimientos, controles y documentación del sistema de Seguridad de la Información y la Ciberseguridad.</p>
Gestión Documental	<ul style="list-style-type: none"> • Continuar con la organización del fondo documental e histórico. • Realizar procesos de digitalización, certificada y simple, a partir de la aprobación de las tablas de valoración documental TVD y realizar la depuración correspondiente. • Mejorar la gestión documental que soporta los procesos, orientando su manejo a "eficiencia y cero papel", simplificando sus procedimientos y con soporte en medios digitales 	<p>Se realizó organización y digitalización de 150 metros lineales correspondiente a documentación de las oficinas de Contabilidad y Secretaría General de los años 2008 a 2016, labor que se ejecutó mediante contrato CI-132-2020.</p> <p>Adicionalmente se estipuló dentro del contrato la digitalización de 150 metros adicionales correspondientes a un fondo organizado en el año 2019, de Crédito y cartera de los años 1974 a 2008.</p> <p>Se elaboró y presentó ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño la Política de Gestión Documental, dentro de su contenido se mencionan aspectos encaminados a la gestión de documentos electrónicos y cultura cero papel, también relacionados con el Programa de Gestión Documental.</p>
Evaluación y Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis detallado sobre la primera y segunda línea de defensa a la cual Control Interno le hace monitoreo y supervisión continua. • Continuar afianzando la cultura del autocontrol y la prevención 	<p>Se realizó análisis a la primera línea de defensa a través de auditorías a los procesos conforme al plan anual de auditoría aprobado, para la segunda línea el análisis se realizó en auditoría específica al proceso de gestión de riesgos</p> <p>Como cultura de autocontrol en el plan anual se incluyeron actividades de control desarrolladas en la vigencia a través de electrónicos.</p>

PROCESO	ASPECTOS POR MEJORAR	AVANCE VIGENCIA 2020
<p>Evaluación y Seguimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el seguimiento y evaluación de los planes de mejora para garantizar la mejora continua. 	<p>Conforme al plan de anual se realizaron seguimientos, se presentaron resultados y se realizó acompañamiento y asesoría en la construcción de los mismos. En el comité de gerencia y en el comité institucional de coordinación de control interno se presenta el resultado del cumplimiento de mejoramiento.</p>
<p>Información y Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar el reconocimiento de la marca entre la ciudadanía. Fortalecer los mecanismos de mercadeo directo para afianzar el relacionamiento comercial con los clientes activos y potenciales. Implementar programa de educación financiera con los clientes Implementar campañas para promover el uso de los canales de acceso y comunicación con la entidad y la formalización de PQRyS. Implementar acciones para realizar la medición continua del nivel de satisfacción del cliente NSC y nivel de percepción del cliente NPC. Incrementar el índice de Transparencia activa y pasiva, en lo que respecta a página web 	<p>Para ampliar el reconocimiento de la marca durante el 2020 se asoció la misma al concepto de reactivación económica en el Valle del Cauca y la Región realizando promoción de la oferta de servicios y nuevos productos en respuesta al COVID con excelentes resultados con excelentes resultados.</p> <p>Se establecieron canales y relacionamientos comerciales, tanto presenciales como virtuales, presentando la oferta de servicios ante las nuevas administraciones locales del Valle, Nariño y Chocó.</p> <p>El programa de educación financiera se implementará a partir del 2º cuatrimestre de 2021</p> <p>Se realizaron dos campañas informativas de los canales para el recibo de PQRyS incrementando la formalización de éstas.</p> <p>Se realizó la medición del NSC sobre una muestra de 40 clientes obteniendo un indicador de 92.3 y en percepción de 93.3</p> <p>Se incrementó el ITA al pasar de una medición del 70% a un resultado de 90% en la medición realizada en octubre de 2020</p>

2. SEGUIMIENTO ANEXOS PEI 2020 -2023

2.1 ANEXO 1 – RIESGOS ESTRATEGICOS

No.	RIESGO	DESCRIPCION	PROCESO	TIPO	SEGUIMIENTO REALIZADO
1	Ausencia de sitio alternativo	No contar con un lugar alternativo lo suficientemente alejado de la sede principal, que reúna las condiciones necesarias para garantizar la continuidad en la prestación de servicios en caso de una interrupción de la operación normal	Gestión de Riesgos	E	Actualizado en diciembre 2020, seguimiento a los controles, no figuran eventos materializados
2	Implementación de nuevos productos, proyectos, etc., sin el análisis de Riesgos	Omitir el análisis de Riesgos de los productos y proyectos a implementar	Gestión de Riesgos	E	Actualizado en junio de 2020, no figuran eventos materializados
3	Toma de decisiones con sesgos o direccionamientos	Tomar decisiones sesgadas	Gestión de Riesgos	E	Actualizado en junio de 2020, no se ha materializado, controles, Comité de Riesgos
4	Incumplimiento de los planes, programas y/o metas comerciales	Incumplimiento del plan de acción del proceso en relación con el Plan Estratégico del Instituto	Gestión Comercial	E	Actualizado en sept de 2020, se ha materializado el incumplimiento de las metas en los últimos tres años, se formuló plan de acción
5	Cambios o decisiones políticas de los gobiernos	Cambios o decisiones de los gobiernos en materia de empleo, políticas fiscales, políticas monetarias, políticas de desarrollo o cambios de gobierno, que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Planeación y Gestión Institucional	E	Actualizado en octubre de 2020 y se le crea un control, no figuran eventos materializados
6	Interrupción de la operación de los procesos	Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.	Planeación y Gestión Institucional	E	Este riesgo se creó en la vigencia 2020, como resultado de la situación de la pandemia del COVID-19, para garantizar el trabajo en casa, y los controles fueron efectivos porque se cumplió con las actividades programadas, no se han materializado eventos de riesgos.
7	Alta Rotación de Personal Directivo	Traslados, comisiones, renuncias o despidos del personal que lidera los procesos del instituto	Gestión del Talento Humano	E	Actualizado en julio de 2020, no figuran eventos materializados (controles, selección de personal e inversiones en capital humano)
8	Incumplimiento de planes, programas y/o metas	Incumplimiento del plan de acción del proceso en relación con el Plan Estratégico del Instituto	Gestión del Talento Humano	E	Última modificación el 20 de diciembre de 2020, se materializó porque el Plan de Gestión del Conocimiento no se ejecutó en la vigencia 2020, en el aplicativo de riesgos se hizo el respectivo reporte
9	Incumplimiento de los planes, programas y metas	Incumplimiento del plan de acción del proceso en relación con el Plan Estratégico del Instituto	Gestión de Proyectos	E	Seguimiento al plan de acción y seguimiento a la ejecución - no tiene eventos materializados
10	Disminución en el precio de los activos de inversión.	Pérdida financiera por efecto de las altas volatilidades presentadas en las diferentes variables de mercado	Gestión Financiera	OP	Actualizado en junio de 2020, se realiza seguimiento a los controles
11	No disponibilidad del aplicativo CORE del negocio IAS	Indisponibilidad del aplicativo CORE del negocio por Fallas en las comunicaciones, de carácter técnico, logística o ambiental	Gestión de TIC	TIC	Actualizado en julio de 2020, control replicación de la información, monitoreo de activos y servicios TIC, pruebas sobre backup

No.	RIESGO	DESCRIPCION	PROCESO	TIPO	SEGUIMIENTO REALIZADO
12	Demoras en la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones (PAA)	Ausencia de seguimiento periódico y error humano	Gestión de Bienes y Servicios	OP	Actualizado agosto 25 de 2020, no tiene eventos materializados
13	Desactualización del presupuesto	Por desarticulación con la planeación estratégica y/o cambios repentinos de la administración	Gestión de Recursos Financieros	F	Actualizado en junio de 2020, se realiza seguimiento a los controles (3 controles)
14	Ausencia Personal de Planta	Falta de talento humano requerido para la actividad técnica y administrativa del área misional	Gestión de Proyectos	OP	Actualizado en diciembre 9 de 2020, no se ha materializado
15	Ausencia de políticas y procedimientos	Practica de negocios o mercados inapropiados	Gestión de Proyectos	OP	Actualizado en diciembre 9 de 2020, se le realizan seguimiento a los controles
16	No recuperación de la cartera	No recobro de la cartera por deterioro de las finanzas de los clientes, de las garantías o fallas en el otorgamiento	Gestión Financiera	F	Actualizado en julio de 2020, no se ha materializado eventos, tienen 3 controles y se revisan periódicamente
17	Incumplimiento de los objetivos establecidos en los planes institucionales de: bienestar social, capacitación, seguridad y salud en el trabajo	Incumplimiento del plan de acción del proceso en relación con el Plan Estratégico del Instituto	Gestión del Talento Humano	SST	Tiene un control denominado requerimiento de información, no se realizó actualización y no se ha materializado eventos de riesgos

Fuente: Elaboración propia

En el PEI 2020-2023 se identificaron diecisiete (17) riesgos que pueden ayudar o impedir que se cumplan los objetivos estratégicos.

Estos riesgos fueron valorados de acuerdo con los criterios establecidos, aplicando los controles que le permitieron, evitar, prevenir y/o proteger de situaciones no deseadas para asegurar y mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados de los procesos, permitiendo incorporar los resultados en todas las actividades de la gestión del desempeño, de medición e informe del instituto.

Los riesgos fueron administrados por lo responsables, con este resultado se determinó que los controles aplicados fueron efectivos; producto del seguimiento o administración de los riesgos se pudo conocer los eventos que se materializaron y formular planes de acción para su tratamiento o mitigación.

De los 17 riesgos que contiene el citado anexo se materializaron dos (2), correspondiente al 11,76%; cabe resaltar que uno obedece al incumplimiento de las metas comerciales, que se vieron afectada por la situación de emergencia por el COVID-19; el reto para el instituto es mejorar los indicadores haciéndole un monitoreo permanente que permita garantizar los resultados de las acciones formuladas. El otro riesgo, obedece al incumplimiento al plan de acción del proceso Talento Humano, debido a que durante la vigencia 2020 no se presentó ejecución en la implementación del Programa de Gestión del Conocimiento, por lo cual se deben establecer acciones para la implementación.

2.2 ANEXO 2 – PLAN INDICATIVO
Cifras en millones de \$

Programa	Sub Programa	Meta Producto Cuatrienio	Meta vigencia 2020	Presupuesto Inicial	Presupuesto Ajustado	Ejecución Dic 31/2020	% Ejecución
Planificación Territorial	Fabrica de Proyectos	4 Proyectos gestionados con recursos propios u otras fuentes	1	\$ 500	\$ 500	\$ 339	68%
InfiTIC	TIC Servicios	1 Portal Web informativo actualizado	1	\$ 55	\$ 55	\$ 55	100%
	TIC Gestión	1 Aplicativo para gestion de informacion misional INFIdatos en producción	0.35	\$ 85	\$ 85	\$ 83	98%
		1 APP para integración de gestion Documental en producción	1	\$ 110	\$ 110	\$ 110	100%
InfiValle Eficiente	Capacidad Administrativa	1 Naturaleza Jurídica Implementada	0.30	\$ 100	\$ 100	\$ 95	95%
		700 metros lineales de fondo documental e histórico depurado y organizado	150	\$ 320	\$ 320	\$ 317	99%
		850 metros lineales de archivo digitalizados con calidad certificada y/o simple, a partir de las tablas de valoración documental	300	\$ 250	\$ 250	\$ 250	100%
	Capacidad Misional	\$200.000 millones captados en promedio anual	\$200.000	\$ 8.236	\$ 5.785	\$ 4.216	73%
		\$500.000 millones desembolsados	75.000	\$ 2.067	\$ 1.914	\$ 1.713	89%
		Expansión InfiValle Pacífico Implementada	0.25	\$ 650	\$ 650	\$ 565	87%
		4 Planes de comunicación y mercadeo ejecutados en un nivel sobresaliente (>90%)	1	\$ 1.750	\$ 1.750	\$ 1.684	96%
	TOTAL				\$ 14.123	\$ 11.519	\$ 9.427

Fuente: Elaboración Propia

El Plan indicativo del PEI para la vigencia 2020 presenta una ejecución presupuestal del **82%**, lo que muestra una buena optimización de los recursos en la ejecución de las metas.

No Obstante, es importante mencionar que una de las metas que afecta la ejecución presupuestal es la relacionada con el pago de intereses a los clientes de depósitos, principalmente por el menor gasto operacional; teniendo en cuenta los ajustes realizados a la tasa de interés de los depósitos. Lo anterior, en concordancia con la disminución en la tasa de interés del mercado financiero.

Se debe señalar, que las metas producto en las cuales no se establecen recursos corresponden a aquellas actividades que son asumidas con gastos de personal del Instituto o aquellas que deberán ser adicionadas al presupuesto en el momento de su aprobación, o que los recursos son de fuentes diferentes a recursos propios.

2.3 ANEXO 3 - PLAN FINANCIERO
PLAN FINANCIERO - METAS OPERACIONALES 2020

	META AÑO	ACUMULADO A DIC 2020			EJEC/ ACUM.AL MES	EJEC /META AÑO
		META	EJECUCION			
TOTAL DESEMBOLSOS	150,000,000,000	150,000,000,000	115,144,422,419	77%	77%	
LARGO PLAZO	88,000,000,000	88,000,000,000	19,132,568,884	22%	22%	
CORTO PLAZO	62,000,000,000	62,000,000,000	96,011,853,535	155%	155%	
Tesorería	42,000,000,000	42,000,000,000	64,795,395,250	154%	154%	
Sobregiro	20,000,000,000	20,000,000,000	31,216,458,285	156%	156%	
DEPÓSITOS PROMEDIO	200,000,000,000	200,000,000,000	186,614,183,177	93%	93%	

Fuente: Área de presupuesto InfiValle

Se logró un cumplimiento del 77% en los desembolsos totales a diciembre de 2020, donde la modalidad de largo plazo se ejecutó en un 22% mientras que el corto plazo en un 155%, lo anterior obedece a la situación presentada de Covid-19 y ante lo cual, la administración del Instituto implemento 3 líneas de crédito creadas para atender las necesidades de liquidez de las entidades clientes ante la reducción de sus ingresos por la emergencia presentada.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUMULADA A DICIEMBRE DE 2020
INGRESOS
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS (miles de pesos)

Concepto	A DIC/ 2020 (miles de \$)			EJEC. PPTAL.A DIC/2019	% VAR
	PPTO. DEFINITIVO	EJECUCIÓN PPTAL ACUMULADA	% EJEC. Vs. PPTO. AÑO		
I. INFIVALLE	(1)	(2)	(2 / 1)	(3)	(3 / 2)
INGRESOS CORRIENTES					
Intereses de inversiones financieras	4.360.586	3.938.825	90%	5.971.340	-34%
Intereses de cartera	15.021.254	13.017.567	87%	14.149.810	-8%
Ingreso por Ejecución de Proyectos	46.125	7.601	16%	25.685	-70%
SUBTOTAL INGRESOS CORRIENTES	19.427.965	16.963.993	87%	20.146.835	-16%
SUBTOTAL INGR. RECURSOS DE CAPITAL	1.961.979	474.293	24%	1.487.809	-68%
Otros Recursos de capital	21.650	69.971	323%	24.945	180%
Rec.Balance - Fondo de contingencias	404.322	404.322	100%	0	100%
Excedentes Financieros	1.536.007	0	0%	1.462.864	-100%
TOTAL INGRESOS DE INFIVALLE	21.389.944	17.438.287	82%	21.634.644	-19%
CONVENIOS	1.267.350	1.267.351	100%	4.548.834	-72%
Convenio Rutas para la Paz	930.007	930.007	100%	2.742.408	-66%
Convenio Rutas para la Paz-Relevo Generacional *	337.343	337.343	100%	1.806.426	-81%
TOTAL INFIVALLE + CONVENIOS	22.657.294	18.705.637	83%	26.183.479	-29%

Fuente: Área de Presupuesto InfiValle

* En 2019 proyecto Convenio CVC-InfiValle

PPTO BIENIO 2019 - 2020

II. SISTEMA GENERAL DE REGALIAS	PPTO.	EJECUTADO A DIC. 2020	%	EJECUTADO A DIC. 2019	% VAR
TOTAL RECURSOS SGR	21.394.766	4.820.206	23%	3.423.893	
Proyecto Formación e Innovación (Formatic)	3.374.142	3.368.292	99,8%	3.364.393	0%
Proy. Estudio Prevalec. Errores metab-Enf. Huerfanos	4.621.672	151.642	3,3%	59.500	0%
Proyecto Nexo Global	2.000.000	134.517	0,0%		
Proyecto Distrito Innovación	5.421.259	506.426	0,0%		
Proy. Dslo. Estrategia Niñas y Mujeres AFRO-INDIG.	3.645.760	449.028	0,0%		
Proy. Incremento Inno. Emp. Economía Naranja	616.084	21.244	0,0%		
Proy. Incremento Inov.-Competitividad -Prod. (Interv)	921.405	122.854	0,0%		
Proy. Dslo. Sistemas Alta Corriente y tensión (Int)	337.324	28.110	0,0%		
Proy. Fortalecimiento Centro Innovación Valle INN	457.120	38.093	0,0%		

Fuente: Área de Presupuesto InfiValle

- **Intereses de Inversiones Financieras:**

Se presentan ingresos por intereses de inversiones financieras por \$3.939 millones, con una ejecución del 90% y una disminución del 34% respecto a la ejecución a diciembre de 2019. Lo anterior teniendo en cuenta la disminución en la tasa de interés de un año a otro, los mayores saldos promedios de cartera, lo cual afecta el disponible de efectivo, principalmente.

- **Intereses de Cartera:**

La ejecución presupuestal acumulada al mes del mes de Diciembre de 2020 de los intereses de cartera de largo y corto plazo (Fomento, Tesorería, sobregiro, Findeter) asciende al 87% del presupuesto total del año, con un decrecimiento del 8% respecto a la ejecución presentada a igual mes del año 2019, principalmente por el efecto de la disminución en la DTF, no obstante que se observa mayor saldo promedio de cartera al comparar diciembre de 2020 con diciembre de 2019.

Promedio de saldos de cartera (miles \$) al mes de Diciembre			
	2020	2019	% var.
Cartera de largo y corto plazo (Fomento, tesorería, Sobregiro)	167,703,070	139,380,005	20.3%

Los ingresos por Administración de proyectos corresponden a los intereses generados por la cuenta de ahorros del BBVA donde se tienen depositados los recursos del proyecto Rutas para la Paz.

Recursos de Capital

Contiene la proyección de los excedentes financieros de la vigencia 2019 que se distribuyen entre el Departamento del Valle e INFIVALLE más recursos del Fondo

de Contingencias y otros ingresos, así: Excedentes financieros \$1.536 millones, Otros Recursos de Capital \$21.5 millones.

A diciembre de 2020, se recibieron \$69.9 millones de reintegro de incapacidades, el fondo de contingencias muestra ejecución de \$404 millones por efecto de pago de conciliación realizada con Indervalle.

Convenios:

Proyecto Rutas para la Paz:

Corresponde a los recursos recibidos para la ejecución del proyecto de Rutas para la Paz (Unión Europea), el cual se proyecta que se termine de ejecutar en la vigencia 2020.

A diciembre de 2020 ingresaron \$930 millones.

Sistema General de Regalías

Se muestran los diferentes proyectos del Sistema General de Regalías del Fondo Ciencia, tecnología e Innovación donde INFIVALLE fue designado como ejecutor y que venían ejecutándose a diciembre de 2019:

- Proyecto Formatic e Innovatic
- Proyecto Enfermedades Huérfanas
- Proyecto Nexo Global

Los anteriores proyectos, corresponden al bienio 2019 – 2020.

De igual manera, durante el mes de marzo de 2020, se adicionó el presupuesto de los proyectos Distrito Innovación por \$6.000 millones y Desarrollo de Estrategia en Ciencia, Tecnología e innovación para niñas y mujeres indígenas y afrodescendientes por \$3.914 millones, donde INFIVALLE fue designado como ejecutor. De igual, manera, se nombró a INFIVALLE como entidad encargada de la interventoría de 4 proyectos más:

- Incremento Innovación. Empresas Economía naranja
- Incremento Innovación. Competitividad-productos.
- Desarrollo. Sistemas de alta corriente y tensión
- Fortalecimiento Centro Innovación – Valle INN

A diciembre de 2020 se ejecutaron sin situación de fondos la suma de \$4.820 millones del Presupuesto de Recursos del Sistema General de Regalías.

EGRESOS
A DICIEMBRE DE 2020

Concepto	PRESUPUESTO ANUAL 2020 (1)	EJECUTADO A DIC/2020 (2)	% EJEC	EJEC. PPTAL. A DIC/2019	% VAR
I. INFIVALLE					
* GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y OPERACIÓN	18,783,229	14,466,219	77%	18,729,406	-23%
• Gastos de Personal	6,933,164	6,543,479	94%	6,432,676	2%
• Gastos Generales	2,030,247	1,456,663	72%	2,317,231	-37%
• Transferencias (1)	2,294,863	659,911	29%	2,204,476	-70%
• Gastos de comercialización y producción	7,524,955	5,806,166	77%	7,775,024	-25%
* GASTO DE SERVICIO DE LA DEUDA (2)	433,012	407,442	94%	18,831	2064%
• INVERSIÓN GENERAL	1,401,000	1,337,000	95%	2,874,412	-53%
• Fortalecimiento Institucional	1,401,000	1,337,000	95%	2,874,412	-53%
SUBTOTAL GASTOS DE INFIVALLE	20,617,241	16,210,661	79%	21,622,649	-25%
* CONTRIBUCIÓN NETA -EXCEDENT.PPTAL (INFIVALLE)	772,703	1,227,626	159%	11,995	10134%
TOTAL GASTOS + CONT. NETA.INFIVALLE	21,389,944	17,438,287	82%	21,634,644	-19%
• CONVENIOS	1,267,350	739,302	58%	4,490,308	-84%
• Convenio Proyecto Rutas para la paz	930,007	465,505	50%	2,712,530	-83%
(3) Ejecución de convenio Rutas para la Paz - Convenio Generacional	337,343	273,797	0%	1,777,778	-85%
TOTAL INFIVALLE + CONVENIOS	22,657,294	18,177,588	80%	26,124,953	-30%

PPTO BIENIO 2019 - 2020

II. SISTEMA GENERAL DE REGALIAS	PPTO.	EJECUTADO A DIC/2020	% EJEC	EJECUTADO A DIC/2019	% VAR
TOTAL RECURSOS SGR	9,052,496	4,820,206	53%	3,423,893	41%
Proyecto Formación e Innovación (Formatic)	3,374,142	3,368,292	100%	3,364,393	0%
Proy. Estudio Prevalec. Errores metab-Enf. Huerfanos	3,678,354	151,642	4%	59,500	100%
Proyecto Nexo Global	2,000,000	134,517	7%		
Proyecto Distrito Innovación	6,000,000	506,426	8%		
Proy. Dslo. Estrategia Niñas y Mujeres AFRO-INDIG.	3,914,070	449,028	11%		
Proy. Incremento Inno. Emp. Economía Naranja (INTERV)	616,084	21,244	3%		
Proy. Incremento Inno.-Competitividad -Prod. (Interv)	921,405	122,854	13%		
Proy. Dslo. Sistemas Alta Corriente y tensión (Int)	337,324	28,110	8%		
Proy. Fortalecimiento Centro Innovación Valle INN	457,120	38,093	8%		

(1) Contiene transferencia a Indervalle, Contraloría Deptal., transferencia de excedentes.

(2) Se incluyó pago realizado a Indervalle por Fondo contingencias

(3) En el 2019 contiene Convenio CVC-InfiValle

Fuente: Área de Presupuesto InfiValle

Gastos de Funcionamiento

Comprende los gastos de personal (incluye Gastos de Personal de nómina y de Prestación de Servicios), generales, transferencias y gastos de comercialización y producción.

- Los gastos de personal muestran una ejecución acumulada del 94% respecto al presupuesto del año. Durante el mes de agosto de 2020 se realizó el pago de la retroactividad de salarios de la vigencia 2020.
- Los Gastos Generales contienen los gastos necesarios para el funcionamiento de la entidad tales como adquisición de suministros, servicios públicos, gastos de viaje, vigilancia, mantenimiento, Bienestar

Social, capacitación, salud ocupacional, entre otros. Presenta una ejecución acumulada del 72% al cierre del año 2020. Lo anterior principalmente obedeció a la política de austeridad del gasto teniendo en cuenta la contracción en los ingresos.

- Los gastos por Transferencias contienen las partidas que, por mandato legal, INFIVALLE debe transferir a la Contraloría Departamental, Colección de Autores Vallecaucanos e Indervalle, así mismo se encuentra presupuestada en este grupo las cifras del excedente financiero que se distribuye entre el Departamento e INFIVALLE, lo cual quedó pendiente de realizar al cierre del año, lo cual afectó la ejecución comparativa con el año 2019. De igual manera en este grupo se afectan las cesantías de los funcionarios.
- Gastos de comercialización y operación, incluye los gastos incurridos por intereses de depósitos cancelados a los clientes y los gastos de Promoción, publicidad, propaganda y Conmemoraciones y Eventos, los cuales se utilizan para llevar a cabo las estrategias comerciales del Instituto. Se observa un decrecimiento del 25% al comparar con la ejecución del año 2019, debido principalmente a la disminución en la tasa de interés en el mercado financiero, lo cual implicó ajuste en los intereses que se pagan a clientes por sus depósitos en INFIVALLE, no obstante que el nivel de depósitos promedio aumento al comparar el año 2020 con 2019.

Promedio depósitos a diciembre 2020 \$186.614 mill

Promedio depósitos a diciembre 2019 \$168.527 mill

Servicio de la deuda

En Servicio de la Deuda, se registran los intereses que se cancelan a Findeter por los créditos realizados por la modalidad redescuento y los pagos de Conciliaciones. Presenta crecimiento debido al registro de pago por conciliación realizada con Indervalle por efecto de transferencia que se realiza tomando como base el presupuesto de Promoción y divulgación de la entidad y que después de realizar los análisis respectivos al acto administrativo que dio origen a la misma, se concluyó y concilió entre las dos entidades, que se debe considerar de igual manera, como base de liquidación, el presupuesto destinado a Conmemoraciones y eventos.

Inversión

Fortalecimiento Institucional: Presenta una ejecución del 93% respecto a lo presupuestado para el año 2020 y una disminución del 53% respecto a lo ejecutado en el año 2019.

Proyecto Rutas para la Paz: Se recibió reintegro de valores no ejecutados en la vigencia de 2019 por parte de Convenio suscrito con Corpovalle. Estos recursos se incorporaron nuevamente al presupuesto de la vigencia 2020 para continuar con la ejecución del proyecto. Al cierre del año quedaron \$464 millones pendientes de ejecutar, los cuales se deben incorporar al presupuesto de la vigencia 2021 para dar continuidad al proyecto.

Sistema General de Regalías:

Todos los proyectos del Sistema General de Regalías – Fondo Ciencia, Tecnología e Innovación, se ejecutan sin situación de fondos, es decir con pagos directo a terceros por parte del Ministerio de Hacienda. Es de anotar que INFIVALLE fue designado ejecutor de algunos de los proyectos y de otros fue designado como encargado de la interventoría (según lo detallado en la ejecución de los ingresos) y todos pertenecen al Departamento del Valle, los cuales cuentan con aprobación de vigencias futuras de ejecución, por lo tanto, se deben incorporar al presupuesto de la vigencia 2021 en el capítulo independiente de recursos del Sistema General de Regalías con el fin de continuar con su ejecución.

Contribución Neta – Excedente Presupuestal

Corresponde al excedente presupuestal acumulado al mes de diciembre de 2020 y asciende a \$1.227 millones (ejecución presupuestal del ingreso – ejecución presupuestal de gastos).

CONTRIBUCIÓN NETA O PATRIMONIAL (excedente presupuestal) - INFIVALLE

Millones de Pesos

INGRESOS POR INVERSIONES FINANCIERAS	3,938,825	23%
INGRESOS POR INTERESES DE CARTERA	13,017,567	75%
RECURSOS DE CAPITAL	474,293	3%
INGRESO POR EJECUCIÓN DE PROYECTOS	7,601	0%
TOTAL INGRESOS	17,438,287	100%
GASTOS EJECUTADOS (PAGADOS+CXP)	16,210,661	93.0%
TOTAL CONTRIBUCION PATRIMONIAL (EXCEDENTE PPTAL INFIVALLE)	1,227,626	7.0%

Fuente: Área de Presupuesto InfiValle

La administración del Instituto no consideró el ajuste en el presupuesto de ingresos, teniendo en cuenta la continua dinámica en la gestión de colocación de créditos durante toda la vigencia; lo anterior coherente con la decisión de no realizar ajuste en el Plan Financiero (metas); como medida para equilibrar la ejecución presupuestal, se llevó a cabo una política de austeridad en el gasto, lo que le permitió generar superávit fiscal al final de la vigencia.

3. CONCLUSIONES

Desarrollar una cultura institucional fundamentada en la información, el control y la evaluación para la toma de decisiones y la mejora continua de los procesos, es uno de los principales propósitos que cumple el ejercicio de seguimiento anual que se realiza a las metas del Plan Estratégico Institucional.

Saber dónde se encuentra y para dónde va el Instituto, es tan relevante como saber qué insumos, procesos y actividades se requieren para poder ejecutar lo planeado y proporcionar productos y servicios que cumplan los requisitos legales y reglamentarios aplicables, así como las necesidades y expectativas de clientes y partes interesadas.

Los resultados obtenidos en la vigencia 2020 y su examen comparativo frente a vigencias anteriores, ha sido determinante en el análisis de contexto realizado por los órganos de dirección y administración de InfiValle, donde la posición estratégica que cumple el Instituto en la intermediación financiera y la gestión de proyectos, es el foco de atención de nuevas líneas de acción de crecimiento.

El área de Planeación como parte de la función articuladora que cumple en el Instituto continuará brindando asistencia técnica a los funcionarios encargados de alimentar los datos y cifras para los indicadores establecidos, así como en la formulación de los planes y programas institucionales.

En este sentido, se hace énfasis en que la planeación es un ejercicio flexible que permite realizar ajustes a lo largo del año, de acuerdo con la dinámica institucional y los seguimientos periódicos que se realicen, razón por la que es necesario que los líderes de los procesos atiendan oportunamente los requerimientos de información sobre el desempeño de los procesos a cargo, en los tiempos y forma que sea solicitada por el área de Planeación.

Elaboró: Sughey Stella Neira López – Profesional por Prestación de Servicios
Revisó: Lilibiana Hinestroza Sinisterra – Profesional Especializada
Aprobó: Ramirez Cabrera, Giovanni – Gerente